



การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา

ทวน เทียงเจริญ

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2563



4033144912

VRU_1Thesis_56B74650202_thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122



56B74650202_4033144912



A DEVELOPMENT OF SCHOOL MANAGEMENT SYSTEM FOR EXCELLENCE SCHOOL
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

THAUN THANGJALEARN

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2020



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv : 07102563 18:36:46 / seq: 122

ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ชื่อนักศึกษา ทวน เทียงเจริญ
รหัสประจำตัว 56B74650202
ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน ประธาน
(อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์)

..... กรรมการ กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เข้าเงิน)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล)

..... กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ
(อาจารย์ ดร.แอนจิรา ศิริภรณ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ
(ดร.มยุรี แพร์หลาย)

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ฤทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 21 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ชื่อนักศึกษา	ทวน เทียงเจริญ
รหัสประจำตัว	56B74650202
ปริญญา	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) พัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 4) ตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยัน มี 2 ขั้นตอนย่อย 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 560 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบ มี 2 ขั้นตอนย่อย 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) ออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ โดยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มายกร่างระบบ ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบระบบ มี 2 ขั้นตอนย่อย 1) การตรวจสอบเชิงคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงด้วยการสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบตรวจสอบระบบ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การตรวจสอบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การ จัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square = 124.38, $p = 0.07$, $\chi^2/df = 1.22$, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.02)

2) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษา พบว่า มีการดำเนินการใน 7 องค์ประกอบเพื่อให้สถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2.2 สภาพปัญหาของการบริหารสถานศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหาร ควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 2) แผนงาน โครงการควรดำเนินการให้เป็นแผนกลยุทธ์ 3) สถานศึกษา ขาดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ครูและบุคลากรขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ การสร้างนวัตกรรม 5) ขาดแคลนครูในการสอนและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในการร่วมบริหารและนิเทศติดตาม งาน 6) ขาดวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศ 7) ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติไม่เป็นไปตามค่า เป้าหมายระดับชาติ

3) ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย 20 ส่วนประกอบ 53 แนวปฏิบัติ ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้าน เป้าหมายและค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้าง 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากร และเทคโนโลยี 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ 6) ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4) การตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 4.1) ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย 6 ระบบ ย่อย 21 ส่วนประกอบ 56 แนวปฏิบัติ โดยมีการปรับระบบย่อยด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบย่อยด้าน ผู้เรียน และผลการตรวจสอบระบบ พบว่า มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และม ีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด 4.2) ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศเชิง ปริมาณ พบว่า มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : พัฒนาระบบ, ระบบการบริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศ

Thesis Title	A DEVELOPMENT OF SCHOOL MANAGEMENT SYSTEM FOR EXCELLENCE SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE
Student	Thaun Thaingjalearn
Student ID	56B74650202
Degree	Doctor of Education
Field of study	Educational Administration
Thesis Advisor	Doctor Sakda Sathapornwachana
Thesis Co-Advisor	Doctor Weeraphat Phattharakul

ABSTRACT

The purposes of this research were to: 1) study the components of the administration for the excellence of schools under the Secondary Education Service Area Office, 2) study the current states and problems of school management for the excellence of schools under the Secondary Education Service Area Office, 3) develop the school management system for the excellence of schools under the Secondary Education Service Area Office, and 4) audit the school management system administration for the excellence of schools under the Secondary Education Service Area Office. This research used a mixed research method which consisted of 3 steps of research process. The first step was to study the confirmatory factors comprising two sub-steps. The first sub-step was to study the related documents and research by using the form of document analysis. Data were analyzed by content analysis. The second sub-step was to conduct a confirmatory factor analysis of the school management for excellence. The sample was 560 school administrators selected by multi-stage sampling. The research instrument was a questionnaire with the index of item objective congruence between 0.80-1.00 and the reliability of 0.97. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation content analysis and analysis confirmatory components. The second step was to develop the system, comprising two sub-steps. The first sub-step was to study the current states and problems of school management for the excellence. The sample was 5 school administrators selected by purposive sampling. The research instrument was an interview form with the index of item objective congruence between 0.80-1.00. The data were analyzed by content analysis method. The second sub-step was to create the school management system for the excellence by using the data from the confirmatory component analysis and the study of the current states and problems of school management for the excellence to set up the draft system. The third step was to audit the system, comprising two sub-steps. The first sub-step was to conduct a qualitative inspection by using focus group discussion consisting of 15 experts selected by purposive sampling. The research instrument was a questionnaire and a system check form with index of item objective congruence between 0.80-1.00. The data were analyzed by mean, standard deviation and content analysis. The second sub-step was to conduct a quantitative inspection by using the sample who were 331 school administrators. The research instrument was a questionnaire with index of item objective congruence between 0.80-1.00 and the reliability of 0.93. The data were analyzed by

mean and standard deviation.

The research finding were as follows:

1) The components of the management for the excellence of schools under the Secondary Education Service Area Office included 7 principal components which were leadership of the administrators, strategic planning, student and stakeholder focus, measurement, analysis and knowledge management, workforce focus, operation focus and performance results. The components were consistent with the empirical data. (Chi-Square = 124.38, $p = 0.07$, $\chi^2/df = 1.22$, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.02).

2) The current states and problems of school management for the excellence under the Secondary Education Service Area Office showed that 2.1 The current states of school management showed that the school's was operations in 7 factors to excellence school. 2.2 The problem of school management showed that 1) School administrators should focus on the participation in administration of all sectors. 2) Plans and Projects should be implemented as a strategic plan. 3) Schools lack a focus on learners and stakeholders. 4) Teachers and personnel lack knowledge sharing, Best practice and creating innovation 5) Lack of teachers in teaching and the assistants School administrator in co-administration and supervision to follow up. 6) Lack of a culture of excellence and 7) The learner has the results of Ordinary National Educational Test (O-NET) not meeting the national target.

3) The school management system for the excellence of schools under the Secondary Education Service Area Office comprised 6 subsystems, 20 components, and 53 guidelines: 1) goals and values, 2) structuring, 3) workforce, 4) resources and technology, 5) management, 6) student care and support system.

4) The audition of school management system for excellence school under the Secondary Educational Service Area Office revealed as follow: 4.1) Qualitative inspection of school management system for the excellence consisted of 6 subsystems, 21 components, and 56 guidelines and student care and support system was changed into the student subsystem. The results of inspection showed that accuracy, appropriate and possibility was at a high level and usefulness was at the highest level. 4.2) Quantitative inspection by the school administrators found that accuracy, appropriate, possibility and usefulness was at a high level.

keywords : Development System, The School Management System, Excellence

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รวมทั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เบ้าเงิน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.แอนจิรา ศิริภิรมย์ ดร.มยุรีย์ แพร์หลาย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยามภา รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ จัตตุพรพงษ์ อาจารย์ ดร.เนติ เฉลยวาเรศ และอาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะในการทำเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาในการสัมภาษณ์เชิงลึก และผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขอขอบคุณคณะทำงานทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลวิจัย ขอขอบคุณบุคลากรในบัณฑิตวิทยาลัย และสาขาบริหารการศึกษา รวมทั้งเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทุกคน ที่มีส่วนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจเสมอมา

คุณงามความดีและประโยชน์ใด ๆ ที่พึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดามารดาที่ได้ให้กำเนิดเลี้ยงดู รวมทั้งครูอาจารย์ที่มีส่วนวางรากฐานการศึกษาให้ผู้วิจัย

ทวน เทียงเจริญ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ซ
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
1.5 สมมติฐานของการวิจัย.....	9
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	9
1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	10
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 หลักการและแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ	14
2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	45
2.3 สรุปแนวคิดที่นำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย	105
2.4 การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Research).....	107
2.5 การวิจัยแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก	112

2.6 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง	119
2.7 ทฤษฎีการวิเคราะห์องค์ประกอบ	121
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	130
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	140
3.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	140
3.2 วิธีดำเนินการวิจัย.....	140
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	158
4.1 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	158
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.....	200
4.4 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	270
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	370
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	370
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	390
5.3 ข้อเสนอแนะ	395
ภาคผนวก.....	397
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	398
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	440
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือ	443
บรรณานุกรม.....	454
ประวัติผู้วิจัย.....	466

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษา.....	31
ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนาระบบ.....	44
ตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	64
ตารางที่ 4 แสดงกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นภาค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด และโรงเรียน	142
ตารางที่ 5 เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์	145
ตารางที่ 6 แสดงกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นภาค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด และโรงเรียน	151
ตารางที่ 7 แสดงกระบวนการวิจัยและการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา.....	155
ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.....	164
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : ภาพรวมองค์ประกอบหลัก.....	165
ตารางที่ 10 ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	166
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	170
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์.....	173
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	177
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้าน การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	179

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา: องค์ประกอบหลัก ด้านการมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล 182

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้าน การจัดการ
กระบวนการ..... 187

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน 189

ตารางที่ 18 สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 193

ตารางที่ 19 ผลการทดสอบความเหมาะสมของตัวแปรในการวิเคราะห์องค์ประกอบ..... 194

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบ
หลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา..... 196

ตารางที่ 21 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
..... 222

ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร... 234

ตารางที่ 23 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์
ผู้บริหาร 195

ตารางที่ 24 การออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา..... 244

ตารางที่ 25 สรุปประเด็นการตรวจสอบฉบับร่างที่ 1 ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 285

ตารางที่ 26 ตารางเปรียบเทียบการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ฉบับร่างที่ 1 และฉบับร่างที่ 2..... 313

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น
ประโยชน์ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ..... 323

ตารางที่ 28 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา .331

ตารางที่ 29 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖ โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้าน
เป้าหมายและค่านิยม 333

ตารางที่ 30 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖ โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้าน
โครงสร้างสถานศึกษา..... 338

ตารางที่ 31 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖ โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อย
ด้านทรัพยากรบุคคล 342

ตารางที่ 32 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖ โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อย
ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 349

ตารางที่ 33 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖ โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านการ
จัดการ..... 354

ตารางที่ 34 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖ โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อย
ด้านผู้เรียน 364

GRAD VRU

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
ภาพที่ 2 ระบบย่อยด้านสังคมตามแนวคิดของ Kast and Rosenzweig	18
ภาพที่ 3 แสดงลักษณะของระบบย่อยพื้นฐาน 4 ระบบของสถานศึกษา	21
ภาพที่ 4 รูปแบบสถานศึกษาเชิงระบบ	22
ภาพที่ 5 รูปแบบระบบสังคมของสถานศึกษา	24
ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้รางวัลของ สหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA.....	49
ภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบ EQA.....	50
ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์.....	53
ภาพที่ 9 เกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ : มุมมองเชิงระบบ	56
ภาพที่ 10 องค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.....	161
ภาพที่ 11 องค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำของผู้บริหาร	162
ภาพที่ 12 องค์ประกอบย่อยของการวางแผนกลยุทธ์	162
ภาพที่ 13 องค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	162
ภาพที่ 14 องค์ประกอบย่อยของการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	163
ภาพที่ 15 องค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	163
ภาพที่ 16 องค์ประกอบย่อยของการจัดการกระบวนการ	163
ภาพที่ 17 องค์ประกอบย่อยของผลลัพธ์การปฏิบัติงาน	164
ภาพที่ 18 ภาพโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.....	195



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ภาพที่ 19 โมเดลองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.....	199
ภาพที่ 20 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 1	264
ภาพที่ 21 โมเดลระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 2	315
ภาพที่ 22 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา.....	369



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งด้านวิทยาการ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถปิดตัวอยู่ได้ตามลำพัง หากต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารกันมากยิ่งขึ้น มีความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันมากขึ้น และในขณะเดียวกันสังคมในโลกยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้คนต้องคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สภาวะการณ์ของการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การค้าอุตสาหกรรมระหว่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2555) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศระยะกลาง เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ระยะยาว ที่ทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้เห็นพ้องร่วมกัน กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ปี พ.ศ. 2570 ที่กำหนดไว้ว่า “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดีเกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” โดยกรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2557)

สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์ข้างต้น คือ การประกันคุณภาพการศึกษาและกำหนดมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนปฏิบัติอันจะนำไปสู่คุณภาพการจัดการศึกษา (สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, 2544) จึงเป็นความมุ่งมั่นของกระทรวงศึกษาธิการในอันที่จะพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษาที่เกิดขึ้น ตั้งแต่รากหญ้าของการจัดการศึกษา โดยลดความแตกต่างของการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ (อรุณ จันทวานิช, 2547) เพราะคุณภาพการจัดการศึกษาจะเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่ง สำหรับความพร้อมในการเข้าสู่

ศตวรรษที่ 21 และศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลกของแต่ละประเทศ ประเทศที่จะอยู่รอดหรือคงความได้เปรียบ คือประเทศที่มีอำนาจทางความรู้และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้แต่ละประเทศจึงต้องเตรียมคนรุ่นใหม่ ให้มีทักษะและความสามารถในการปรับตัว มีคุณลักษณะสำคัญในการดำรงชีวิตในสังคมยุคใหม่ได้อย่างรู้เท่าทัน สงบ สันติ มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีเหมาะสมและเพียงพอ (สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2555)

แต่นับจากการประกาศใช้กฎหมายสำคัญเหล่านั้นมาจนถึงปัจจุบัน กลับปรากฏว่าการศึกษาไทยก็ยังเต็มไปด้วยปัญหา คุณภาพการศึกษาจะตกต่ำลงอย่างต่อเนื่อง (ภาวิข ท่องโรจน์, 2551) ผลของการจัดการศึกษา พบว่า ผู้เรียนมีความคงอยู่ของความรู้วิชาการลดลงไปในประชากรกลุ่มใหญ่ของประเทศ ปัญหาการบริหารสถานศึกษาในระดับผู้ปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจ ทั้งงานด้านการบริหารและงานวิชาการ พร้อมทั้งไม่มีภาวะผู้นำทางการบริหาร มีความขัดแย้งในสถานศึกษา ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจและไม่มีหลักในการบริหารงาน ครูและบุคลากรทุกประเภทขาดขวัญกำลังใจ ครูที่อาวุโสไม่ปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการสอนและงานอื่น ๆ ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตร ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไม่ว่าจะเป็นการวางแผน จัดโครงสร้างการบริหาร การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ตลอดจนปัญหาในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้บริหารไม่ตื่นตัวในการศึกษาเรียนรู้หลักการหรือทฤษฎีทางการบริหารด้วยแล้ว จะเกิดความสับสนและไม่เข้าใจรายละเอียดเกี่ยวกับภารกิจที่ต้องทำหรือต้องมอบหมายให้ผู้อื่นทำแทน องค์กรก็จะไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร (สันติ บุญภิรมย์, 2552) นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้เสนอผลการติดตามและประเมินการจัดการศึกษามีข้อสรุปในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการปฏิรูประบบความรู้ของสังคมไทย มีการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มาอย่างต่อเนื่อง แต่คุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ ดังข้อมูลคุณภาพสถานศึกษาจากผลประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) โดย สมศ. ซึ่งจากข้อมูล ณ 17 กันยายน 2556 พบว่า สถานศึกษาทุกระดับการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานไม่ครบทุกแห่ง 2) คุณภาพหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีปัญหาการใช้หลักสูตร เช่น หลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เนื้อหาสาระในหนังสือหรือตำราเรียนไม่มีการปรับให้สอดคล้องกับหลักสูตร เวลาที่กำหนดไม่สอดคล้องกับการสอนให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ได้ 3) คุณภาพการเรียนการสอน ปัญหาที่พบ คือ ครูใช้วิธีการสอนแบบเดิม ไม่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ ไม่รู้จักค้นหาข้อมูล ครูสอนไม่ครบหลักสูตรสอนไม่ตรงวุฒิทำงานอื่นนอกเหนืองานสอนมากทำให้ไม่มีเวลาจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และไม่มีเวลาให้กับนักเรียน ผลการสอบ O-Net ที่นำมาใช้ประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาสร้างความกดดันให้กับครู และ 4) การพัฒนาครู ปัญหาที่พบคือการจัดอบรมพัฒนาครูเป็นแบบเหมารวม โดยส่วนใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นคนที่พิจารณาครูเข้ารับการอบรมซึ่งอาจไม่ตรงกับความต้องการของครู ผู้บริหารบางคนไม่เห็นความสำคัญของการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ไม่มีการพิจารณาหลักสูตรอย่างแท้จริงว่าเป็นประโยชน์หรือไม่ บุคลากรไปอบรมกลับมาแล้วสถานศึกษาไม่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งมีภารกิจหลักในการบริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและเกณฑ์มาตรฐานด้านปริมาณใช้เป็นแนวทางการประเมินมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารงานของสถานศึกษา ประกอบด้วย งานแผนงานและประกันคุณภาพ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคคล งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานชุมชนและภาคีเครือข่ายไว้ เพื่อให้โรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาได้นำไปใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา ใช้คู่มือการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ซึ่งจะเป็นแนวทางหรือเป็นปัจจัยส่งเสริม สนับสนุนให้พัฒนาไปสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตั้งความหวังว่านักเรียนทุกคนจะผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพ ทุกห้องเรียนจะเป็นห้องเรียนคุณภาพครูทุกคนมีคุณภาพ มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู มีระบบเกื้อหนุนและเป็นสมาชิกของประชาคมแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารทุกคนมีคุณภาพ บริหารอย่างเป็นระบบและเป็นผู้นำทางวิชาการ ประชาคมมีส่วนร่วม มีความพึงพอใจและให้การสนับสนุนโรงเรียน (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2552) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตระหนักถึงภารกิจสำคัญในการส่งเสริมและผลักดันให้ระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นระบบที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จึงได้ประกาศทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่ (พ.ศ. 2553 – 2561) เพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล มีระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านระบบเรียนรู้ ด้านระบบบริหารจัดการ และด้านคุณภาพแหล่งเรียนรู้ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัญหาในการจัดการศึกษาจากการติดตามและประเมินการจัดการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557), ผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่ (พ.ศ. 2553-2561) ของสำนักบริหารมัธยมศึกษาตอนปลาย รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย: ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา (2538-2558) ของ อภิชัย พันธเสน และคนอื่น ๆ (2558) และข้อคิดเห็นจาก เลขา ปิยะอัจฉริยะ (2550) ผู้ทรงคุณวุฒิของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ข้อสรุปปัญหาในการจัดการศึกษา ดังนี้ 1) ด้านผู้บริหาร ที่ขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ ขาดความสนใจในการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย หรือขาดการส่งเสริมการพัฒนาด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ ที่รอการจัดสรรหรือต้องจ่ายเงินตามโครงการที่ส่วนกลางกำหนดเสียก่อน การใช้จ่ายเพื่อแก้ไขปัญหาหรือความต้องการเฉพาะเรื่องจึงเกิดขึ้นช้า และไม่ตอบโจทย์ผู้เรียนในแต่ละพื้นที่ 3) ด้านคุณภาพผู้เรียน ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ความสามารถด้านการคิดค้นนวัตกรรม โดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่เหมาะสมในระดับพอใช้ มีทักษะการคิด มีวิจาร์ณญาณสามารถไตร่ตรอง วิเคราะห์

สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหา และกล้าตัดสินใจ ในระดับที่ต้องปรับปรุง 4) ด้านการจัดการความรู้ พบปัญหาในการใช้หลักสูตร การวัดและประเมินผลตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือที่มีคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารและการเรียนรู้ หลักสูตรและตำราเรียนไม่สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และการสอบที่ยังคงเน้นการจดจำเนื้อหา มากกว่าการเรียนรู้เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง 5) ปัญหาด้านครูผู้สอน ครูขาดแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ไม่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง รวมถึงยังขาดการจัดการความรู้ที่ดี ไม่มีโอกาสแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน และการจัดอบรมพัฒนาครูเป็นแบบเหมารวม 6) ปัญหาด้านระบบบริหารและการจัดการ โรงเรียนมัธยมศึกษาดำเนินการบริหารจัดการคุณภาพระดับมาตรฐานสากลอยู่ในระดับพอใช้ การมีส่วนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการ การส่งเสริมการใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ การมีภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระหว่างประเทศอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง

จากปัญหาดังกล่าว สำนักบริหารการศึกษามัธยมศึกษาจึงมีความพยายามที่จะยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามทิศทางและเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) เพื่อให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีหลักสูตรมุ่งเน้นความแตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียน ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาด้วยวิธีที่เหมาะสมและหลากหลาย มีภาคีเครือข่ายจัดการเรียนรู้ ร่วมพัฒนากับสถานศึกษา โรงเรียนยกระดับคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553b) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2548) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยที่เรียกว่า Thailand Quality Award : TQA ที่มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย วัตถุประสงค์ของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยเพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลการดำเนินการขององค์กร กระตุ้นให้มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ และเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษาต้องส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น นอกจากการนำแนวคิดการบริหารตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาแล้ว สิ่งสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างกลไกทางการบริหารภายในสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง มีขีดความสามารถสูง เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือการนำแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในระบบการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่มีขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วน ขององค์กร ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมองค์กรได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร การนำแนวคิดวิธีการเชิงระบบมาใช้ในการบริหารองค์กร โดยมีความเห็นว่าองค์กรเป็นระบบ

ย่อยของสังคมซึ่งเป็นระบบใหญ่ จึงต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา และหากนำระบบมาใช้ให้ดี ถูกต้อง เหมาะสม ระบบก็จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ระบบที่ส่งผลให้องค์กรได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์กรนั้น องค์กรประกอบต่าง ๆ ต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (จันทรานี สงวนนาม, 2545) สถานศึกษาเป็นระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นองค์กรรูปนัย ที่มีโครงสร้างเป็นระบบราชการ มีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557) ระบบราชการมีรูปแบบการปฏิบัติงานของภาครัฐ ตามลักษณะของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมา โดยอาศัยการใช้อำนาจตามระเบียบกฎเกณฑ์ เป็นเครื่องกำกับไว้อย่างแน่นอน ไม่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (สันติ บุญภิรมย์, 2552) ระบบอาจมีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น ระบบวัฒนธรรม ระบบสังคม หรืออาจมีลักษณะเป็นรูปธรรม เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบไฟฟ้า (Senn, 1990) และทำหน้าที่เพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ เลอ เนนเบิร์ก และออนไฮสตัน (Lunenburg & Ornstein, 1996) การพัฒนาระบบจึงเป็นกระบวนการในการสร้างแนวทางหรือข้อกำหนดอย่างละเอียดของระบบใหม่ให้มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ (Biggs, et al., 1980) และเป็นกระบวนการในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดขององค์ประกอบในระบบที่มีอยู่เดิมให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ปฏิบัติงานมากขึ้น (สิทธิชัย เจริญพิวัฒน์พงษ์, 2552)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงภารกิจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา คุณภาพบุคลากร คุณภาพผู้เรียน ตลอดจนแนวทางการดำเนินงานเพื่อยกระดับสถานศึกษาพร้อมสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสนใจและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา หากสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา มีระบบการบริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นระบบที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีมาตรฐานในการทำงานที่เน้นคุณภาพความเป็นเลิศ บูรณาการภารกิจหลัก งานตามนโยบาย ตลอดจนแนวทางการบริหารจัดการเพื่อรองรับการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด นำส่งผลให้สถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่มีคุณภาพ และประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์สรุปแนวคิดระบบการบริหารสถานศึกษาองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ เกณฑ์การประเมินรางวัลสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องแนวนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง

1.2.2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเป็นอย่างไร

1.2.3 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรเป็นอย่างไร

1.2.4 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับใด

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.3.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.3.3 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.3.4 เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ

ผู้วิจัยใช้แนวคิดในการพัฒนาระบบของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ ซิลเวน (Silven, 1968) อ้างถึงใน อารมณ์ เขียมไชยศรี (2538) แบงฮาร์ท (Banghart, 1969) บิ๊ก และคนอื่น ๆ (Biggs, et al., 1980) สมิธ (Smith, 1982) เอ็ดเวิร์ด (Edwards, 1985) เกนดอลล์ และเกนดอลล์ (Kendall & Kendall, 1988) เดอร์เบนแฮม (Debenham, 1989) วิทยา คูวีรัตน์ (2539) เฉลิมชัย หาญกล้า (2545) สุริยวิษฐา ทรงกลด (2554) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์แนวคิดและสรุปขั้นตอนของการพัฒนาระบบ ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ระบบ
- 2) การออกแบบระบบ
- 3) การตรวจสอบระบบ
- 4) การนำระบบไปใช้
- 5) การประเมินผลการนำระบบไปใช้

1.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดเชิงระบบ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษา จากนักวิชาการที่นำเสนอในตารางพบว่า แนวคิดของคีฟ (Keeves, 1993) โอเวนส (Owens, 1998) เลอเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenbug & Ornstein, 2004) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008) กมล รอดคล้าย (2537) วิโรจน์ สารรัตน์ (2546) ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2547) และ ศิริชัย กาญจนวาสิ (2550) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของระบบสถานศึกษาเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบ ดังนี้

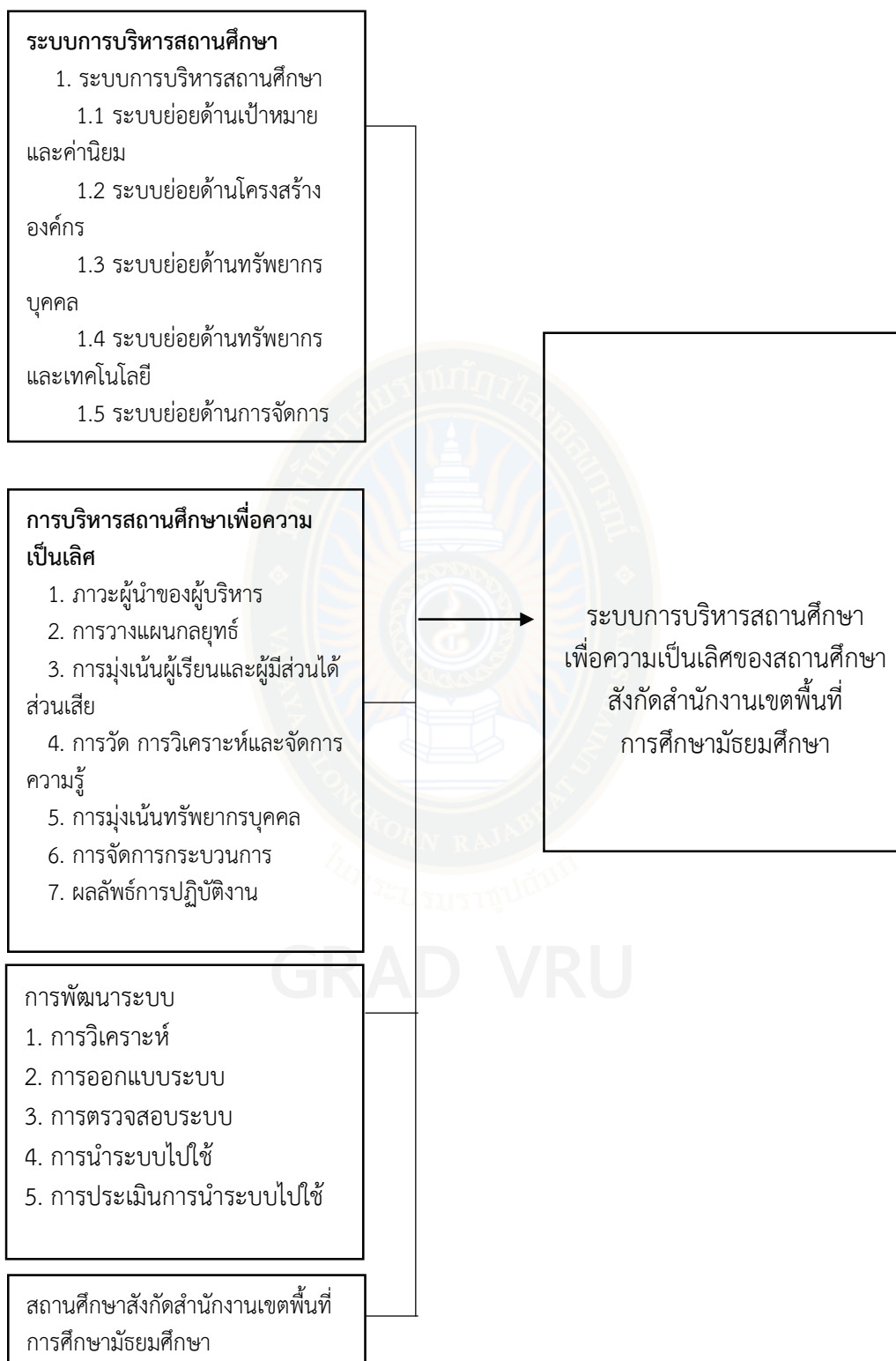
- 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม
- 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร
- 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล
- 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี
- 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ

1.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยสังเคราะห์และสรุปแนวคิดองค์ประกอบของรางวัลคุณภาพและการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศ จากนักวิชาการ ดังนี้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2548) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award: EQA) (ธนิช คุณเมธีกุล, 2552) รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (JQA) (สิทธิชัย นันทนาวิจิตร, 2553) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551) รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย (ธนิช คุณเมธีกุล, 2552) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2559) ได้องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 2) การวางแผนกลยุทธ์
- 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 6) การจัดการกระบวนการ
- 7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

โดยสังเคราะห์เพื่อสร้างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แสดงดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

1.5 สมมติฐานของการวิจัย

1.5.1 องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.5.2 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์ระบบ ออกแบบระบบ และการตรวจสอบระบบ ยังไม่ได้ดำเนินการทดลองใช้ระบบและประเมินผลการนำระบบไปใช้ กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.6.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ตามสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาต่าง ๆ ของประเทศไทย จำนวน 42 เขต รวมทั้งสิ้น 2,361 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2,361 คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

(1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้กฎ Rule of Thump คือ ตัวแทนประชากร 20 ต่อ 1 ตัวแปร ชุมคเคอร์ และโลแม็กซ์ (Schumacker & Lomax, 2004) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 560 โรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มหลายขั้นตอน Multi – Stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2555) ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 560 คน

(2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการสัมภาษณ์ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพ จำนวน 5 แห่ง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ไพศาล วรคำ, 2555) โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน

(3) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 15 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ เชิงหลักการและทฤษฎีทางด้านการบริหารการศึกษา ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ไพศาล วรคำ, 2555)

(4) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการตรวจสอบระบบเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 331 แห่ง ด้วยการเปิดตารางการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของเคร์จซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ที่ได้มาจากวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2555) โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 331 คนเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

1.6.2 ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระ

งานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยศึกษาจากแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ หลักการและแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ และหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

1.6.3 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระหว่างปีการศึกษา 2560 ถึง ปีการศึกษา 2562

1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.7.1 ระบบ หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทำหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ

1.7.2 ระบบการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบย่อย ๆ ในการบริหารสถานศึกษา ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีรูปแบบและขั้นตอนในการปฏิบัติหน้าที่หรือทำกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี และ 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ โดยมีรายละเอียดแต่ละระบบดังนี้

1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม หมายถึง กระบวนการวางแผนและการตัดสินใจร่วมกันของบุคลากร ในการกำหนดเป้าหมาย หรือความคาดหวังในอนาคตของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย ทิศทางหรือความคาดหวัง การวางแผนกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร

2) ระบบย่อยด้านโครงสร้าง หมายถึง การกำหนดแผนภูมิโครงสร้างของสถานศึกษา ที่แสดงให้เห็นสายงานการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่ประสานกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย โครงสร้างสถานศึกษา และโครงสร้างงาน

3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การจัดอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร และการสร้างขวัญกำลังใจ

4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี หมายถึง การนำวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ หรือแนวคิดใหม่ ๆ ตลอดจนความรู้ทางวิทยาศาสตร์ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ เพื่อให้งานในหน้าที่ความรับผิดชอบบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี และอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

5) ระบบย่อยด้านการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ต้องการให้การกิจของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงาน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การวัดผล ประเมินผล และการประกันคุณภาพ

1.7.3 การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีผลผลิตที่มีคุณภาพสูง สามารถใช้เป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่น ๆ นำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวหรือวิธีการของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นกับบุคลากรให้ปฏิบัติตามความคิดหรือความต้องการของผู้บริหารด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางองค์กรและสื่อสารไปยังพนักงาน 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม 3) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ

2) การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่ใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังสถานศึกษา มีแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ 3) การนำแผนสู่การปฏิบัติ 4) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ มีองค์ประกอบย่อย มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก การรวบรวม การวิเคราะห์ การจัดระบบ ข้อมูลหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา รวมทั้งการตรวจสอบ ทบทวน ปรับปรุงผลการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน 2) การจัดการความรู้

5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหาร ให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอตามกรอบอัตรากำลัง และมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การวางแผนด้านบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การให้รางวัลและสวัสดิการ

6) การจัดการกระบวนการ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับระบบงาน การออกแบบการจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานของผู้บริหาร



4033144912

สถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การออกแบบการจัดการภายในองค์กร 2) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน

7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จที่เกิดจากการบริหารงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน 2) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ 3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร 4) ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร

1.7.4 การพัฒนาระบบ หมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงระบบหรือองค์ประกอบภายในระบบที่มีอยู่เดิม ให้เป็นระบบใหม่ที่มีคุณภาพ มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบระบบ 3) การตรวจสอบระบบ 4) การนำระบบไปใช้ และ 5) การประเมินการนำระบบไปใช้ โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับระบบที่ต้องการพัฒนา และศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบว่ามีอะไรบ้าง มีองค์ประกอบใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของระบบ

2) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนการนำองค์ประกอบที่ได้วิเคราะห์แล้วในขั้นตอนแรกมาทำการออกแบบให้เชื่อมโยง เกิดความสอดคล้อง และสัมพันธ์กัน เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ และสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น ๆ

3) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) เป็นขั้นตอนการนำระบบที่ได้มีการออกแบบไว้ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และโครงสร้างของระบบ รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในการนำระบบไปใช้โดยผู้ทรงคุณวุฒิและบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความเห็นว่าระบบมีความถูกต้องก่อนที่จะนำระบบไปใช้จริง

4) การนำระบบไปใช้ (Systems Implementation) เป็นขั้นตอนการนำระบบที่ผ่านการตรวจสอบแล้วลงสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้ระบบบรรลุตามความมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น

5) การประเมินการนำระบบไปใช้ (Systems Evaluation) เป็นการประเมินผลหลังจากนำระบบไปใช้จริงว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของระบบที่ออกแบบไว้หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของระบบก็จะมีปรับปรุงหรือมีการพัฒนาระบบให้ดีขึ้นกว่าเดิมอีกครั้ง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ใน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ระบบ ออกแบบระบบ และการตรวจสอบระบบ ยังไม่ได้ดำเนินการทดลองใช้ระบบและประเมินผลการนำระบบไปใช้

1.7.5 การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงระบบหรือส่วนประกอบภายในระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่มีอยู่เดิม ให้เป็นระบบใหม่ มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นำไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีผลผลิตที่มีคุณภาพสูง และเป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่นนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วยระบบการบริหารสถานศึกษา 5 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมาย

และค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี และ 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน ด้วยการพัฒนาระบบ 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบระบบ และ 3) การตรวจสอบระบบ

1.7.6 โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553ก)

1.7.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ดูแลการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2553 จำนวน 42 เขต (ราชกิจจานุเบกษา, 2553)

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหาและข้อเสนอแนะ การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.8.2 ได้ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาและทำวิจัยและพัฒนาต่อไป

1.8.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำเอาสาระความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ตามความเหมาะสมกับการบริบทของตน

GRAD VRU

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียดนำเสนอ ดังนี้

- 2.1 หลักการและแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ
 - 2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีเชิงระบบ
 - 2.1.2 ความหมายของระบบ
 - 2.1.3 องค์ประกอบของระบบ
 - 2.1.4 ทฤษฎีระบบ
 - 2.1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ
- 2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
 - 2.2.1 ความหมายความเป็นเลิศ
 - 2.2.2 รูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ
- 2.3 สรุปแนวคิดที่นำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย
- 2.4 การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group)
- 2.5 การวิจัยแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)
- 2.6 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
- 2.7 ทฤษฎีการวิเคราะห์องค์ประกอบ
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการและแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีเชิงระบบ

แนวคิดทฤษฎีเกิดจากแนวคิดของ ลูดวิก วอน เบอธทาแลฟฟี (Ludwing Von Bertalaffy) ซึ่งเป็นนักชีววิทยา เป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม การนำแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้ในการบริหารด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบัน องค์การมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงยากที่จะมีการพิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์การให้ครอบคลุมได้หมดทุกแง่ทุกมุม ทำให้นักวิชาการบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่หันมาศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การโดยมีความเห็นว่าองค์การเป็นระบบย่อยของระบบสังคม ซึ่งเป็นระบบใหญ่จึงต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา (จันทรานี สงวนนาม, 2545) ทฤษฎีระบบของ Daniel Katz & Pober Kahn มีแนวคิดว่า กระบวนการจัดการมีลำดับที่ต่อเนื่องกันเป็นระบบ ซึ่งได้จัดไว้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระเบียบและต่างมีสัมพันธ์ภาพหรือปฏิสัมพันธ์กันโดยตลอดกับระบบอื่น ๆ แม้จะมี



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ระบบรอง ๆ หรือระบบย่อยลงไป แต่ต้องผูกพันอยู่กับระบบใหญ่เสมอตั้งแต่ขั้นตอนป้อนเข้า (Input) จนถึงขั้นสุดท้าย คือผลสำเร็จออกมา (Output) (บรรยง โทจินดา, 2545) นอกจากนี้ สก็อท (Scott, 1976) ซึ่งเป็นผู้นำแนวคิดและทฤษฎีระบบเข้ามา มีบทบาทกำหนดแนวคิด ทฤษฎีหลักการและเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การและการบริหารในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 ได้เน้นให้มององค์การในสภาพที่เป็นระบบ

2.1.2 ความหมายของระบบ

เซ็นน์ (Senn, 1990) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบ หมายถึง ชุดองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้ระบบอาจมีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น ระบบวัฒนธรรม ระบบสังคม หรืออาจมีลักษณะเป็นรูปธรรม เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบไฟฟ้า ฯลฯ

เบเดียน (Bedeian, 1993) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบ หมายถึง ชุดของส่วนประกอบย่อยที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน เชื่อมโยงกันเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

เลอเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 1996) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบ/หน่วยงาน ที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกัน ทำหน้าที่เพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ

เบอร์นาร์ด (Barnard, 1998) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบ หมายถึง สิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ต้องมองในภาพรวม ซึ่งมีความหมายอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะทุก ๆ ส่วนภายในระบบมีความสัมพันธ์กับส่วนอื่น ๆ อย่างเด่นชัด

ชาญชัย อาจิสมาจาร (2541) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ใน 2 ลักษณะ คือ ความหมายที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม ความหมายที่เป็นนามธรรม หมายถึง วิธีการ (Method) การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบ และขั้นตอนที่ไม่ตายตัวอาจผันแปรตามสภาพแวดล้อม และปัจจัยที่กำหนด ส่วนความหมายที่เป็นรูปธรรม หมายถึง สรรพสิ่ง (Entity) ที่ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ และพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลาง

วรภัทร์ ภูเจริญ (2541) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบ หมายถึง การทำงานหรือกิจกรรมที่มีขั้นตอน เหตุผล มีเอกสารอธิบายขั้นตอนและครบวงจร ขั้นตอนนั้นจะประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผนหรือขั้นตอนที่วางไว้ (Do) การประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปทบทวนปรับปรุงมาตรฐาน (Act) เพื่อวางมาตรการกำหนดขั้นตอนใหม่

จันทราณี สงวนนาม (2551) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบเป็นกลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจตามให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์กร

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2555) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบเป็นกลุ่มภายในองค์กรที่มีหน้าที่ต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

จากความหมายของระบบตามที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทำหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ

2.1.3 องค์ประกอบของระบบ

นักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบไว้ดังนี้
เบอร์ทาเลนฟี (Bertalanffy, 1968) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบไว้ 4 ประการ ดังนี้

- 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือตัวรับเข้า (Receptors) หมายถึง สิ่งที่ต้องใช้ใน การดำเนินงานของระบบ
- 2) กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ
- 3) ผลผลิต (Output) หรือตัวแสดงผล (Effectors) หมายถึง ผลที่ได้รับจากกระบวนการดำเนินงานของระบบ
- 4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง การนำผลที่รับจากระบบ เป็นข้อมูลย้อนกลับไปสู่ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ ในลักษณะการป้องกันและควบคุมตนเอง (Self Regulating) เพื่อรักษาภาวะสมดุลของระบบ

บิทเทล (Bittel, 1978) กล่าวว่าองค์ประกอบของระบบสามารถพิจารณาได้จากกรอบโครงสร้างพื้นฐานของระบบ (The Basic Systems Framework) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างหลัก 5 ส่วน ต่อไปนี้

- 1) ปัจจัยนำเข้า (Input)
- 2) กระบวนการหรือระบบย่อย (Process/Subsystem)
- 3) ปัจจัยส่งออก (Output)
- 4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- 5) สิ่งแวดล้อมของระบบ (Environment)

สมิธ (Smith, 1982) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบ สรุปได้ 5 ประการ คือ

- 1) แหล่งทรัพยากร (Sources) หมายถึง แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับปัจจัยแต่ละปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ
- 2) ปัจจัย (Inputs) หมายถึง วัสดุ แหล่งข้อมูล วัตถุดิบต่าง ๆ ที่จะนำไปในระบบ
- 3) กระบวนการและการแปรสภาพ (Process and Transformation) หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานของระบบ เป็นการกระทำกับตัวปัจจัยนำเข้า
- 4) ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลที่ได้มาจากการจัดกระทำของกระบวนการในระบบก่อให้เกิดผลผลิตขึ้น
- 5) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลที่จะนำไปปรับปรุง เสนอแนะให้มีการแก้ไขพัฒนาในด้านปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

โชเดอเบก และคนอื่น ๆ (Schoderbek, et al., 1990) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับระบบที่สำคัญคือ

- 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่เริ่มเข้าไปในระบบ เพื่อให้ระบบเกิดการ ทำงานขึ้น โดยมีองค์ประกอบย่อย ๆ คือ บุคลากร วัสดุ ปัจจัย พลังงาน ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการในระบบ

2) กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนที่จะทำให้ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ไปสู่ผลผลิตเป็นกระบวนการจัดการกระทำกับปัจจัยนำเข้า เพื่อให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

3) ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่ได้จากกระบวนการจัดการกับปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ และสามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากผลผลิตเพื่อที่จะนำไปปรับปรุงผลผลิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5) สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ทั้งภายในและภายนอกของระบบ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบเป็นอย่างมาก สามารถชักนำให้ระบบดำเนินไปได้อย่างดี บรรลุวัตถุประสงค์

เลอเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 1996) ได้กล่าวว่า ระบบมีองค์ประกอบคือ

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ทุกสิ่งที่ใส่เข้าไปในระบบสำหรับการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมและได้แบ่งปัจจัยนำเข้าออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยในรูปของผู้ถูกกระทำ ได้แก่ ปัจจัยใช้ในการดำเนินกิจกรรม เช่น สารสนเทศ พลังงานและทรัพยากรต่าง ๆ และปัจจัยนำเข้าในรูปของผู้ถูกกระทำ คือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการกระทำ เช่น โครงสร้างการควบคุมวิธีการปฏิบัติและบุคคล ซึ่งปัจจัยนำเข้าถือว่าเป็นการบริหารในปัจจุบันและอนาคต

2) กระบวนการ (Process) คือ ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กันร่วมกันดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุผลที่มุ่งหวังโดยใช้ทรัพยากรป้อนเข้าสู่ระบบและกระบวนการแปลงทรัพยากรที่นำเข้ามาให้เกิดผลผลิตส่งออกจากกระบวนการ

3) ปัจจัยส่งออก (Output) เป็นผลที่ได้จากกระบวนการจัดการกระทำกับปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ได้เป็นผลผลิต คือ ผลที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งอาจเป็นรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งออกไปสู่สิ่งแวดล้อมภายนอก พิจารณาได้ทั้งผลที่เกิดขึ้นในทันที ผลที่เกิดตามมาหรือผลกระทบอื่นทั้งที่เป็นรูปธรรม เช่น สินค้า ผลิตภัณฑ์และนามธรรม เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า เจตคติต่อสินค้า ผลผลิตที่เกิดขึ้นจึงต้องพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ การให้ข้อมูลซึ่งเป็นผลมาจากผลผลิตที่เกิดขึ้นซึ่งจะเป็นกฎเกณฑ์บังคับเพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ของระบบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงมีน้อยกว่ามาตรฐานที่ต้องการ จะต้องย้อนกลับไปนำเข้ามาใหม่หรือต้องพิจารณาในทุกๆ ระยะเวลาของระบบแล้วจึงปรับปรุงใหม่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่พึงประสงค์ ซึ่งอาจทำได้หลากหลายวิธี

5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพของบรรยากาศทั่ว ๆ ไปขององค์กรนั้น ๆ จะมีผลกระทบต่อระบบ เช่น สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สภาพภูมิศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งสภาพการตอบสนองต่อระบบสิ่งต่าง ๆ ทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาอย่างถ่องแท้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น นักวิชาการกล่าวถึงแนวคิดองค์ประกอบของระบบสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และสิ่งแวดล้อม (Environment)



2.1.4 ทฤษฎีระบบ

ระบบทั่วไป

คาสท์ และโรเซนไวทซ์ (Kast & Rosenzweig, 1988) ได้กล่าวว่า ระบบย่อยขององค์การประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่

1) ระบบย่อยทางเป้าหมายและค่านิยม (Goal and Values Subsystem) ประกอบด้วย วัฒนธรรม ปรัชญา เป้าหมายรวมขององค์การ เป้าหมายเฉพาะกลุ่มเป้าหมายรายบุคคล

2) ระบบย่อยทางโครงสร้าง (Structural Subsystem) ประกอบด้วย ภารกิจ ทางด้านสารสนเทศ กระบวนการ กฎระเบียบ

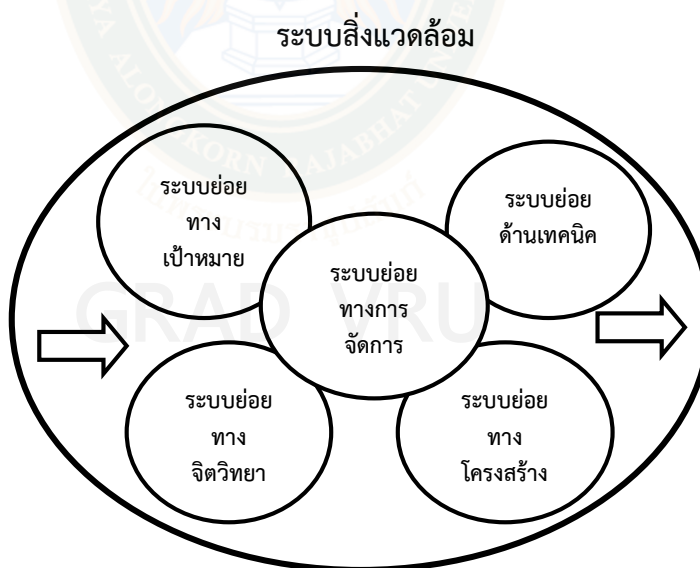
3) ระบบย่อยทางการจัดการ (Managerial Subsystem) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การจัดองค์การ การปฏิบัติและการควบคุม

4) ระบบย่อยทางเทคนิค (Technical Subsystem) ประกอบด้วย ความรู้ เทคนิค การปฏิบัติ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ

5) ระบบย่อยทางจิตวิทยาสังคม (Psychosocial Subsystem) ประกอบด้วย ทัศนคติของบุคลากร การรับรู้ แรงจูงใจ กลุ่มพลวัต ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ระบบย่อยทั้งหมดจะเกี่ยวกับระบบสิ่งแวดล้อม (Environment System) มีความสัมพันธ์กัน

ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ระบบย่อยด้านสังคมตามแนวคิดของ Kast and Rosenzweig

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบทางการบริหาร ประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การ

2) กระบวนการ (Process) คือ การนำเอาปัจจัยทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหารจัดการการนิเทศ การวัดผลและประเมินผล การติดตามตรวจสอบ เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผลลัพธ์ (Product or Output) เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) ผลกระทบ (Outcome or Impact) เป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่คาดหวังหรือไม่เคยคาดคิดมาก่อน

ระบบสถานศึกษา

การจัดระบบงานภายในสถานศึกษาเป็นการบริหารงานที่มีความมุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรทางสังคมประเภทบริการ (Service Organization) ที่มีภารกิจในการให้บริการทางการศึกษาแก่ประชาชนทั่วไปอย่างมีคุณภาพหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดระบบงานภายในสถานศึกษา (สันติ บุญภิรมย์, 2552)

คีฟ (Keeves, 1993) ซึ่งได้การออกแบบสถานศึกษาเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธีระบบ (System Approach) โดยกำหนดองค์ประกอบสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ และองค์ประกอบระบบ 8 ประการ

1) องค์ประกอบพื้นฐาน (Basic Components) มี 3 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

(1) คำกล่าวพันธกิจ (Mission Statement) เป็นคำกล่าวอย่างย่อ ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

(2) สมมติฐานทางปรัชญา ทางจิตวิทยา และทางองค์กร (Philosophical, Psychological and Organizational Assumptions) สมมติฐานเหล่านี้เกี่ยวกับธรรมชาติของผู้เรียน การเรียนรู้ แรงจูงใจ จุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และองค์กรโรงเรียนและงบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของโครงสร้างของสถานศึกษา

(3) คำกล่าวผลลัพธ์สุดท้ายของนักเรียน (Student Out Comes Statement) ได้แก่ ความสามารถกว้าง ๆ (Broad Competencies) ที่เห็นว่าจำเป็นต่อการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในสังคมและเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน คำอธิบายเหล่านี้รวมเป็นพื้นฐานสำหรับหลักสูตรของสถานศึกษาและระบบการประเมินผู้เรียน

2) องค์ประกอบระบบ (System Components) มี 8 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

(1) โครงการสอนและหลักสูตร (Instructional Programs and Curricula) เป็นวรรคอธิบายสั้น ๆ ซึ่งให้คำจำกัดความหรือนิยามเนื้อหาหลักสูตร และโอกาสการเรียนรู้ที่จะจัดให้ผู้เรียนข้อกำหนดเหล่านี้จะต้องสอดคล้องกับคำกล่าวผลลัพธ์สุดท้ายของผู้เรียน

(2) กลวิธีการสอน (Instructional Techniques) เป็นวรรคสั้น ๆ ซึ่งให้คำจำกัดความหรือนิยามกลวิธีการสอน (Teaching Techniques) ที่แสดงให้เห็นแล้วว่าประสบความสำเร็จในการบรรลุผลลัพธ์สุดท้ายของผู้เรียนที่พึงประสงค์ (Desired Student Outcomes)

(3) โครงสร้างและการจัดองค์การสถานศึกษา (School Structure and Organization) เป็นตอนหนึ่งที่อยู่อธิบายว่า สถานศึกษาจะถูกจัดโครงสร้างอย่างไร เพื่อว่าผลลัพธ์สุดท้ายของผู้เรียนจะบรรลุได้ในตอนนี้ อาจมีคำอธิบายเกี่ยวกับการจัดตารางสอนและตารางเรียน และโครงสร้างทางสังคมด้วย

(4) วัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษา (School Culture and Climate) เป็นการให้คำจำกัดความหรือนิยามตัวบ่งชี้สำคัญ ๆ ของวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษา คำว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา มีค่านิยมว่าเป็นคุณลักษณะปทัสถาน และประเพณีของสถานศึกษา และชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ส่วนบรรยากาศมีค่านิยมว่าเป็นความคิดเห็นตรงกันของคุณลักษณะของสถานศึกษาและสมาชิกของสถานศึกษา บรรยากาศเป็นเครื่องชี้วัดวัฒนธรรมของสถานศึกษา

(5) ภาวะผู้นำสถานศึกษา การบริหารและการงบประมาณ (School Leadership, Management and Budgeting) ตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ที่กำหนดว่า กระบวนการวางแผน การตัดสินใจ และการสื่อสารเป็นอย่างไร ในตอนนี้ อาจเขียนคำอธิบายว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Site Based Management) ของสถานศึกษาจะเป็นไปได้ได้อย่างไร

(6) การจัดอัตรากำลังและการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา (School Staffing and Staff Development) ตัวบ่งชี้ในส่วนนี้กล่าวถึงบทบาททางวิชาชีพของครูสถานที่ทำงานของครู นโยบายการจ้างครูและการบรรจุครู ขวัญกำลังใจ และลำดับความสัมพันธ์ของการพัฒนาบุคลากร

(7) ทรัพยากร อาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ของสถานศึกษา (School Resources, Physical Plant and Equipment) ตัวบ่งชี้ในส่วนนี้กำหนดคุณลักษณะของอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับเกื้อหนุนการออกแบบหลักสูตรและการเรียนการสอนที่คาดหวังไว้ และการจัดการประสานงานระหว่างทรัพยากรของสถานศึกษากับชุมชน

(8) แผนการประเมินผลของสถานศึกษา (Evaluation Plan) เป็นการกำหนดระบบการประเมินผลและการรายงานของสถานศึกษา แผนนี้ถูกทำขึ้นเพื่อแจ้งให้สมาชิกของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ทราบว่าการออกแบบสถานศึกษามีการนำไปปฏิบัติอย่างไร และผลลัพธ์สุดท้ายของผู้เรียนจะบรรลุอย่างไร

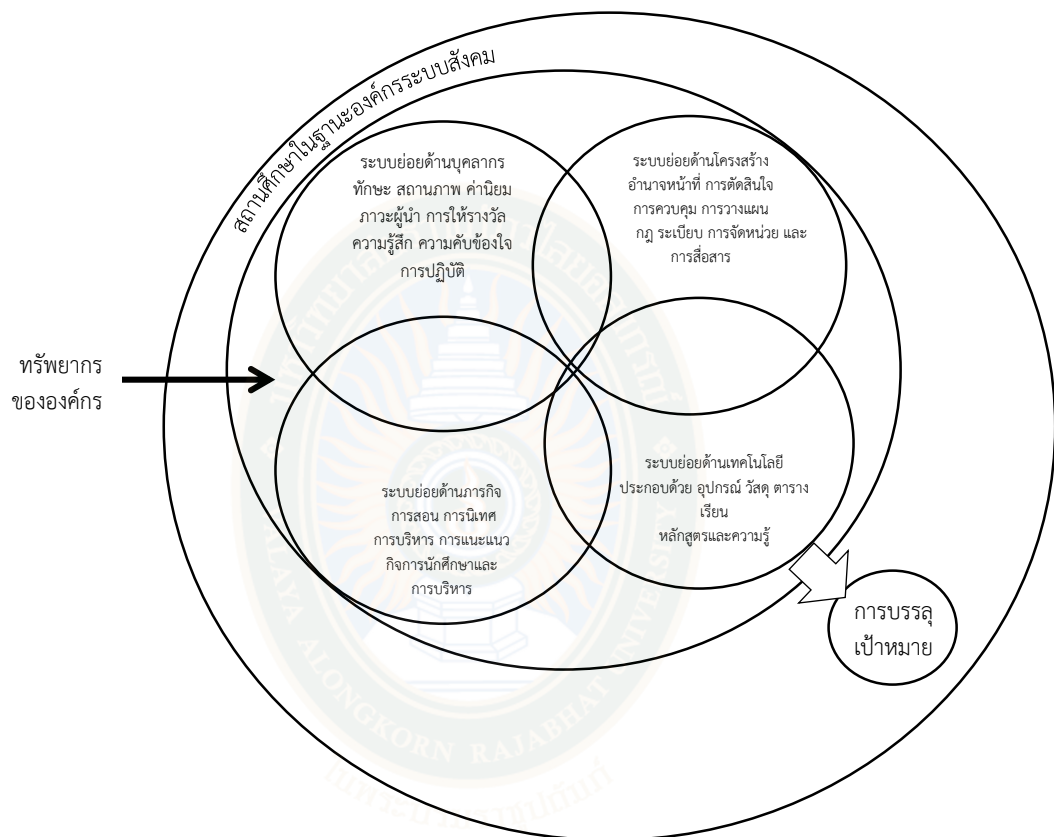
โอเวนส์ (Owens, 1998) กล่าวถึงสถานศึกษาในลักษณะระบบองค์การ เทคนิคสังคม (Sociotechnical Organization System) ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับระบบภายนอกที่ใหญ่กว่า เช่น สังคม การเมือง เศรษฐกิจ กฎ ระเบียบ ระบบทางวัฒนธรรม เป็นต้น โดยมีลักษณะของระบบย่อยพื้นฐานของระบบสถานศึกษา ดังนี้

1) ระบบย่อยด้านบุคลากร (Humans Subsystem) ประกอบด้วย ทักษะ สถานภาพ ค่านิยม ภาวะผู้นำ การให้รางวัล ขวัญกำลังใจ ความรู้สึก ความคับข้องใจ และการปฏิบัติ

2) ระบบย่อยด้านโครงสร้าง (Structure Subsystem) ประกอบด้วย อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การควบคุม การวางแผน กฎ ระเบียบ การจัดหน่วย และการสื่อสาร

3) ระบบย่อยด้านภารกิจ (Tasks Subsystem) ประกอบด้วย การสอน การวัดผล ประเมินผล การนิเทศ การบริหาร การแนะแนว กิจกรรมนักศึกษาและการบริหาร

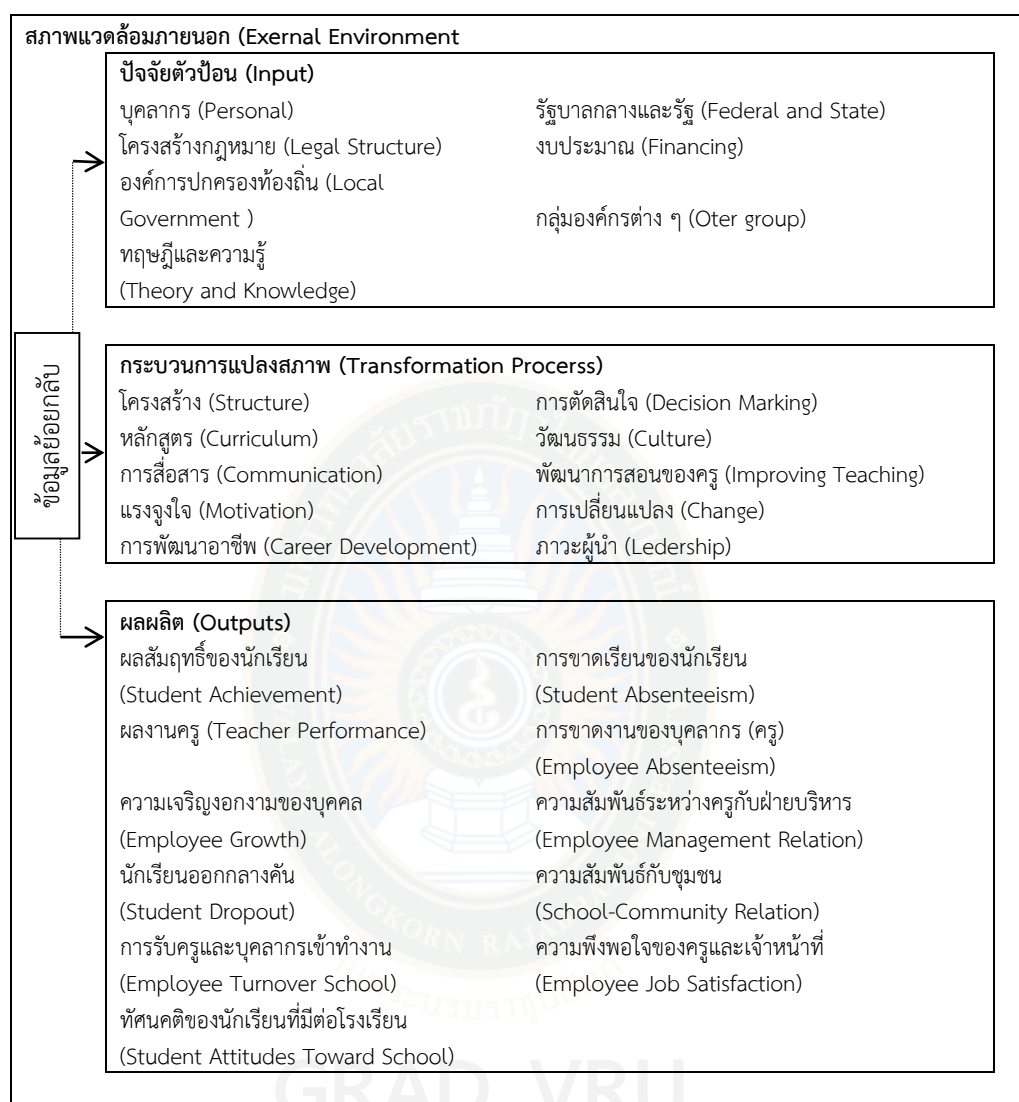
4) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) ประกอบด้วย อุปกรณ์ วัสดุ ตารางเรียน หลักสูตรและความรู้



ภาพที่ 3 แสดงลักษณะของระบบย่อยพื้นฐาน 4 ระบบของสถานศึกษา

ที่มา : โอเวนส์ (Owens, 1998)

เลอเนนเบิร์ก และออร์สไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2004) ได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (A system View of School Administration) ไว้ว่าการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารการศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-System Framework) มีมิติการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ ทำให้การวิเคราะห์การดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว และถูกต้อง และยังชี้ทางให้ผู้บริหารในการริเริ่ม เปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระบบอีกด้วยรูปแบบสถานศึกษาเชิงระบบของ เลอเนนเบิร์ก และออร์สไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2004) แสดงถึงรายละเอียดดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบสถานศึกษาเชิงระบบ

ที่มา : เลอเนนเบิร์ก (Lunenburg, 2004)

จากภาพที่ 4 สรุปได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยป้อน (Inputs) ได้แก่ บุคลากร โครงสร้างกฎหมาย องค์การปกครองท้องถิ่น นโยบายรัฐบาลและท้องถิ่น ทฤษฎีและความรู้ รัฐบาลกลางและรัฐงบประมาณ และกลุ่มองค์กรต่าง ๆ
- 2) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ได้แก่ โครงสร้าง หลักสูตร การสื่อสาร แรงจูงใจ การพัฒนาอาชีพ การตัดสินใจ วัฒนธรรม พัฒนาการสอนของครู การเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำ
- 3) ผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลงานครู ความเจริญงอกงามของบุคคล นักเรียนลาออกกลางคัน การรับครูและบุคลากรเข้าทำงาน ทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน

การขาดเรียนของนักเรียน การขาดงานของบุคลากร (ครู) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์กับชุมชน ความพึงพอใจในงานของครูและเจ้าหน้าที่ จากภาพยังแสดงให้เห็นว่าระบบทั้ง ปัจจัยป้อน (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) จะมีผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงตั้งแต่ ปัจจัย (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs)

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008) ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีระบบสถานศึกษาในฐานะระบบสังคมว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) มีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญที่มีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกัน ดังนี้

1) โครงสร้าง (Structure) อย่างเป็นทางการในลักษณะขององค์กรแบบรายการที่แสดงให้เห็นถึงหน่วยงานย่อยภารกิจที่กำหนดขึ้นเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) บุคคล (Individual) ซึ่งเน้นศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ เป้าหมาย ความเชื่อ การรับรู้ ความเข้าใจในบทบาทของงานที่รับผิดชอบของบุคคลโดยที่ศักยภาพของบุคคลจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3) วัฒนธรรม (Culture) คือ ลักษณะหรือรูปแบบธรรมเนียมปฏิบัติของการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในองค์กรอันจะส่งผลให้องค์กรมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง

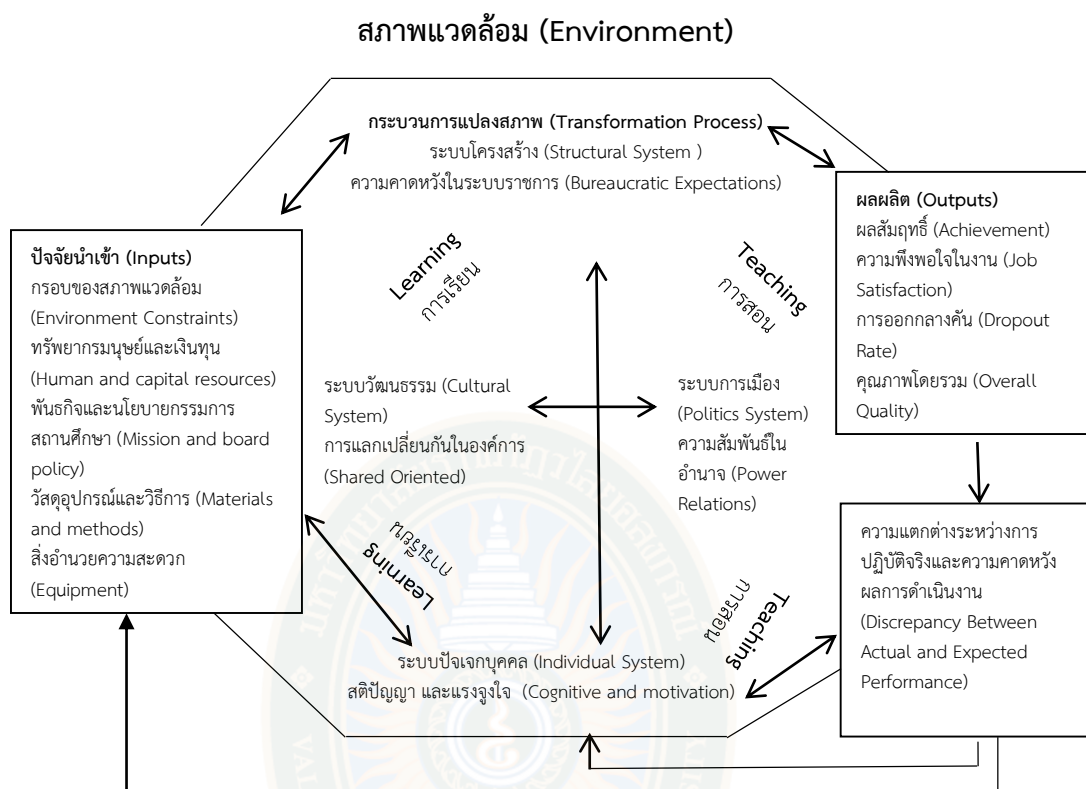
4) การเมือง (Politics) เป็นระบบของความสัมพันธ์ของอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อต้านทานระบบการควบคุมอื่น ๆ นอกจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ยังมีสิ่งที่เป็นเงื่อนไขหรือแรงผลักดันจากเทคโนโลยีหลัก (Technological Core) และสภาพแวดล้อม (Environment) ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องดำเนินการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อการปรับตัวให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ และดำรงศักยภาพที่มีอยู่เพื่อการอยู่รอดและการเจริญก้าวหน้าขององค์กร นอกจากนี้ยังได้นำเสนอรูปแบบระบบสังคมของสถานศึกษามีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

(1) ปัจจัยนำเข้า(Inputs) ประกอบด้วย กรอบของสภาพแวดล้อม (Environmental Constrains) ทรัพยากรมนุษย์และเงินทุน (Human and Capital Resources) พันธกิจและนโยบายของกรรมการสถานศึกษา (Mission and Board Policy) วัสดุอุปกรณ์และวิธีการ (Materials and Methods) และสิ่งอำนวยความสะดวก (Equipment)

(2) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ประกอบด้วย ระบบโครงสร้าง (Structure System) ระบบการเมือง (Political System) ระบบวัฒนธรรม (Cultural System) และระบบปัจเจกบุคคล (Individual System)

(3) ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) การขาดเรียน (Absenteeism) การออกกลางคัน (Dropout Rate) และคุณภาพโดยรวม (Overall Quality)

รูปแบบระบบสังคมของสถานศึกษาของ Hoy & Miskel (2008) แสดงรายละเอียดดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 รูปแบบระบบสังคมของสถานศึกษา

ที่มา : ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008)

จากภาพที่ 5 อธิบายโดยสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ของระบบสังคมของสถานศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรการบริหารที่นำไปดำเนินการกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้านี้ ได้แก่

(1) กรอบของสภาพแวดล้อม (Environment Constraints) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีสังคมบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา คือที่ตั้งเหมาะสมชุมชนร่วมมือ แหล่งการเรียนรู้ในชุมชนหลากหลาย และความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

(2) ทรัพยากรมนุษย์และเงินทุน (Human and Capital Resources) ทรัพยากรหรือปัจจัย เหล่านี้แบ่งได้เป็น

(2.1) ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอาชีพที่มีจำนวนเพียงพอ มีความรู้ความสามารถตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ประพฤติปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ ได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการ สอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขวัญกำลังใจในการประกอบวิชาชีพ

(2.2) การลงทุน ได้แก่ การจัดหางบประมาณและการบริหารงบประมาณ ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน เพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดิน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการลงทุนเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

(3) พันธกิจและนโยบายกรรมการสถานศึกษา (Mission and Board Policy) พันธกิจ เป็นขอบข่ายงานของสถานศึกษา จะต้องดำเนินการตามภาระหน้าที่ และตามนโยบายของ คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ นโยบายการศึกษาของรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

(4) วัสดุอุปกรณ์และวิธีการ (Materials and Methods) ทรัพยากรเหล่านี้แบ่งได้เป็น

(4.1) วัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อการบริหาร จัดการและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ซึ่งต้องมีความเหมาะสมทันสมัยและเพียงพอ

(4.2) วิธีการ ได้แก่ เทคนิควิธีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียน การสอน เช่น เทคนิควิธีในการบริหารองค์การ การบริหารหลักสูตรและการจัดแหล่งการเรียนรู้ที่ หลากหลาย

(5) สิ่งอำนวยความสะดวก (Equipment) ทรัพยากรหรือปัจจัยเหล่านี้มีลักษณะ ทางกายภาพที่จะสนับสนุน ส่งเสริมให้การบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ ได้แก่ พื้นที่สถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องบริการ บริเวณจัดกิจกรรมและการพักผ่อน

2) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) กระบวนการแปลงสภาพ ของระบบสังคมในสถานศึกษาได้แก่กระบวนการในการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมทาง การเรียนการสอน กิจกรรมที่ส่งเสริมงานการเรียนการสอน กระบวนการวัดและประเมินผล โดย จะต้องดำเนินการภายใต้ระบบดังต่อไปนี้

(1) ระบบโครงสร้าง (Structural System) ระบบโครงสร้างในสถานศึกษา คือ ความคาดหวังในระบบราชการ (Bureaucratic Expectations) เป็นความต้องการที่ต้องการให้มี โครงสร้างที่เป็นทางการ ซึ่งบทบาทที่เป็นทางการจะต้องสอดคล้องกับตำแหน่ง (Position) และหน้าที่ ในองค์การในสถานศึกษาดำเนินการ ผู้อำนวยการ ครู นักเรียน ต่างก็เป็นความคาดหวังของสังคมหรือ ความคาดหวังของระบบราชการที่จะต้องมีบทบาท เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีขั้นตอนการ บังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสิ่งเหล่านี้เป็น โครงสร้างในสถานศึกษาเพื่อสะดวกในการปฏิบัติพฤติกรรมของบุคคลในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับ ระบบโครงสร้างของสถานศึกษา

(2) ระบบบุคลากร (Individual System) ระบบบุคลากรในสถานศึกษาเป็น ระบบที่นอกเหนือจากระบบโครงสร้าง แม้ว่าจะระบบโครงสร้างจะกำหนดกิจกรรมหน้าที่และความมี ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมไว้อย่างแน่ชัด ตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์การที่ถูกกำหนดไว้ให้ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ หน้าที่ซึ่งต้องอาศัยความเป็นลักษณะเฉพาะของบุคลากรด้วย (Individual Different) เพราะฉะนั้น ในระบบบุคลากร (Individual System) จึงมีการพิจารณาคำนี้ถึง สติปัญญา และแรงจูงใจ (Cognitive and Motivation) ของบุคลากรด้วย เพื่อเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย



(3) ระบบวัฒนธรรม (Cultural System) เมื่อได้มีการคำนึงถึงระบบโครงสร้างและระบบบุคลากร เพื่อให้มีความสัมพันธ์กันในองค์การแต่ละองค์การก็จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป และเพื่อให้ความสัมพันธ์ของสมาชิกหรือกลุ่มปฏิบัติงานองค์การจึงควรให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนค่านิยม (Shared Values) ความคิด (Thinking) ความเชื่อ (Beliefs) ซึ่งกันและกัน ซึ่งการกระทำในสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นการแลกเปลี่ยนกันในองค์การ (Shared Oriented)

(4) ระบบการเมือง (Politics System) โครงสร้างทางสังคมของสถานศึกษาที่เป็นทางการ (Structural System) เป็นการกำหนดหน้าที่ บทบาท ภารกิจของบุคลากรในสถานศึกษาและระบบของบุคลากร (Individual System) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลแต่ละคนได้แสดงออกถึงสติปัญญาที่ศนะ แรงจูงใจในการปฏิบัติตามความคาดหวังขององค์การและสนองตอบความต้องการของตัวเอง ระบบวัฒนธรรม (Cultural System) เป็นการหล่อหลอมวิถีชีวิตในการทำงาน ความคิด ความเชื่อของบุคลากรไว้ด้วยกัน ในตัวโครงสร้างของระบบสังคมในสถานศึกษาจะต้องก่อให้เกิดอำนาจที่เป็นทางการ (Formal Authority) แต่ระบบวัฒนธรรมจะช่วยให้เกิดอำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal Authority) ในองค์การหรือสถานศึกษา ดังนั้น ในระบบการเมือง (Politics System) จึงต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่างอำนาจทั้งสองดังกล่าว จึงเกิดสิ่งที่เรียกว่า ความสัมพันธ์ในอำนาจ (Power Relations)

(5) การเรียนการสอน (Learning and Teaching) สถานศึกษามีกระบวนการหลักซึ่งเป็นวิธีการที่สำคัญ (Technical Core) คือ การเรียนการสอนซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ ที่จะต้องนำทฤษฎีหลักการเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ ที่เกิดจากพฤติกรรม สติปัญญา มาสร้างองค์ความรู้ การจัดการกระบวนการเรียนการสอน จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบคือ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบรรยากาศการเรียนรู้อันเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3) ผลผลิต (Outputs) ผลผลิตของระบบสังคมในสถานศึกษาเรียกว่า เป็นความสำเร็จด้านวิชาการ (Academic Achievement) ได้แก่

(1) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ของนักเรียนคือ ความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียนในระดับต่าง ๆ ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีพัฒนาการครบทุกด้านเต็มตามศักยภาพ

(2) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ในสถานศึกษา

(3) การขาดเรียน (Absenteeism) ของนักเรียน หากอยู่ในลักษณะที่ขาดเรียนน้อยที่สุด ก็ถือว่าเป็นผลผลิตที่ดีมีคุณภาพ

(4) การออกกลางคัน (Dropout Rate) ของนักเรียน ถ้ามีการอัตราการออกกลางคันน้อยที่สุดในช่วงแต่ละปีการศึกษาก็ถือได้ว่าเป็นผลผลิตที่ดีเช่นกัน

(5) คุณภาพโดยรวม (Overall Quality) คือการที่สถานศึกษามีคุณภาพอยู่ในระดับดีมากตามมาตรฐานหรือเหนือกว่ามาตรฐานของการศึกษาแต่ละระดับ

4) สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างภายนอกองค์กร เป็นระบบสังคมเปิด มีผลกระทบต่อการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาหรือเอื้ออำนวยด้านทรัพยากร ค่านิยม เทคโนโลยี ตามความต้องการของสถานศึกษา ปัจจัยด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อ

ระบบโครงสร้างของสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของบุคลากร อาจจะเป็นด้านกฎหมาย เศรษฐกิจ การเมือง สังคม สภาพแวดล้อมที่ใกล้ชิดและมีผลโดยตรงคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา (Stakeholders) ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร และสถาบันต่าง ๆ กล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมเป็นได้ ทั้งข้อจำกัด (Constraints) และโอกาส (Opportunity) ที่มีต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

5) ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติจริงและความคาดหวังผลการดำเนินงาน (Discrepancy Between Actual and Expected Performance) หมายถึง การบ่งชี้ให้เห็นถึงผลงานที่ สถานศึกษาปฏิบัติจริง เปรียบเทียบกับความคาดหวังในเป้าหมายขององค์กร หรือความคาดหวังของ สังคมว่ามีผลต่างกันหรือไม่เป็นการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินงานของ สถานศึกษาว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

กมล รอดคล้าย (2537) ได้นำแนวคิดระบบองค์การของ คาสท์ และโรเซนไวท (Kast and Rosenzweig) มาประยุกต์ใช้ในองค์การทางการศึกษา และได้อธิบายองค์ประกอบสำคัญ ทั้ง 5 ระบบดังนี้

- 1) เป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย
 - (1) ปรัชญา ได้แก่ เจตนารมณ์สูงสุด และหลักการในการจัดการประถมศึกษา ของหน่วยงาน
 - (2) เป้าหมาย ได้แก่ ทิศทางในการทำงานเชิงรูปธรรมและระดับการปฏิบัติ เพื่อจะ นำไปสู่การบรรลุถึงปรัชญาในการจัดการประถมศึกษาของหน่วยงาน
- 2) เทคโนโลยี ประกอบด้วย
 - (1) ความรู้ที่ให้ ได้แก่ ข้อมูลและสาระความรู้ที่ถ่ายทอดให้กับนักเรียน
 - (2) วิธีการเรียนการสอน ได้แก่ เทคนิควิธีที่ครูใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 3) จิตวิทยา ประกอบด้วย
 - (1) ลักษณะของผู้บริหารและครู ได้แก่ ลักษณะความยึดมั่นในตนเอง และการทำงาน ของผู้บริหารและครู
 - (2) ทักษะของผู้บริหารและครู ได้แก่ ทักษะคดีด้านปฏิรูปนิยมและอนุรักษ์นิยม ของผู้บริหารและครู
- 4) โครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย
 - (1) ลักษณะงาน ได้แก่ การจำแนกกิจกรรมและประเภทของงาน
 - (2) อำนาจหน้าที่ ได้แก่ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการ บริหารงานต่าง ๆ ในหน่วยงาน
 - (3) สายการบังคับบัญชา ได้แก่ การกำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบังคับบัญชาใน หน่วยงาน
 - (4) กฎระเบียบ ได้แก่ การกำหนดกฎและระเบียบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุจุดหมาย
- 5) การจัดการ ประกอบด้วย
 - (1) การกำหนดจุดหมาย ได้แก่ ความชัดเจนของจุดหมายและขั้นตอนในการ กำหนดจุดหมาย

(2) การวางแผน ได้แก่ ความชัดเจนของแผน ขั้นตอนในการวางแผน และการมีส่วนร่วมในการวางแผนของผู้บริหารและครู

(3) การจัดทรัพยากร ได้แก่ ขั้นตอนในการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณ

(4) การจัดองค์การ ได้แก่ ขั้นตอนในการจัดทำโครงสร้างองค์การ และการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การของชุมชน

(5) การดำเนินการ ได้แก่ วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจสั่งการ และการประสานงาน

(6) การควบคุมงาน ได้แก่ วิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน งบประมาณและกำกับดูแลให้งานบรรลุผลตามที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) ได้กล่าวว่า องค์การทางการศึกษาได้นำทฤษฎีเชิงระบบมาใช้ในการดำเนินการเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการโรงเรียนสมบูรณ์แบบโดยอธิบายการบริหารจัดการศึกษาตามทฤษฎีเชิงระบบได้ดังนี้

1) สถานศึกษาได้นำทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นมืออาชีพและมีจำนวนเพียงพอ ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยี และงบประมาณได้แก่ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนที่ได้มาตรฐานหลักสูตร หลักสูตรมีความเหมาะสมกับผู้เรียน และชุมชนท้องถิ่น สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษามีความหลากหลายและงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน เข้ามาสู่ระบบปัจจัยป้อนเข้า

2) นำปัจจัยป้อนเข้าทั้งหมดเข้ามาสู่ระบบกระบวนการ ได้แก่ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อคุณภาพของผู้เรียนจัดกระบวนการบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและให้ทุกคนมีส่วนร่วม ทั้งมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

3) สุดท้ายสถานศึกษาได้ผลิตหรือผลลัพธ์ทางการศึกษา ที่เป็นผู้เรียนมีพัฒนาการทุกด้านจากการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุขสามารถเรียนต่อและประกอบอาชีพได้ สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ เป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือสถานศึกษาอื่นและชุมชนท้องถิ่น

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2547) ได้กล่าวว่า โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษาที่ดำเนินการในลักษณะระบบเปิดคือมีปัจจัยป้อนเข้าสู่โรงเรียน มีกระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ มีผลผลิตทางการศึกษาและมีผลลัพธ์ติดตามมา การบริหารการศึกษาเชิงระบบจึงเป็นแนวทางการบริหารที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งการบริหารการศึกษาเชิงระบบมีลักษณะการดำเนินการที่มุ่งเน้นงาน และประโยชน์ทางการศึกษาของโรงเรียน 4 ด้าน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) การดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ระบบของโรงเรียน การบริหารการศึกษาเชิงระบบจะดำเนินการด้วยการนำปัจจัยป้อนเข้าที่หลากหลายทั้งทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงินทรัพยากรวัสดุและสารสนเทศซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการบริหารการศึกษา เข้ามาสู่กระบวนการแปรสภาพหรือกระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่สำคัญ คือกระบวนการเรียนการสอนกระบวนการบริหารและกระบวนการบริการ แล้วสำเร็จผลเป็นปัจจัยป้อนออกหรือผลผลิตทางการศึกษาที่ประกอบด้วยผู้เรียน ครู และผลผลิตอื่น ๆ ของโรงเรียน การบริหารการศึกษาเชิงระบบโดยเฉพาะโรงเรียนหรือ

สถานศึกษาในฐานะที่เป็นระบบเปิด คือ โรงเรียนมีปัจจัยตัวป้อนเข้า มีกระบวนการและผลผลิต เช่นเดียวกับองค์การอื่นที่เป็นระบบเปิด โดยที่โรงเรียนมีองค์ประกอบ ดังนี้

(1) ปัจจัยตัวป้อนเข้าจากสภาพแวดล้อม ได้แก่ (1) ทรัพยากรมนุษย์ เช่น ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน และบุคลากรเจ้าหน้าที่แผนกอื่น ๆ เป็นต้น (2) ทรัพยากรวัตถุ เช่น อาคาร วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ที่ดิน ฯลฯ (3) ทรัพยากรการเงิน เช่น งบประมาณแผ่นดิน เงินบำรุงการศึกษาเงินบริจาค เป็นต้น (4) ทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ความคิดเห็นต่อโรงเรียนของผู้ปกครองหรือรายงานเกี่ยวกับโรงเรียน เป็นต้น

(2) กระบวนการแปรสภาพของโรงเรียน ได้แก่ (1) กระบวนการเรียนการสอน เช่น การจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร วิธีการสอนและวิธีการวัดผล เป็นต้น (2) กระบวนการบริการ เช่น การให้คำปรึกษา การส่งเสริมสุขภาพของผู้เรียน การบริการจัดหางานให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษา เป็นต้น (3) กระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การตัดสินใจ การจูงใจการเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การจัดงบประมาณ เป็นต้น

(3) ปัจจัยป้อนออกหรือผลผลิตของโรงเรียน ได้แก่ (1) ผลผลิตเกี่ยวกับผู้เรียน เช่น ความรู้ เจตคติ ทักษะกระบวนการเรียนรู้พัฒนาทางการเรียน การขาดเรียน การออกจากโรงเรียนกลางคัน การสำเร็จการศึกษา เป็นต้น (2) ผลผลิตเกี่ยวกับครู เช่น ความพึงพอใจของครู พัฒนาการด้านการจัดการเรียนการสอนของครู การขาดการลา หรือการย้ายออกของครู เป็นต้น (3) ผลผลิตอื่น ๆ เช่น นโยบายของโรงเรียน กฎระเบียบข้อบังคับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นต้น

การบริหารการศึกษาเชิงระบบนี้จะช่วยให้แนวทางในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความหลากหลายของปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก หรือผลผลิต โดยวิธีการดังนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์การศึกษาและดำเนินการจัดปัจจัยป้อนเข้าและจัดกระบวนการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ 2) คำนึงถึงภาพรวมความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในโรงเรียน ทั้งปัจจัยตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต และสภาพแวดล้อมที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยเฉพาะผลผลิตทางการศึกษาที่เป็นส่วนสำคัญจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อคุณภาพของปัจจัยป้อนออกหรือผลผลิตทางการศึกษา และ 3) นำผลย้อนกลับ มาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนซึ่งสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ทั้งปัจจัยป้อนเข้าและกระบวนการจัดการศึกษา

2) การดำเนินงานด้านการศึกษาเพื่อเปลี่ยนแปลงผลผลิตทางการศึกษาและเกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ขึ้น การบริหารการศึกษาเชิงระบบช่วยส่งเสริมและสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนได้โดยนำปัจจัยป้อนเข้าใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ภายนอกโรงเรียนมาดำเนินการเพื่อพัฒนากระบวนการและปัจจัยป้อนออก หรือผลผลิตทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานดีขึ้น

3) การดำเนินงานด้านการวิเคราะห์นโยบายการศึกษาของโรงเรียน นโยบายการศึกษาเป็นผลผลิตที่มากตัวป้อนหลักคือความต้องการและสนับสนุนทางการศึกษาการนำหลักการบริหารเชิงระบบมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงความต้องการและการสนับสนุนเหล่านั้นให้เป็นนโยบายการศึกษา และเป็นกรอบแนวคิดวิเคราะห์นโยบายการศึกษา

4) การดำเนินงานด้านการทำงานร่วมกับกลุ่มในโรงเรียนจะมีกลุ่มทำงานแบบทางการ และกลุ่มทำงานแบบไม่เป็นทางการถือเป็นปัจจัยและมีลักษณะการทำงานแตกต่างกันซึ่งถือ

เป็นกระบวนการ การบริหารเชิงระบบจึงช่วยในการกำหนดหลักการทำงานร่วมกับกลุ่ม ดังนี้กำหนดวัตถุประสงค์การทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วม แบ่งความรับผิดชอบและหน้าที่ชัดเจนใช้ข้อมูลย้อนกลับมาควบคุมติดตามและปรับปรุงการทำงาน ทำกลุ่มให้เป็นระบบเปิดด้วยแลกเปลี่ยนสภาพแวดล้อมและความคิดเห็นกับบุคคลภายนอก จัดปัจจัยตัวป้อนและผลผลิตให้สมดุลกัน และให้อิสระในการทำงานแก่กลุ่ม

ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่น ๆ (2550 อ้างถึงใน บรรจบ บุญจันทร์, 2555) ได้ศึกษารูปแบบของระบบการจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1) วาดภาพความสำเร็จ (Success) หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาจะต้องวาดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย บทบาท และภารกิจที่เป็นภาพความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้

2) กำหนดโครงสร้าง (Structure) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างกลุ่มงานและมาตรฐานที่ต้องดำเนินการที่เป็นโครงสร้างการบริหารจัดการที่ดีมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อภารกิจหลัก และมีบรรยากาศที่เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

3) บริหารจัดการ (Management) หมายถึง การบริหารจัดการที่มีการบูรณาการการบริหารโดยใช้ MSPA เป็นตัวขับเคลื่อน ได้แก่ การระดมทรัพยากร (Mobilization) กลยุทธ์ (Strategy) การมีส่วนร่วม (Participation) และความเป็นอิสระ (Autonomy)

4) ติดตามกำกับ (Monitoring) หมายถึง การบริหารจัดการตรวจสอบภายในและติดตามประเมินผลที่ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบสถานศึกษาตามแนวคิดเชิงระบบของของคีฟ (Keeves, 1993) โอเวนส์ (Owens, 1998) เลอเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2004) ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008) กมล รอดคล้าย (2537) วิโรจน์ สารรัตน์ (2546) ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2547) และศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่น ๆ (2550) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษา

กรอบแนวคิด	กรอบแนวคิด							
	คีฟ (Keeves)	โอเวนส์ (Owens)	เลอ เนนเบิร์ก และ ฮอร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein)	ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel)	แมคเคลย์	โรเจอร์ สการ์ตนะ	ทองอินทร์ วงศ์โสธร	ศิริชัย ภาณุจนวนวดี และคณะ
1. ระบบย่อยทางเป้าหมายและค่านิยม - เป้าหมาย ทิศทางและความคาดหวัง - การวางแผนกลยุทธ์ - วัฒนธรรมองค์กร	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓		✓ ✓	✓ ✓ ✓
2. ระบบย่อยทางโครงสร้างองค์กร - โครงสร้างสถานศึกษา/ สายการบังคับบัญชา/ กฎระเบียบ - โครงสร้างงาน/ ลักษณะงาน/ หน้าที่และความรับผิดชอบ	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓			✓ ✓ ✓
3. ระบบย่อยด้านการจัดการ - การบริหารงาน - การบริหารหลักสูตร - การจัดการเรียนรู้ - การนิเทศ - การวัดผลประเมินผล - การประกันคุณภาพ	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓
4. ระบบย่อยด้านบุคลากร - ภาวะผู้นำ - การจัดอัตรากำลัง - การพัฒนาบุคลากร - การสร้างขวัญกำลังใจ	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	✓	
5. ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี - หลักสูตร - สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี - อาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยพิจารณาระบบย่อยและส่วนประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษาจากการแนวคิดของ นักการศึกษาที่มีความเห็นสอดคล้องกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เป็นแนวทางในการศึกษาระบบบริหาร สถานศึกษาในครั้งนี้ซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบ ดังนี้ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม ประกอบด้วย ทิศทางหรือความคาดหวัง การวางแผนกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร 2) ระบบย่อยด้าน โครงสร้างองค์ประกอบประกอบด้วย โครงสร้างสถานศึกษา และโครงสร้างงาน 3) ระบบย่อยด้านการจัดการ ประกอบด้วย การบริหารงาน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การวัดผลประเมินผล และการประกันคุณภาพ 4) ระบบย่อยด้านบุคลากรประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การจัดอัตรากำลัง การพัฒนา บุคลากร และการสร้างขวัญกำลังใจ และ 5) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย หลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี และอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบดังกล่าว เพื่อผู้วิจัยใช้ เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม

ชาเยน (Schein, 1990 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547) กล่าวว่า ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นในองค์กร เป็นหลักการ เป้าหมายและมาตรฐานสังคม ซึ่งจะเป็นสิ่งที่บอกสมาชิกในองค์กรให้ความใส่ใจในเรื่องใด ค่านิยมจะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ถูกหรือผิด

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า “เป้าหมาย” หมายถึง บุคคลหรือสิ่งที่ใช้เป็นเป้าหมายการโจมตี หรือเป็นศูนย์กลางแห่งความใส่ใจหรือสังเกต ความมุ่งหมาย เจาะจงให้ได้ตามเจตนาและความหมายของคำว่า “ค่านิยม” หมายถึง สิ่งทีบุคคลหรือสังคมยึดถือเป็น เครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง

เมตต์ เมตต์การุญจิต (2553) กล่าวว่า ค่านิยม เป็นสภาวะของความรู้สึกที่แฝงเร้น อยู่ในพฤติกรรมเกี่ยวกับการพิจารณาเลือกสรร เช่น ความชอบ ความนิยม ความดี ความชั่ว ความถูกต้อง ซึ่งล้วนแต่เป็นสิ่งที่เห็นนามธรรมไม่สามารถใช้กายสัมผัสได้ ต้องสัมผัสโดยอ้อม กล่าวคือ สังเกต พฤติกรรมของบุคคลหรือสังคมว่าส่วนใหญ่ยอมรับหรือไม่ ซึ่งอาจเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) กล่าวว่า เป้าหมาย หมายถึงผลลัพธ์ในอนาคตที่กำหนดโดย ผู้บริหาร มีความเฉพาะเจาะจงสามารถวัดได้ จูงใจ ทำทนายให้เกิดการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผล แสดง ความคาดหวังองค์กรไว้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทิศทางในการทำงาน และช่วยให้การควบคุม กำกับเป็นไปอย่างสะดวกขึ้น

วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2554) กล่าวถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ และการกำหนด เป้าประสงค์โรงเรียน

ยุพา บุญอนันต์ (2557) กล่าวว่าเป้าหมายองค์กร หมายถึง ปรัชญา หลักการใน การจัดการศึกษา รวมถึงทิศทางในการที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงปรัชญาในการจัดการศึกษา

จากความหมายของนักศึกษาดังกล่าวข้างต้นและการสังเคราะห์องค์ประกอบ ของระบบการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม หมายถึง กระบวนการ

วางแผนและการตัดสินใจร่วมกันของบุคลากร ในการกำหนดเป้าหมาย หรือความคาดหวังในอนาคตของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย ทิศทางหรือความคาดหวัง การวางแผนกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร

2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร

จอร์จ และโจนส์ (George & Jones, 2005 อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556) ให้ความหมายของโครงสร้างองค์กรว่า หมายถึง ระบบที่แสดงความสัมพันธ์ของงาน และการรายงานอย่างเป็นทางการ เพื่อดำเนินการควบคุม ประสานงานการทำงานร่วมกันของบุคลากร โดยมีเป้าหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมพร สุทัศนีย์ (2541) โครงสร้างขององค์กร คือ แผนภูมิที่แสดงถึงตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งหมดในองค์กรแสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน หรือแสดงตำแหน่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ทฤษฎีประเพณีนิยมจัดโครงสร้างโดยถือหลักว่าลักษณะงานใดที่คล้ายกันจะอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เป็นกรมกองหรือแผนกเดียวกัน เพื่อจะได้รับทราบร่วมกันว่าจะรับผิดชอบเรื่องอะไร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรในรูปแบบใด

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า โครงสร้าง หมายถึง ส่วนประกอบสำคัญ ๆ ซึ่งนำมาเชื่อมเข้าด้วยกันให้เป็นรูปร่างเดียวกัน และความหมายของคำว่า องค์กรหมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึงการจัดองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานให้ประสานกันเป็นระบบ พร้อมทั้งจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานในหน่วยงานภายใต้กฎระเบียบแบบแผนเพื่อให้เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ

เรขา ศรีวิชัย (2554) กล่าวถึงความหมายของระบบโครงสร้าง (Structural System) ระบบโครงสร้างในสถานศึกษา หมายถึง ความคาดหวังในระบบราชการ (Bureaucratic Expectations) เป็นความต้องการที่ต้องการให้มีโครงสร้างที่เป็นทางการ ซึ่งบทบาทที่เป็นทางการจะต้องสอดคล้องกับตำแหน่ง (Position) และหน้าที่ในองค์กรในสถานศึกษาตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ครู ผู้เรียน ต่างก็เป็นความคาดหวังของสังคมหรือความคาดหวังของระบบราชการที่จะต้องมียุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีขั้นตอนการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สิ่งเหล่านี้เป็นโครงสร้างในสถานศึกษาเพื่อสะดวกในการปฏิบัติพฤติกรรมของบุคคลในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับระบบโครงสร้างของสถานศึกษา

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2555) กล่าวถึง โครงสร้างขององค์กร ในด้านประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร ซึ่งโครงสร้างองค์กรประกอบด้วย อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของการรายงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานระดับปัจเจกบุคคลในแต่ละระดับขององค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่าโครงสร้างองค์กรหมายถึง การจัดแบ่งงานเส้นทางการเดินของงาน รูปแบบการประสานงานระหว่างส่วนงาน การติดต่อสื่อสาร อำนาจการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดโครงสร้างอยู่ 6 ประการ ดังนี้ 1) การจัดแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะ 2) การจัดกลุ่มงานเป็น

ส่วนหรือแผนก 3) สายงานบังคับบัญชา 4) ช่วงการบังคับบัญชา 5) การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ และ 6) การจัดระเบียบแบบแผนการทำงาน

สัมมา รชนีธย์ (2556) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การ หมายถึง กรอบโครงสร้างองค์การในรูปแบบแผนภูมิ แสดงให้เห็นสายงานการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่กำหนดกลุ่มงานและความสัมพันธ์กับงานไว้ โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารงานในองค์การเกิดประสิทธิผลสูงสุด เกิดความชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร สะดวกต่อการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ และบุคคลภายนอก ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบติดตามการดำเนินงานหรือแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่และมีผลให้สามารถพัฒนางานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยมีหลักการที่สำคัญในการจัดโครงสร้างองค์การ ดังนี้ 1) การกำหนดหน้าที่งานที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ 2) การแบ่งงานตามความสามารถหรือความถนัดตามโครงสร้างที่กำหนด 3) สายการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น เหมาะสมไม่มากเกินไป มีผู้รับผิดชอบชัดเจน 4) ขนาดการควบคุมพอเหมาะแสดงขอบเขตความรับผิดชอบจากบนลงล่าง 5) มีเอกภาพในการบริหารการบังคับบัญชา มีการบริหารตามสายงานอย่างชัดเจน

ยุพา บุญอนันต์ (2557) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดแผนภูมิโครงสร้าง การบังคับบัญชา การกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารงานต่าง ๆ ในหน่วยงาน

ชรินทร์ จิตตสุโก (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านโครงสร้าง หมายถึง แผนภูมิของสถานศึกษาในการแบ่งสายงานหรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษามีการจัดกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทและความจำเป็น ครอบคลุมงานทั้งหมดของสถานศึกษา

จากความหมายของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้นและการสังเคราะห์องค์ประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์การหมายถึงการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างของสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นสายงานการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ของอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่ประสานกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย โครงสร้างสถานศึกษา และโครงสร้างงาน

3) ระบบย่อยด้านการจัดการ

ดริคเกอร์ (Drucker, 1954) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

เดล (Dale, 1968) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการ คือกระบวนการจัดหน่วยงานและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

คูนต์ซ์ และไซริล (Koontz & Cyril, 1972) ให้ความหมายว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของซึ่งนับว่าเป็นอุปกรณ์ของการจัดการนั้น ๆ



วากเนอร์ และโฮลเลนเบค (Wagner & Hollenbeck, 1885 อ้างถึงใน สัมมา ธรณิธย์, 2556) ให้ความหมายของคำว่าจัดการว่าเป็นกระบวนการของการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย

จันทรานี สงวนนาม (2545) กล่าวว่าจัดการ จะเกี่ยวข้องกับการกำหนด วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ทรัพยากรทางการบริหารซึ่งรวมถึงบุคคลในองค์กร และกลไก การทำงานหรือการจัดกิจกรรมขององค์กร

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2545) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก การควบคุมงาน และการจัดคนลงสู่งาน

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า “การ” หมายถึง งาน สิ่ง หรือเรื่องที่ทำ “จัดการ” หมายถึง สั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 อ้างถึงใน สัมมา ธรณิธย์, 2556) ให้ความหมายของการจัดการว่า หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการบังคับบัญชา และการควบคุม ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อการบรรลุในเป้าหมายที่กำหนด

เสนาะ ตีเยาว์ (2551) กล่าวว่ากระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) เป็นสิ่งระบุให้รู้ว่าการอบการบริหามีอะไร ผู้บริหารต้องทำหน้าที่อะไรในการบริหารงาน ซึ่งแบ่งหน้าที่ ออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า กระบวนการจัดการหมายถึง การจำแนก หน้าที่เพื่อจัดปัญหาซับซ้อนของงาน ชี้แหล่งข้อมูลทางวิชาการ วัสดุอุปกรณ์ การอำนวยความสะดวก และการจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ในสถานศึกษา

ภารดี อนันต์นาวิ (2557) ให้ความหมายของการจัดการว่า หมายถึง เทคนิค กลวิธีที่ทำให้ภารกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ยุพา บุญอนันต์ (2557) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินการตามแผนที่ กำหนด และการบริหารตามโครงสร้างขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีการจัดสรร สนับสนุน งบประมาณ การควบคุม กำกับติดตามให้เป็นไปตามแผน

สันติชัย ใจชุ่มชื่น (2561) กล่าวว่าการบริหารจัดการของสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความคล่องตัว จัดข้อมูลสารสนเทศ แสดงผลข้อมูล สารสนเทศเพื่อความโปร่งใสเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการบริหาร การจัดการเรียนรู้และการ ตรวจสอบ

จากความหมายของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้นและการสังเคราะห์องค์ประกอบ ของระบบการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ระบบย่อยด้านการจัดการหมายถึงกระบวนการ ดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ต้องการให้ภารกิจของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุตาม วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงาน การบริหารหลักสูตร การจัดการ เรียนรู้ การนิเทศ การวัดผลประเมินผล และการประกันคุณภาพ

4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคลากร

นิโกร (Nigro, 1973) กล่าวว่า การจัดการบุคลากร หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การวางแผน การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ และเป็นการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าให้ได้ผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุดทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ

แคสเตอร์ (Casterter, 1976 อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 9 ขั้น ดังนี้ 1) การวางแผนบุคลากร 2) การสรรหาบุคลากร 3) การคัดเลือกบุคลากร 4) การปฐมนิเทศและพัฒนาบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การให้ผลตอบแทนแก่บุคลากร 8) การให้สวัสดิการ 9) การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

ไวทริช และคูนซ์ (Wehrich & Koontz, 1994 อ้างถึงใน สัมมา รณิธย์, 2556) กล่าวถึงบุคลากรในด้านการบริหารบุคลากรว่า หมายถึง การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง และรักษาบุคคลเหล่านั้นให้อยู่ในตำแหน่งตามโครงสร้างขององค์กร โดยจำแนกแรงงานที่ต้องการ จัดทำเป็นรายงานตำแหน่ง รับสมัคร บรรจุ เลื่อนตำแหน่ง ประเมินผลงาน จัดค่าตอบแทนและการฝึกอบรม เพื่อให้พวกเขาทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า บุคลากร หมายถึง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

เรขา ศรีวิชัย (2554) กล่าวว่า ระบบบุคลากรในสถานศึกษา (Individual System) เป็นระบบที่นอกเหนือจากระบบโครงสร้าง แม้ว่าระบบโครงสร้างจะกำหนดกิจกรรมหน้าที่และความมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมไว้อย่างแน่ชัด ตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์การที่ถูกกำหนดไว้ให้ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ หน้าที่ซึ่งต้องอาศัยความเป็นลักษณะเฉพาะของบุคลากรด้วย (Individual Different) เพราะฉะนั้นในระบบบุคลากร (Individual System) จึงมีการพิจารณาคำนี้ถึง สติปัญญา และแรงจูงใจ (Cognitive and Motivation) ของบุคลากรด้วย เพื่อเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ เพราะเป็นผู้ที่ดำเนินงานเพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ บุคลากรในองค์การประกอบไปด้วย ฝ่ายบริหารที่ทำหน้าที่ในการวางแผนองค์การทั้งหมด ฝ่ายปฏิบัติการที่ทำหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งของฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารระดับกลางทำหน้าที่ควบคุมดูแลฝ่ายปฏิบัติการและเป็นตัวกลางในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ฝ่ายวิชาการที่ทำหน้าที่วิจัย ควบคุมคุณภาพงานในองค์การ และฝ่ายสนับสนุนที่ทำหน้าที่สนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ

สัมมา รณิธย์ (2556) กล่าวถึงบุคลากรในด้านการจัดบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มศักยภาพให้ได้ผลที่ดีที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการทำงานนั้น ๆ น้อยที่สุด บุคลากรมีความสุข ความพอใจในการทำงาน โดยการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน พัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ส่งเสริมให้บุคลากรก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ

ยุพา บุญอนันต์ (2557) กล่าวว่าบุคลากร หมายถึง การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

ชรินทร์ จิตตสุโก (2561) กล่าวว่าองค์ประกอบด้านบุคลากร หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงาน บุคคลในโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

สันติชัย ใจชุ่มชื่น (2561) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร หมายถึง การพัฒนาแนะนำ อำนวยความสะดวก นำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้เรียน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ ให้ความร่วมมือกับโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

จากความหมายของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้นและการสังเคราะห์องค์ประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคลหมายถึงการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การจัดอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร และการสร้างขวัญกำลังใจ

5) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ลีเวอร์ริซา (Leveriza, 1986 อ้างถึงใน สันติ บุญภิรมย์, 2552) กล่าวว่าทรัพยากรทางการบริหารซึ่งเป็นพื้นฐานของความสำเร็จในองค์กร ต้องอาศัยความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นความรู้ที่ทันสมัยและมาใช้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ก็จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทรัพยากรทางการบริหารมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล วิธีดำเนินการ และระเบียบข้อบังคับกฎเกณฑ์

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า “ทรัพยากร” หมายถึง สิ่งทั้งปวงอันเป็นทรัพย์

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึง ทรัพยากรในด้านทรัพยากรทางการบริหาร หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งานในหน้าที่ความรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สรุปได้ว่า ทรัพยากรทางการบริหาร หมายถึงการนำทุกสิ่งทุกอย่างที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารงาน ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล วิธีดำเนินการ และระเบียบข้อบังคับกฎเกณฑ์เพื่อให้งานในหน้าที่ความรับผิดชอบบรรลุตามวัตถุประสงค์

สุพิทย์ กาญจนพันธ์ (2541) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง วิธีการอย่างมีระบบในการวางแผน การประยุกต์ใช้ และการประเมินกระบวนการเรียนการสอนทั้งระบบ โดยให้ความสำคัญต่อทั้งด้านเครื่องมือ ทรัพยากรมนุษย์ และปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างมนุษย์กับเครื่องมือ เพื่อจะได้รูปแบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในความหมายนี้ เทคโนโลยีการศึกษาใช้การวิเคราะห์ระบบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า “เทคโนโลยี” หมายถึง วิทยาการที่นำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม

วรวิทย์ นิเทศศิลป์ (2551) กล่าวว่าไว้ว่าเทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่นำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม เทคโนโลยีมาจากคำว่า Techno ตรงกับคำว่า วิธีการ การสาน หรือการสร้าง คำว่า Logy มีความหมายว่า ความรู้เกี่ยวกับศาสตร์หรือการศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ต้องการศึกษากำหนดสภาพสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ การจัดการ การประเมินผ่านการสื่อสารที่เอื้อต่อโครงสร้างพื้นฐานและความพร้อมของผู้เรียน

สมหญิง เจริญจิตรกรรม (2552) ได้ให้ความหมายว่า เทคโนโลยีหมายถึง การนำเอา ขบวนการวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้หรือประยุกต์เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่องานในด้านต่าง ๆ และสังคม

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ให้ความหมายของคำว่า เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่เกี่ยวกับศิลปะในการนำเอาวิทยาศาสตร์ประยุกต์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม เทคโนโลยีจึงเป็นได้ทั้งวัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการ

ยุพา บุญอนันต์ (2557) กล่าวว่า ทรัพยากรและเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือ ในการดำเนินงาน การถ่ายทอดความรู้เทคนิค วิธีการในการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมต่าง ๆ นวัตกรรม โครงการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อแก้ปัญหา เพื่อการบรรลุผลการดำเนินงานขององค์กร

ชรินทร์ จิตตสุโก (2561) กล่าวว่า องค์กรประกอบด้านเทคโนโลยี หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักร โปรแกรมสำเร็จรูป รวมถึงระเบียบกรรมวิธีปฏิบัติงาน การนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานในสถานศึกษา

สันติชัย ใจชุ่มชื่น (2561) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม หมายถึง การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาระบบ ICT เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย รวมทั้งบูรณาการหลอมรวมทักษะสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมไปพร้อมกัน

สรุปได้ว่า เทคโนโลยี หมายถึงการนำวิธีการ และแนวคิดใหม่ ๆ ตลอดจนความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ด้านต่าง ๆ และสังคม

จากความหมายของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้นและการสังเคราะห์องค์ประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี หมายถึงการนำวัสดุอุปกรณ์ วิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ ตลอดจนความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติเพื่อให้งานในหน้าที่ความรับผิดชอบบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วยหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี และอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

2.1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ

การพัฒนาระบบเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการทำให้ระบบที่มีอยู่ดีขึ้น หรืออาจเป็นการสร้างระบบขึ้นมาใหม่เพื่อให้มีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการใช้งานและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1) ความหมายของการพัฒนาระบบ

บีกส์ (Biggs, 1980) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการในการสร้างแนวทางหรือข้อกำหนดอย่างละเอียดของระบบใหม่ ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ

โฮฟเฟอร์ (Hoffer, 1996) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการที่เป็นขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การออกแบบ การนำไปปฏิบัติ และการรักษาไว้เพื่อให้ระบบมีความสมบูรณ์ เหมาะสมกับการใช้งาน

วิทยา คูวิรัตน์ (2539) ให้คำนิยามเกี่ยวกับการพัฒนาระบบไว้ว่า หมายถึง การพัฒนาขั้นตอนและองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบให้มีคุณภาพ และความเหมาะสมยิ่งขึ้น

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545) กล่าวว่า การพัฒนาระบบหมายถึง กระบวนการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดขององค์ประกอบในระบบเดิมให้เป็นระบบใหม่ที่มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ชูชัย สมितिไกร (2547) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง การสร้างระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจะครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเกณฑ์ของการประเมินผล การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การกำหนดบุคคลผู้ทำการประเมิน การสร้างหรือดัดแปลงเครื่องมือประเมิน การสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวางแผนแจ้งผลการประเมิน

สิทธิชัย เจริญพิพัฒพงษ์ (2552) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดขององค์ประกอบในระบบที่มีอยู่เดิม ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบหมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดขององค์ประกอบของระบบที่มีอยู่เดิม ให้เป็นระบบใหม่ที่มีคุณภาพ มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2) ขั้นตอนในการพัฒนาระบบ

ระบบที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการพัฒนาระบบที่เหมาะสม นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการพัฒนาระบบไว้ดังนี้

ซิลเวน (Silven, 1968 อ้างถึงใน อารมณ์ เจริญไชยศรี, 2538) ได้เสนอว่า การพัฒนาระบบมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย

(1) การวิเคราะห์ (System Analysis) คือ การวิเคราะห์ความสำคัญขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบ

(2) การสังเคราะห์ (System Synthesis) คือ การรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เข้าด้วยกัน และกำหนดเป็นองค์ประกอบใหม่

(3) การสร้างรูปแบบ (System Modeling) คือ การสร้างแบบจำลองของระบบเพื่อพยากรณ์ประสิทธิผลของระบบ

(4) การทดลองรูปแบบ (System Testing) โดยการนำไปใช้ในชีวิตจริง

แบงฮาร์ท (Banghart, 1969) กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

(1) ขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นการศึกษาเพื่อให้เข้าใจถึงสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันของระบบว่าสามารถทำหน้าที่ได้ดีหรือไม่อย่างไร หากพบว่ามีความบกพร่องก็จะนำไปสู่ขั้นตอนที่ 2 ของวงจร

(2) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นการปรับปรุงข้อด้อยหรือจุดบกพร่องที่ปรากฏในระบบเดิมที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการนำระบบนั้นไปใช้งานในโอกาสต่อไป

(3) ขั้นตอนการประเมินระบบ (Systems Evaluation) หลักจากที่ได้มีการออกแบบระบบแล้ว จะต้องประเมินว่าระบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำระบบดังกล่าวไปใช้ปฏิบัติงานตามสถานการณ์จริง ซึ่งในขั้นตอนการประเมินนี้จะต้องมีการดำเนินการหลายครั้งจากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถให้ความเห็นได้อย่างถูกต้องก่อนที่จะนำระบบไปใช้ต่อไป

(4) การนำระบบใหม่ไปใช้ (System Implementation) เป็นการนำระบบที่ผ่านการประเมินแล้วลงสู่การปฏิบัติจริงตามความมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นของระบบ

(5) ขั้นตอนการรักษาระบบ (Systems Maintenance) หลักจากมีการนำระบบใหม่ไปใช้แล้วจะต้องจัดให้มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการทราบว่าระบบใหม่นั้นสามารถทำหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดแล้ว ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรักษาระบบดังกล่าวให้สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามหากพบข้อบกพร่องอื่นใดใหม่ ๆ อาจจะต้องนำกลับเข้าสู่วงจรของการพัฒนาระบบตามขั้นตอนต่าง ๆ อีกครั้งหนึ่ง

สมิธ (Smith, 1982) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบไว้ 3 ประการ คือ

(1) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะอย่างไร มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใดให้เหมาะสมกับสภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

(2) การออกแบบระบบ (System Design) คือ การนำองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์แล้วในขั้นตอนแรกมาทำการออกแบบระบบใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิมที่เป็นอยู่

(3) การวัดและตรวจสอบระบบ (System Measurement) คือ การนำระบบที่ได้มีการออกแบบไว้ไปตรวจสอบว่าระบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

บีก และคนอื่น ๆ (Biggs et al., 1980) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนของการพัฒนาระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) ขั้นการวางแผนระบบ (System Planning) เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาระบบโดยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดอย่างเป็นทางการว่า มีการร้องขอให้มีการพัฒนาระบบใหม่ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอนคือ

1.1 การสำรวจเบื้องต้น

1.2 การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบ

(2) ขั้นศึกษาความต้องการของระบบ (System Requirements) เป็นการจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างแนวทางที่ต้องการพัฒนา ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

2.1 การวิเคราะห์ระบบและการปฏิบัติการ

2.2 การสำรวจความต้องการของระบบผู้ใช้

2.3 การใช้วิธีการสนับสนุนในด้านเทคนิค

2.4 การออกแบบและทบทวนเกี่ยวกับแนวความคิดที่ต้องการให้เป็น

ทางเลือกต่าง ๆ

2.5 การประเมินทางเลือกและจัดทำแผนในการพัฒนา

(3) ขั้นตอนการพัฒนาระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนที่เริ่มต้นด้วยการยอมรับแนวความคิดซึ่งได้มีการออกแบบและประเมินในขั้นตอนที่ผ่านมาและจะจบลงด้วยการพัฒนาให้เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

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

(4) ขั้นตอนการนำระบบไปปฏิบัติ (System Implementation) เป็นขั้นตอนสำคัญหลังจากที่มีการทดสอบระบบแล้ว ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง ในขั้นตอนนี้จะต้องมีการปรับแต่งเพื่อให้ระบบมีความเหมาะสมกับใช้งานอีกครั้งหนึ่ง และจะต้องมีการทบทวนผลการปฏิบัติหลังจากที่ได้มีการนำเอาระบบไปสู่การดำเนินการจริง ทั้งนี้เพื่อให้ระบบมีการพัฒนาขึ้น มีความสมบูรณ์มากที่สุดที่จะเป็นไปได้ อีกทั้งยังเป็นการรักษาระบบให้คงอยู่ต่อไปอีกด้วย

เอ็ดเวิร์ด (Edwards, 1985) ได้กล่าวถึงขั้นตอนซึ่งเป็นวงจรในการพัฒนาระบบไว้ดังนี้ คือ

(1) ขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนที่มีขึ้นหลังจากมีการร้องขอหรือมีความต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้ระบบมีความเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ระบบให้เกิดความเข้าใจชัดเจนแล้ว จะต้องศึกษาถึงความเป็นไปได้ก่อนที่จะออกแบบระบบใหม่

(2) ขั้นตอนการออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนของการออกแบบคุณสมบัติของของระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งาน ก่อนที่จะได้มีการสร้างเป็นต้นแบบของระบบ

(3) ขั้นตอนการพัฒนาระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการพัฒนาระบบให้เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ มีการประเมินผล และตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุด ก่อนที่จะนำระบบไปใช้

เคนเดลล์ และเคนเดลล์ (Kendall & Kendall, 1988 อ้างถึงใน เฉลิมชัย หาญกล้า, 2545) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นตอน ในการพัฒนาระบบไว้ 3 ขั้นตอนคือ

(1) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอน การวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ รวมทั้งผลผลิตนั้น ๆ ให้ชัดเจน

(2) การออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนการออกแบบองค์ประกอบของระบบ ในปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ให้มีคุณภาพมากที่สุด เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น ๆ

(3) การทดสอบระบบ (System Testing) เป็นขั้นตอน การนำระบบที่ออกแบบไปทดสอบโดยการทดลองใช้ในสถานการณ์จำลอง หรือในสถานการณ์จริง เพื่อทดลองดูว่าระบบนั้น มีคุณภาพหรือไม่ มีข้อบกพร่องในองค์ประกอบใด จะได้ปรับปรุง ให้ดีขึ้นในขั้นต่อไป

เดอร์เบนแฮม (Debenham, 1989) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาของระบบไว้ 3 ขั้นตอนคือ

(1) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบว่ามีอะไรบ้าง มีองค์ประกอบใด ควรปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของระบบ

(2) การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำเอาองค์ประกอบต่าง ๆ มาเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดความสอดคล้อง และสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามต้องการ ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ระบบ

(3) การนำระบบไปใช้ (System Implementation) หมายถึง การนำระบบที่ออกแบบไว้ ไปใช้ตามจุดหมายที่ต้องการ

วิทยา คูวีรัตน์ (2539) ได้สรุปขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาระบบว่ามี 5 ขั้นตอน คือ

(1) การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นการศึกษาระบบแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระบบที่ต้องการ และการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของระบบ

(2) การสังเคราะห์ระบบ (Systems Synthesis) เป็นการเปรียบเทียบระบบตามแนวคิด หลักการ และทฤษฎี กับระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และจัดองค์ประกอบของระบบให้เห็นชัดเจนขึ้น

(3) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นการร่างรูปแบบระบบให้เป็นรูปร่างตามแนวคิด หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

(4) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) เป็นขั้นตอนในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และโครงสร้างของระบบ รวมถึงการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในการนำระบบไปใช้โดยผู้ทรงคุณวุฒิและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

(5) การประเมินระบบ (Systems Evaluation) เป็นการนำระบบที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ในสถานการณ์จริง เพื่อประเมินผลว่าระบบที่พัฒนาขึ้นมีข้อต้องปรับปรุงอีกประการใด

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545) ดำเนินการพัฒนาการติดตามคุณภาพภายในของสถาบันราชภัฏ โดยมีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

(1) การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนในการศึกษา วิเคราะห์สภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการใช้ระบบอย่างไรและหากจะมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ควรมีแนวทางอย่างไร

(2) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยง หรือออกแบบรายละเอียดในองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบเสียใหม่ เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการแนวคิดที่ถูกต้อง

(3) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) เป็นขั้นตอนในการตรวจสอบความเหมาะสมและถูกต้องของเนื้อหา/โครงสร้าง/ โดยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบ

(4) การประเมินระบบ (Systems Evaluation) เป็นขั้นตอนในการประเมินผลระบบหลังจากมีการนำไปให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้นในสถานการณ์จริงได้ทดลองใช้หรือได้พิจารณาตรวจสอบถึงความเหมาะสมหรือข้อบกพร่องอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการยืนยันว่าระบบที่ผ่านการตรวจสอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมาแล้วนั้น มีความเป็นไปได้กับการนำไปใช้จริง

สุริยวิชญา ทรงกลด (2554) ได้ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักการเสริมพลังอำนาจ โดยมีขั้นตอนการพัฒนาระบบที่สำคัญ ดังนี้

(1) การกำหนดกรอบแนวคิดระบบต้นแบบหรือระบบร่างทางทฤษฎี คือ การเตรียมการศึกษาระบบต้นแบบโดยกำหนดขอบเขตการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการในการพัฒนาระบบต้นแบบและศึกษาทบทวนหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบให้เป็นระบบต้นแบบทางทฤษฎี

(2) การศึกษาระบบเดิมหรือศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการตามสภาพจริงของระบบเดิม การสำรวจระบบเดิมที่มีอยู่แล้วหรือสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ เป็นการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล

(3) การสังเคราะห์และออกแบบระบบใหม่และการตรวจสอบคุณภาพระบบ คือ ขั้นตอนของการนำข้อมูลการศึกษามาสังเคราะห์และดำเนินการออกแบบระบบใหม่ ซึ่งเป็นการคิดระบบหรือปรับปรุงพัฒนาระบบขึ้นมาใหม่จากระบบเดิมหรือจากที่ไม่มีระบบอยู่ โดยอาจจะมีการจัดทำคู่มือระบบร่วมด้วยเพื่อสะดวกกับการดำเนินการในขั้นตอนต่อไปจึงขอคำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบนั้น ๆ จึงดำเนินการตรวจสอบคุณภาพระบบเพื่อนำไปใช้จริงต่อไป

(4) การนำระบบไปใช้จริง คือ การนำระบบที่ได้รับการออกแบบแล้ว ตรวจสอบคุณภาพของระบบใหม่ที่ออกแบบ ซึ่งอาจจะตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของระบบแล้วจึงนำไปใช้กับสถานการณ์จริง

(5) การประเมินผลการดำเนินการตามระบบและปรับปรุงพัฒนา คือ การนิเทศติดตามความก้าวหน้า ประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดจากการนำระบบไปใช้ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของระบบที่ออกแบบขึ้นหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของระบบจะมีการปรับปรุงหรืออาจจะมีการพัฒนาระบบให้ดีขึ้นกว่าเดิม

จากแนวคิดของ ซิลเวน (Silven, 1968 อ้างถึงใน อภรณ์ เจียมไชยศรี, 2538) แบงฮาร์ท (Banghart, 1969) สมิธ (Smith, 1982) บิ๊ก และคนอื่น ๆ (Big, et al., 1980) เอ็ดเวิร์ด (Edwards, 1985) เกนเดลล์ และเกนเดลล์ (Kendall and Kendall, 1988) เดอเบนแฮม (Debenham, 1989) วิทยา คูวิรัตน์ (2539) เฉลิมชัย หาญกล้า (2545) สุริยวิชญา ทรงกลด (2554) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์แนวคิดเพื่อให้ได้ขั้นตอนของการพัฒนาระบบ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

ขั้นตอนการพัฒนาระบบ	ซิลเวน (Silven, 1968)	แบงฮาร์ท (Banghart, 1969)	สมิธ (Smith, 1982)	บีก และคนอื่น ๆ (Big, et al., 1980)	เอ็ดวาร์ด (Edwards, 1985)	เคนเดลล์ และเคนเดลล์ (Kendal & Kendal, 1988)	เดอริเบนแฮม (Debenham, 1989)	วิทยา คูริรัตน์ (2539)	เฉลิมชัย ทาญกล้า (2545)	ศุภวิชญา ทรงกลด (2554)
การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การออกแบบระบบ (Design)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การตรวจสอบระบบ (Systems Verification)		✓	✓		✓			✓	✓	
การนำระบบไปใช้จริง (System Implementation)		✓		✓		✓	✓			✓
การประเมินผลการนำระบบไปใช้ (System Evaluation)								✓	✓	✓

จากตารางที่ 2 การสังเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนาระบบ ผู้วิจัยได้พิจารณาขั้นตอนการพัฒนาระบบจากนักวิชาการที่นำเสนอในตาราง โดยรวมมีขั้นตอนในการพัฒนาระบบสอดคล้องกัน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ระบบ การออกแบบระบบ การตรวจสอบระบบ การนำระบบไปใช้ และการประเมินผลการนำระบบไปใช้ โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนการพัฒนาระบบดังนี้

1) การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับระบบที่ต้องการพัฒนา และศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบ ว่ามีอะไรบ้าง มีองค์ประกอบใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของระบบ

2) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนการนำองค์ประกอบที่ได้วิเคราะห์แล้วในขั้นตอนแรกมาทำการออกแบบให้เชื่อมโยง เกิดความสอดคล้อง และสัมพันธ์กัน เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ และสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น ๆ

3) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) เป็นขั้นตอนการนำระบบที่ได้มีการออกแบบไว้ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และโครงสร้างของระบบ รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำระบบไปใช้โดยผู้ทรงคุณวุฒิและบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความเห็นว่ารระบบมีความถูกต้องก่อนที่จะนำระบบไปใช้จริง



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv : 07102563 18:36:46 / seq: 122

4) การนำระบบไปใช้ (Systems Implementation) เป็นขั้นตอนการนำระบบที่ผ่านการตรวจสอบแล้วลงสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้ระบบบรรลุตามความมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น

5) การประเมินการนำระบบไปใช้ (Systems Evaluation) เป็นการประเมินผลหลังจากนำระบบไปใช้จริงว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของระบบที่ออกแบบไว้หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของระบบก็จะมีการปรับปรุงหรือมีการพัฒนาระบบให้ดีขึ้นกว่าเดิมอีกครั้ง

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ความหมายของคำว่า “เลิศ” เกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” และเมื่อพิจารณาความหมายของคำว่า “คุณภาพ” นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ในหลากหลายทัศนะ ครอส (Crosby) “คุณภาพ” หมายถึง การทำได้ตามข้อกำหนด อิชิคาวา (Ishikawa) “คุณภาพ” หมายถึง การทำให้ประสบความสำเร็จ บรรลุจุดหมาย และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โจเซฟ เอ็ม จูรัน (Joseph M. Juran) “คุณภาพ” หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้งาน เดมมิ่ง (Deming) “คุณภาพ” หมายถึง การบรรลุตามข้อตกลงหรือการทำให้ได้ตามข้อกำหนด (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และคนอื่น ๆ, 2545) บวมการ์ท (Baumgart, 1987) ให้ความหมายของคุณภาพว่า หมายถึง แบบของความเป็นเลิศหรือสิ่งที่เหนือหรือคิดว่าปกติธรรมดา ในการศึกษาของ ทามิมิ และเซบาสเตียนลลิ (Tamimi & Sebastianelli, 1996 อ้างถึงใน นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2555) ซึ่งเก็บข้อมูลจากผู้จัดการ 86 แห่งในประเทศอเมริกา (แถบตะวันออก) ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพ หมายถึง การผลิตและการให้บริการที่ดี มีความสม่ำเสมอ เป็นไปตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติ ลูกค้ามีความพึงพอใจและเกิดความพึงพอใจ เช่นเดียวกับ คอนราด และแบล็คเบิร์น (Conrad and Blackburn อ้างถึงใน อุไรพรธเนจนวนิชยานนท์, 2536) กล่าวว่า ความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกันใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำคำนึงถึงมิติรูปแบบ โดยไม่เพียงคำนึงถึงผลสำเร็จอันน่าชื่นชม แต่คำนึงถึงลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วย ทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศก็หมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น นอกจากนี้ วีระยุทธ ชาศตะกาญจน์ (2554) กล่าวถึง “คุณภาพ” ในแง่คุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง คุณลักษณะของการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดการปฏิบัติงานว่าสอดคล้องกับข้อกำหนดไว้เป็นอย่างดี ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

ดังนั้น กล่าวได้ว่า มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ทั้งสามคำนั้น มีความหมายเกี่ยวข้องกันอยู่ กล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) หรือสิ่งที่ถือเอาเป็นเกณฑ์รับรองกันทั่วไป ส่วน “คุณภาพ” เป็นการยกระดับจากมาตรฐาน นอกจากทำตรงข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและความต้องการของผู้รับบริการ (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2542) หรืออาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพ สำหรับ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานยอดเยี่ยม เหนือกว่าธรรมดา ซึ่งเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้นำผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเรื่องความเป็นเลิศจากรางวัลคุณภาพจากประเทศต่าง ๆ แนวคิดทฤษฎีการบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพ แนวคิดการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน



มาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตลอดจนมาตรฐานโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดที่นำเสนอในลำดับต่อไป

2.2.1 ความหมายความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ มีความหมายหลายด้านและเป็นการยากที่คนส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกัน ให้เป็นกรอบโมโนทัศน์ที่เป็นสากลดังนี้

ดอนนาเบเดียน (Donabedian, 1980) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง การมีคุณภาพสูง

ปีเตอร์ วอร์เตอร์แมน และฟินลิป (Peters, Waterman & Phillips, 1980) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง คุณภาพ

คอนราต และแบล็คเบิร์น (Conrad & Blackburn, 1985) กล่าวว่า ความเป็นเลิศมีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า “คุณภาพ” สามารถใช้แทนกันได้โดยทั้งสองคำ ต่างคำนึงถึงมิติของรูปแบบโดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงลักษณะ (Criteria) ที่ทำให้เกิดผลสำเร็จด้วยทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศ ต่างก็หมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น

บูมการ์ท (Baumgart, 1987) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง รูปแบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่ดีกว่าหรือเหนือกว่าปกติธรรมดา

เว็บสเตอร์ (Webster, 1981) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพสูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

เซ็นเทลล์ (Sentell, 1994) ให้ความหมายความเป็นเลิศขององค์กรว่า หมายถึง องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ บริการและผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภค

BNET Business Dictionary (2000) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง การแสดงสถานะผลสำเร็จขององค์กรที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์กรที่ดีที่สุด ที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่งอื่นหรือเป็นองค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยึดครองตลาดในธุรกิจงานประเภทเดียวกันได้มากกว่าอย่างยั่งยืน

คอลลิส (Collins, 2001) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง องค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (Good) ไปสู่ความดีเลิศ (Excellence) คือ องค์กรที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุน หรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย 15 ปี

คอบบ์ (Cobb, 2003) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม

คาโอ และจิง (Kao & Jing, 2006) ให้ความหมายองค์กรที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงิน สามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว



สำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ (Office for Standard in Education: OFSTED) (2007) ให้นิยามความเป็นเลิศ (Excellence) ว่า หมายถึงยอดเยี่ยมดีเด่น อยู่ในระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากลอาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award) ในประเทศไทย

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง ความเหนือกว่าคุณภาพ มีความโดดเด่น และเป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

พสุ เตชะรินทร์ และคนอื่น ๆ (2549) ให้ความหมายความเป็นเลิศว่า หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างยั่งยืนและมีความสามารถอย่างเด่นชัด ในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างและดำรงไว้ในความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2555) กล่าวถึง คุณภาพที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศ ว่า คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่ดีกว่า (Superiority) สิ่งที่ดีเลิศ (Excellence) และการผลิตหรือการบริการอย่างไม่มีข้อบกพร่อง

จากความหมายความเป็นเลิศ สรุปได้ว่าความเป็นเลิศหมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีผลผลิตที่มีคุณภาพสูง สามารถใช้เป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่น ๆ นำไปปฏิบัติ

2.2.2 รูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

จากความหมายของความเป็นเลิศสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ มุ่งเน้นความเป็นเลิศถึงกระบวนการบริหารงานหรือผลของการดำเนินงานที่โดดเด่น ยอดเยี่ยม มีคุณภาพสูงและสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือสถาบันที่ดำเนินการในเรื่องรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และการบริหารงานเพื่อเป็นแบบอย่างหรือมีมาตรฐานที่สูง ดังนี้

1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลอเมริกาได้ตั้งขึ้น ปี ค.ศ. 1987 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาทำให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ คุณประโยชน์ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกันมีภาษาในการบริหารจัดการสื่อสารกันได้นอกจากนี้ยังกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และทักษะเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์คือ (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2548)

(1) เพื่อส่งเสริมให้เป็นความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเศรษฐกิจโดยรวมของชาติ

(2) เพื่อให้การรับรององค์กรหรือหน่วยงานที่มีการปรับปรุงผลผลิต การบริหาร การดำเนินงานให้เห็นผลที่เป็นประจักษ์ชัด โดยพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมให้ได้รับรางวัล

(3) เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติหรือวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

เกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมได้ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อส่งเสริมการแข่งขันของบริษัท โดยใช้แนวการศึกษาเพื่อทำให้การบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้สำเร็จผลใน ประเด็นดังต่อไปนี้ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2555)

(1) การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า สร้างความสำเร็จทางการตลาด

(2) การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และความสามารถขององค์กรโดยรวม

(3) การเรียนรู้ในระดับองค์กรและระดับปัจเจกบุคคล

เกณฑ์การให้รางวัลประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(1) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการตรวจสอบผู้นำองค์กรในเรื่องค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในเรื่องผลการปฏิบัติงาน จุดเน้นในเรื่องลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นวัตกรรมและการเรียนรู้ รวมทั้งการตรวจสอบว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนและสนับสนุนชุมชนของตนอย่างไร

(2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรได้พัฒนาให้มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) และแผนการกระทำต่าง ๆ (Action Plans) ตรวจสอบเกี่ยวกับการเลือกวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนการกระทำโดยวิธีใด และได้วัดความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนอย่างไร

(3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรได้ศึกษาและกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความชอบของลูกค้าและตลาด ได้มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไร และกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า ความจงรักภักดีของลูกค้า และการขยายตัวของเศรษฐกิจ

(4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) เป็นการตรวจสอบการบริหารสารสนเทศ ระบบการวัดและการปฏิบัติงานและองค์กรได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างไร

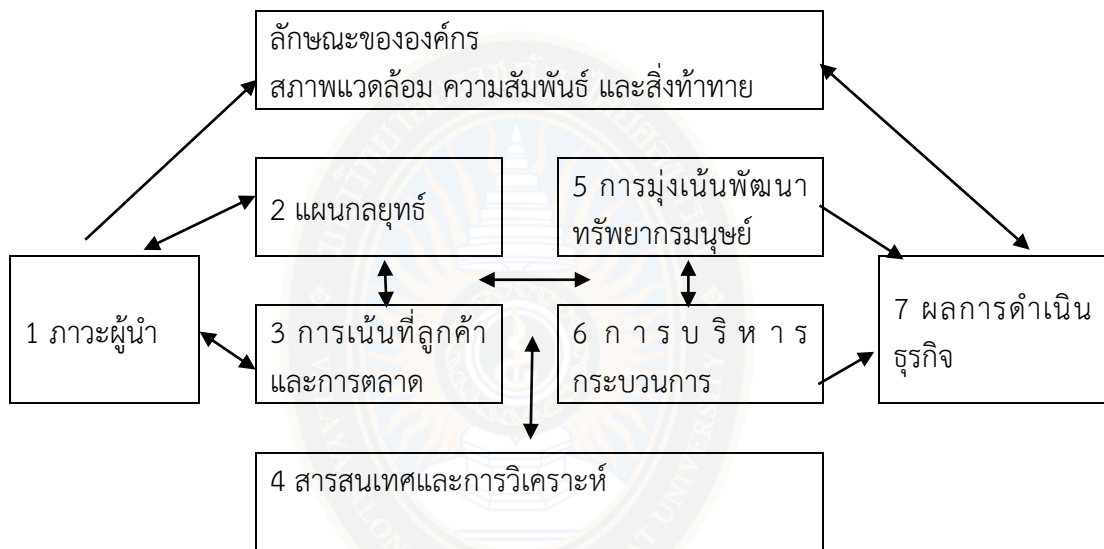
(5) การมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Focus) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรได้สร้างแรงจูงใจ และทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาและใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในแนวทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กรและแผนการกระทำ รวมทั้งตรวจสอบองค์กรได้ใช้ความพยายามมากน้อยเพียงใดที่จะสร้างและดำรงรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศองค์กรที่สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานได้ดีเยี่ยม รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและองค์กร



4033144912

(6) การบริหารกระบวนการ (Process Management) เป็นการตรวจสอบลักษณะต่าง ๆ ของการบริหารกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งการออกแบบกระบวนการที่มุ่งเน้นไปที่ลูกค้า การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ

(7) ผลการดำเนินธุรกิจ (Business Result) เป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานขององค์กร และการปรับปรุงธุรกิจของตน ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการปฏิบัติงานด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผลการปฏิบัติงานด้านการเงินและการตลาด ผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานด้านผลผลิต รวมทั้งผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ดังแสดงในภาพที่ 6



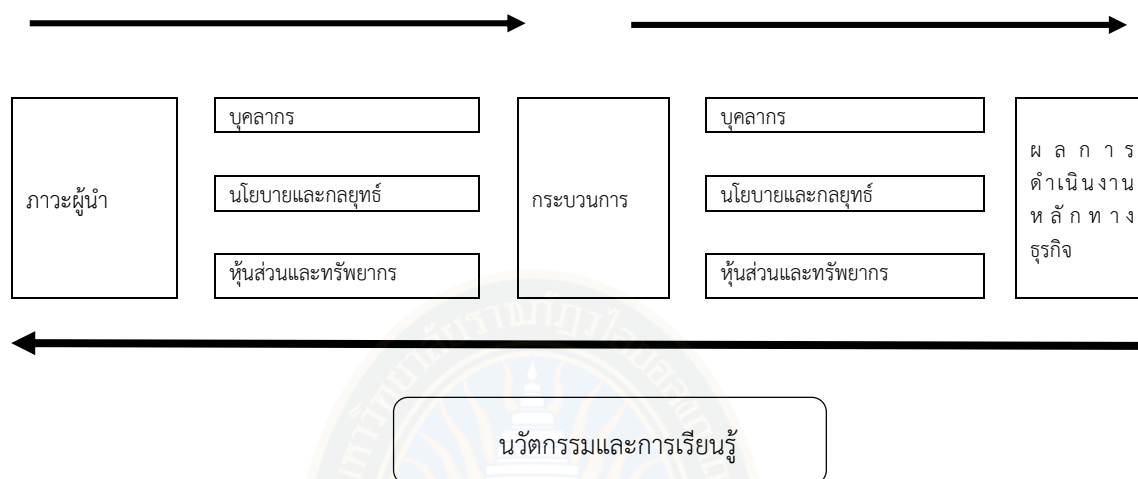
ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้รางวัลของ สหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA

ที่มา : นิตยา เงินประเสริฐศรี (2555)

2) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป

รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award: EQA) (ฉนิทกุลเมธีกุล, 2552) EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management: EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น กระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่มีอยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มนี้ จะครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้กระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ้นส่วนและทรัพยากรและกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคมและผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการ

ปรับปรุงการกระทำสำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ แสดงได้ ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบ EQA

ที่มา : ธนิก คุณเมธีกุล (2552)

รายละเอียดของเกณฑ์มีดังนี้

(1) ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการกลุ่มที่ผู้บริหารองค์การนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารใช้กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่าและจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารองค์การที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารสัมพันธ์กับลูกค้า หุ้นส่วนและความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(2) นโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์การใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศ ในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

(3) พนักงานในองค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์การใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและการได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์การและระดับกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงานและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

(4) หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์การวางแผนและการจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้าและทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้และสารสนเทศ

(5) กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบ และบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ผลลัพธ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนามาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลลัพธ์และบริการได้รับการผลิต การส่งมอบ และบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลลัพธ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงความรู้สึกรักของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

3) รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) รัฐบาลสิงคโปร์จึงได้ริเริ่มการมอบรางวัล Singapore Quality Award ขึ้นในปี 2537 รางวัลนี้จะมอบให้กับองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเลิศในด้านธุรกิจสูงสุดโดยมีจุดประสงค์เพื่อกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านธุรกิจในระดับสากลสอดคล้องกับเป้าหมายของรัฐบาลในการผลักดันให้ประเทศสิงคโปร์มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับโลก รางวัล SQA มีพื้นฐานมาจากมาตรฐานความเป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับกันทั่วโลก ได้แก่ Malcolm Baldrige National Quality Award ประเทศสหรัฐอเมริกา European Quality Award จากทวีปยุโรป Japan Quality Award ประเทศญี่ปุ่น และ Australian Quality Award ประเทศออสเตรเลีย หลักเกณฑ์ในการพิจารณารางวัล SQA แบ่งออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน ได้แก่ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Planning) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customers) การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Information) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (People) การจัดการกระบวนการ (Processes) และผลลัพธ์ทางธุรกิจ (Results) ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์เดียวกับรางวัล Thailand Quality

Award ที่ดูแลโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ซึ่งในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อย ๆ ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์การว่า ผู้นำระดับสูงขององค์การ มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจ และการนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและการนำผลการประเมินมาปรับปรุงองค์การ มีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

(2) สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์การ การจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นและสิ่งที่ดีที่สุด

(3) การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นที่กระบวนการวางแผนขององค์การ มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์การอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

(4) ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์การสามารถใช้ศักยภาพของพนักงานในการสร้างผลงานให้กับองค์การ และองค์การมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจและพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรมและพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

(5) การจัดกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่ากระบวนการหลักขององค์การสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรม การสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการนวัตกรรม การบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

(6) การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์การมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า

(7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์การในพื้นที่สำคัญขององค์การเป็นอย่างไรและระดับของผลการดำเนินการขององค์การที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน

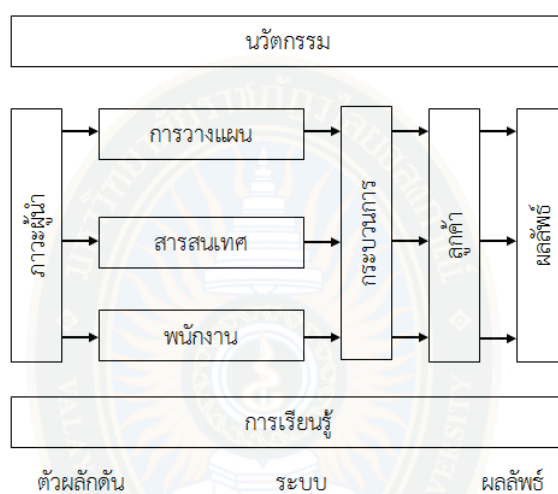
การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวหลักต้น ระบบ และผลลัพธ์



ตัวหลักต้น คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวหลักต้นของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กร

ระบบ ประกอบด้วย กลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ

ผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่องดังแสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ที่มา : สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2554)

4) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (JQA) จัดตั้งโดยคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (JQA Committee) โดยกราบทูลเชิญ His Imperial Highness Prince Tomohito เป็นประธานคณะกรรมการ รวมถึงจัดตั้งสภารางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Japan Quality Award Council หรือ JQAC) ซึ่งมีที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจาก JPC-SED และจากภาคส่วนต่าง ๆ คณะกรรมการชุดนี้ได้ศึกษารูปแบบการประเมินองค์กรด้วยตนเองของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยที่มีมาก่อนหน้านี้ และมีมติใช้รูปแบบของประเทศสหรัฐอเมริกา (Self-Assessment Model of Malcolm Baldrige National Quality Award) เป็นรูปแบบของ JQA ทั้งนี้ได้ปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมกับการบริหารงานของ ญี่ปุ่น ในปี ค.ศ. 1999 JQAC ได้ขยายผลการรณรงค์ส่งเสริมแนวทางการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ JQA ไปสู่ส่วนภูมิภาคของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไปสู่องค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็กในภูมิภาค (Regional SMEs) ซึ่งเป็นโครงสร้างส่วนใหญ่ของระบบเศรษฐกิจในประเทศญี่ปุ่นที่ควรได้รับการส่งเสริม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ได้ถูกพัฒนาและปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับการบริหารงานแบบญี่ปุ่น พื้นฐานของเกณฑ์ JQA เรียกว่า ค่านิยม (Core Values) ประกอบด้วยหลักการ 7 ประการ ถึงแม้จะมีที่มาจากเกณฑ์ MBNQA ของ

ประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ JQAC ได้ศึกษาและปรับให้เหมาะสมเป็นค่านิยม 7 ประการ ทั้งนี้แตกต่างจากการดำเนินงานของคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ของประเทศไทย ที่ได้นำค่านิยม 11 ประการของเกณฑ์ MBNQA จากประเทศอเมริกามาเป็นค่านิยมของเกณฑ์ TQA ทุกประการค่านิยม 7 ประการได้ถูกจัดทำเป็นกรอบแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Framework of JQA Criteria) ซึ่งประกอบด้วย ภาพรวมธุรกิจ (Business Overview) และหมวดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ หมวด 1 วิสัยทัศน์การบริหารและการนำองค์กร (Management Vision and Leadership) หมวด 2 ความเข้าใจและปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและตลาด (Understanding and Interaction with Customers and Markets) หมวด 3 การจัดทำและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Mapping Out and Deploying Strategies) หมวด 4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ (Human Resources and Learning Environment) หมวด 5 การจัดการกระบวนการ (Process Management) หมวด 6 การแบ่งปันและใช้ประโยชน์สารสนเทศ (Sharing and Utilizing Information) หมวด 7 ผลลัพธ์ของการดำเนินการองค์กร (Results of Enterprise Activities) หมวด 8 ผลลัพธ์ความพึงพอใจของลูกค้า (Results of Customer Satisfaction) (สิทธิชัย นันทนาวิจิตร, 2553)

5) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยที่เรียกว่า Thailand Quality Award: TQA ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลกเนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาหรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้โดยมีบทบาทสำคัญ 3 ประการในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันดังต่อไปนี้การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการความสามารถและผลการดำเนินการขององค์กร 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ 3) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์กรรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551) เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัล TQA ได้แก่

(1) การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่า การกระทำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้ชี้แนะและทำให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กรและวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ การนำองค์กรประกอบด้วยข้อกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม

(2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

(3) การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่องค์กรสร้างความผูกพันกับลูกค้าเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันนี้ครอบคลุมถึงวิธีการที่

องค์กรรับฟัง “เสียงของลูกค้า” สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

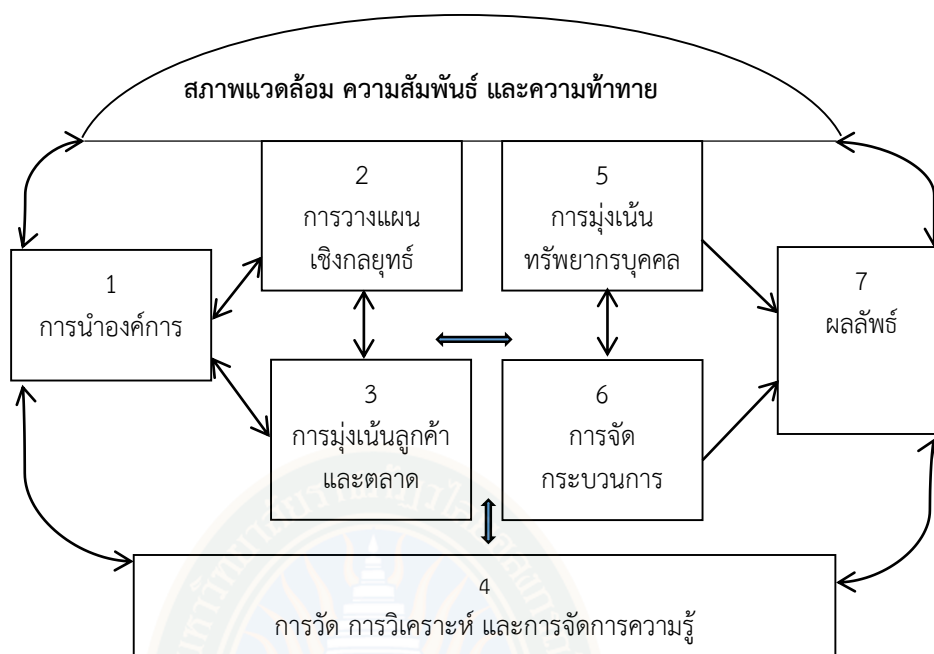
(4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรเลือกรวบรวม วิเคราะห์จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้อย่างไร และองค์กรมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินว่าองค์กรใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

(5) การมุ่งเน้นบุคลากร ตรวจประเมินถึงความสามารถขององค์กรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน จัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กร

(6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งให้อธิบายถึงการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

(7) ผลลัพธ์ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านขององค์กร ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด นอกจากนี้ยังตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่เสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึง องค์กรประกอบของเกณฑ์ในมุมมองเชิงระบบ แสดงได้ตามภาพที่ 9

GRAD VRU



ภาพที่ 9 เกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ : มุมมองเชิงระบบ

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551)

6) รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย

รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย ที่เรียกว่า Australia Business Excellence Award: ABEA รางวัลนี้เริ่มขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้เริ่มจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิด เพื่อนวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนานซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ทุกขนาด และทุกประเภท แนวคิดของ ABEA ช่วยให้้องค์การประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ในปี ค.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ และยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลสำหรับธุรกิจที่มีความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลียและถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่าง ๆ ด้วย (ธนิกร คุณเมธีกุล, 2552) องค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ ABEA ไปใช้จะได้รับ การปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำ และระบบการบริหารจัดการรวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการ กำหนดการวางแผนกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่งในด้านการบริหารจัดการ

องค์ประกอบของรางวัลนี้มี 7 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบมีรายการย่อยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

(1) ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำขององค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมและชุมชน

(2) กลยุทธ์และการวางแผน การเข้าใจสภาพแวดล้อมธุรกิจ กระบวนการวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์

(3) ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลผลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้

(4) พนักงาน การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและพันธะผูกพัน ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี

(5) การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

(6) นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(7) คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จและความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมินจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์การมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและโครงสร้างต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้านการเข้าถึง (Approach) การเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement)

7) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่ ดำเนินการพัฒนางองค์การอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์การตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น โดยกำหนดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด ซึ่งการกำหนดรางวัลดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิด “การปรับปรุงที่ละขั้น” เมื่อส่วนราชการใดผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้ว จะได้รับการรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) และเมื่อส่วนราชการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับ “รางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด” ในหมวดนั้น ๆ และพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น” และ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2559)

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core Value) 11 ประการ ดังนี้ 1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ 3) การเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) ความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า 11) มุมมองในเชิงระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2554)

(1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับเรื่องต่อไปนี้

1) การกำหนดทิศทาง ค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเน้นค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ รวมทั้งกำหนดความคาดหวังขององค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดความสมดุลของความต้องการของ



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ทั้งนี้ เพื่อเป็นการชี้แจงการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กร
 2) การจัดทำกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ กระตุ้นให้มี
 นวัตกรรม สร้างความรู้และความสามารถและทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืน 3) การกำหนดให้มี
 ระบบการติดตามและทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อนำผลดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุง
 และพัฒนาองค์กร 4) การกำกับดูแลตนเองที่ดี และการเสริมสร้างจริยธรรมภายในองค์กรให้มีความ
 รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ในด้านจริยธรรมการปฏิบัติการ และผลการดำเนินการของ
 องค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม
 5) การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบ
 ความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรมและมีความคิดสร้างสรรค์ 6) การมีส่วนร่วมในการวางแผน
 การสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การยกย่องชมเชยพนักงาน และการเป็นแบบอย่างที่ดี

(2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ การดำเนินการของส่วนราชการ มุ่งเน้นให้
 เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ดังนั้นผู้ที่ตัดสินใจว่าส่วนราชการใดดำเนินการประสบผลสำเร็จ
 หรือไม่ ได้แก่ ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการนั่นเอง ทั้งนี้องค์กรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการควรให้ความสำคัญ
 กับเรื่องดังต่อไปนี้ 1) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจความ
 ต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต
 2) การสร้างความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ สามารถดำเนินการได้ทุกขั้นตอนตั้งแต่การเข้าถึงบริการ
 คุณภาพของการให้บริการ การลดข้อผิดพลาดในการให้บริการ การลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ
 รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการ ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และ
 ความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ ทั้งนี้องค์กรที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการได้นั้น
 จำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต และ
 ตระหนักถึงการพัฒนาทางเทคโนโลยี รวมทั้งการตอบสนองอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้รับบริการ

(3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การที่องค์กรจะบรรลุผลสำเร็จ
 ในการดำเนินการได้นั้น องค์กรต้องมีแนวทางที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ขององค์กร
 และของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่มีอยู่และ
 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไป
 ในแนวทางที่องค์กรปฏิบัติการ ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้จะต้อง 1) เป็นปกติวิสัยของงานประจำวัน
 2) มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยและองค์กร 3) ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ 4) มุ่งเน้นการ
 สร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร 5) เกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
 และมีความหมายแหล่งการเรียนรู้ในองค์กร รวมถึงความคิดของบุคลากร การวิจัยและพัฒนาข้อมูล
 จากผู้รับบริการ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

การเรียนรู้ขององค์กรส่งผลดังนี้ 1) การเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการผ่านการ
 บริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่ 2) การลดความผิดพลาด ความสูญเสีย และต้นทุนที่เกี่ยวข้อง 3) การปรับปรุง
 ความสามารถในการตอบสนองผู้รับบริการและการลดรอบเวลา 4) การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผล
 ในการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร 5) การเพิ่มผลการดำเนินการขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ
 ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้บริการต่อชุมชนในฐานะพลเมืองดี



การเรียนรู้ของบุคลากรส่งผล ดังนี้ 1) ทำให้บุคลากรที่อยู่ในองค์การมีความพึงพอใจ และมีทักษะหลากหลายมากขึ้น 2) เกิดการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน 3) สร้างสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์การ 4) มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นเพื่อให้มีนวัตกรรม ดังนั้น การเรียนรู้จึงไม่ควรมุ่งเพียงแต่การให้ได้ผลผลิตและบริการที่ดีขึ้น แต่ควรมุ่งถึงความสามารถในการตอบสนองผู้รับบริการ การปรับตัวนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นด้วย เพื่อให้้องค์การมีความยั่งยืน รวมทั้งทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและแรงจูงใจในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

(4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการดำเนินการที่ดีที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในด้านสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัว ความท้าทายที่สำคัญในการให้ความสำคัญกับบุคลากร มีดังนี้ 1) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์การที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร 2) การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ 3) การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร 4) การแบ่งปันความรู้ขององค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม 6) การสร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนเพื่อบุคลากรที่หลากหลาย ้องค์การต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น ความร่วมมือภายใน้องค์การ อาจรวมถึงความร่วมมือระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมข้ามหน่วยงาน หรือการปรับโครงสร้างงาน เช่น การพัฒนาทีมงาน ความร่วมมือภายใน้องค์การอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงความยืดหยุ่น การตอบสนองและการแบ่งปันความรู้ ความร่วมมือภายนอก้องค์การอาจเป็นการร่วมมือกับผู้รับบริการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือในรูปแบบเครือข่ายเป็นความร่วมมือภายนอกที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ความร่วมมือภายในและภายนอก้องค์การที่ดีจะก่อให้เกิดการพัฒนาต่อเป้าประสงค์ระยะยาว ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาและปรับปรุง้องค์การ ดังนั้น ้องค์การควรคำนึงถึงความก้าวหน้า และวิธีการปรับให้เข้ากับสภาวะที่เปลี่ยนแปลง ในบางกรณีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมร่วมกันอาจเป็นวิธีการหนึ่งที่คุ้มค่าสำหรับการพัฒนาบุคลากร

(5) ความคล่องตัว ้องค์การต้องมีความคล่องตัว เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีการแข่งขันในระดับโลก ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่น E-Service ทำให้องค์การต้องมีการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะราย ้องค์การต้องใช้เวลาให้สั้นลงเรื่อย ๆ ในการนำผลผลิตใหม่และบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่เข้าสู่สังคม ขณะเดียวกัน้องค์การต้องตอบสนองผู้รับบริการให้รวดเร็วและยืดหยุ่นมากขึ้นเรื่อย ๆ การปรับปรุงที่สำคัญในการลดเวลาในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้องค์การต้องการระบบงานใหม่ ๆ การลดความซับซ้อนของหน่วยงานและกระบวนการ หรือมีความสามารถในการเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปสู่ อีกกระบวนการหนึ่งอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับการอบรมข้ามหน่วยงาน และได้รับการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบรรยากาศการแข่งขันที่รุนแรง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งในการบรรลุความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ คือ ระยะเวลาในการออกแบบกระบวนการหรือบริการออกสู่สังคม หรือรอบเวลาการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การต้องบูรณาการการทำงานแต่ละขั้นตอนในกิจกรรมต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การวิจัยหรือกรอบแนวคิดไปจนถึงการนำไปปฏิบัติผลการดำเนินการในด้านเวลา มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน และรอบเวลากลายเป็นตัววัดกระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นเรื่องเวลาก่อให้เกิดประโยชน์อื่น ๆ ที่สำคัญด้วยการปรับปรุงในเรื่องเวลาจะผลักดันให้มีการปรับปรุงต่าง ๆ ในเรื่องระบบงานขององค์การ คุณภาพ ต้นทุน และผลผลิตไปพร้อม ๆ กัน

(6) การมุ่งเน้นอนาคต ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน การสร้างองค์การที่มีความยั่งยืน ต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ ทั้งนี้ องค์การที่จะประสบความสำเร็จต้องมีแนวคิดในการมุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจัง และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้รับบริการ บุคลากร ผู้ส่งมอบบริการสาธารณะ และชุมชนขององค์การ การวางแผนขององค์การจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความคาดหวังและความต้องการของผู้รับบริการ การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ความคาดหวังของชุมชนและสังคม ดังนั้นเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และการจัดสรรทรัพยากร จึงต้องรองรับปัจจัยดังกล่าว ด้วยการมุ่งเน้นอนาคต ครอบคลุมถึงการพัฒนากุศลกรและผู้ส่งมอบบริการ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิผล การสร้างโอกาสเพื่อนวัตกรรม และการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

(7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงบริการ กระบวนการและการปฏิบัติการขององค์การ รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรนำองค์การไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมไม่อยู่ในขอบเขตงานของการวิจัยและพัฒนาเท่านั้น นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกแง่มุม และทุกกระบวนการ ผู้นำองค์การจึงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์การควรบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวันและใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม นวัตกรรมเกิดจากการสะสมความรู้ขององค์การ และบุคลากร ดังนั้นความสามารถในการเผยแพร่ และใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านี้อย่างรวดเร็ว จึงมีความสำคัญต่อการผลักดันนวัตกรรมขององค์การ

(8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์การ การวัดผลควรมาจากความจำเป็นและกลยุทธ์หลักขององค์การ รวมทั้งควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ที่สำคัญ การจัดการผลการดำเนินการขององค์การต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภท ซึ่งควรครอบคลุมถึงผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการ ผลผลิตและบริการ รวมทั้งการเปรียบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ กระบวนการ และผลการดำเนินการเทียบกับคู่แข่ง รวมถึงผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบบุคลกร ตลอดจนจรรยาภิบาลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ การวิเคราะห์หมายถึง การสกัดสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการประเมินผล การตัดสินใจ และการปรับปรุง ในการวิเคราะห์ องค์การจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อป้องกันแนวโน้มการคาดการณ์ และความเป็นเหตุเป็นผลกัน ซึ่งโดยปกติแล้วอาจไม่เห็นเด่นชัด การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลาย ๆ



ประการ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการ โดยรวมการปรับปรุง การปฏิบัติการ การจัดการ การเปลี่ยนแปลงและการเปรียบเทียบผลการ ดำเนินการกับคู่เทียบในการปรับปรุงผลการดำเนินการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์การควรให้ความสำคัญกับการเลือกและใช้ตัวชี้วัดผลการ ดำเนินการที่ควรสะท้อนถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการในด้านผู้รับบริการ การปฏิบัติการ การเงิน และจริยธรรม กลุ่มตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการของผู้รับบริการและ ผลการดำเนินการขององค์การจะเป็นพื้นฐานที่เด่นชัด ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการ ติดตาม อาจทำให้เกิดการประเมินและเปลี่ยนตัววัดหรือ ดัชนีชี้วัดเพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ของ องค์การยิ่งขึ้น

(9) ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำองค์การควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อที่มี ต่อสาธารณะ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม และความจำเป็นในการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควร เป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งเน้นจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจและการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของ สาธารณะ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองป้องกันสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมถึงการปฏิบัติการขององค์การ และรอบเวลาของกระบวนการและบริการ นอกจากนี้้องค์การ ควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรและการลดความสูญเสียตั้งแต่ต้นทาง การวางแผนจึงควร คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการ การวางแผนที่มีประสิทธิผล ควรป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุน ที่จำเป็น เพื่อให้สาธารณะมีความตระหนักในเรื่องดังกล่าวอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของสาธารณะ ในหลาย ๆ องค์การขั้นตอนการออกแบบกระบวนการมีความสำคัญมากในด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการออกแบบมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนหรือไม่ ดังนั้น กลยุทธ์การ ออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิผลจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลและความรับผิดชอบต่อด้าน สิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ องค์การควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในการปฏิสัมพันธ์ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด การปฏิบัติทางด้านจริยธรรมอย่างจริงจัง ควรเป็นข้อกำหนดและต้อง มีการตรวจติดตามโดย คณะกรรมการธรรมาภิบาลขององค์การ การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี เกี่ยวข้องกับ การนำองค์การและการสนับสนุนจุดประสงค์ที่สำคัญด้านสาธารณะ ตามข้อจำกัดด้านทรัพยากรของ องค์การ จุดประสงค์ดังกล่าว อาจรวมถึงการปรับปรุงด้านการศึกษาและสุขอนามัยของชุมชน การทำ ให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี การอนุรักษ์ทรัพยากร การให้บริการชุมชน การปรับปรุงวิธีปฏิบัติขององค์การ และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้กับประชาชน ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพลเมืองดี ยังรวมถึงการผลักดัน องค์การอื่น ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชนให้ร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์ดังกล่าวด้วย การจัดการใน เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จำเป็นต้องใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสมและความรับผิดชอบของภาวะผู้นำ สำหรับตัววัดดังกล่าว

(10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า การวัดผลการดำเนินการขององค์การ จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ผลลัพธ์ดังกล่าว ควรใช้เพื่อสร้างคุณค่าและรักษาความสมดุลของ คุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้รับบริการ บุคลากร พนักงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน จากการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเหล่านี้ ทำให้้องค์การสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งนี้กลยุทธ์ขององค์การควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างชัดเจน เพื่อให้ สามารถบรรลุเป้าหมายซึ่งบางครั้งอาจมีความขัดแย้งกันหรือมีการเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์ดังกล่าวจะ

ช่วยทำให้มั่นใจว่าแผนงานและการปฏิบัติการต่างๆ ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลีกเลี่ยงผลกระทบในเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใด ๆ การใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตาม (Leading & Lagging) ร่วมกันอย่างสมดุล เป็นวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เพื่อให้เห็นการจัดลำดับความสำคัญระยะสั้นและระยะยาวขององค์การ การตรวจติดตามผลการดำเนินการจริง และเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่าง ๆ

(11) มุมมองในเชิงระบบ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้มุมมองในเชิงระบบในการจัดการองค์การและกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์นั้นคือ ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด และค่านิยมหลักเป็นกรอบในการสร้างระบบและการบูรณาการกลไกของระบบเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดการผลการดำเนินการโดยรวมให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยการสังเคราะห์ที่มองภาพรวมขององค์การ มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการใช้การเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆ ในหมวดต่าง ๆ ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงานกระบวนการ ตัววัดและการปฏิบัติการต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันและบูรณาการไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้องค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์การมีการปฏิบัติการอย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้มุมมองในเชิงระบบครอบคลุมถึงการที่ผู้นำระดับสูงมุ่งทิศทางเชิงกลยุทธ์และมุ่งเน้นผู้รับบริการ ซึ่งหมายความว่าผู้นำระดับสูงตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไข และจัดการผลการดำเนินการ โดยอาศัยผลลัพธ์การดำเนินการมุมมองในเชิงระบบ ยังรวมถึงการใช้ตัวชี้วัด และความรู้ขององค์การเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญ นั่นคือการเชื่อมโยงกลยุทธ์เหล่านี้เข้ากับกระบวนการที่สำคัญและการจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ ดังนั้นมุมมองในเชิงระบบ หมายถึง การจัดการทั้งองค์การ และองค์ประกอบแต่ละส่วน เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์การ

องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก โดยจะขยายความผ่านคำถามที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพของตนเอง คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน) ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง (ประชาชน ส่วนราชการ หน่วยงานภายนอก) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

ส่วนที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ (ที่ค่อนข้างเข้าใจยาก) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่าง ๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

หมวด 1 การนำองค์การ เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอด ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไป ปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมิน การกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการ กำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ใน การปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่าง เต็มที่ตามทิศทางองค์การ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การ ให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ กระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและ แนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และ มิติด้านการพัฒนาองค์การ

จากการศึกษาแนวคิดรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แนวคิดการบริหารเพื่อ ให้ เกิดคุณภาพ เกณฑ์มาตรฐานและเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้วิจัยสังเคราะห์ และวิเคราะห์สรุปแนวคิดเป็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการบริหารสถานศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 2.3 ดังนี้

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

รายการ	บริหารรัฐมหาดหลวงแห่งสหราชอาณาจักร	ปรโยชิตะแห่งสหราชอาณาจักร	รัฐประมุขแห่งสหราชอาณาจักร	สหประชาชาติแห่งสหราชอาณาจักร	สหประชาชาติแห่งสหราชอาณาจักร	สหประชาชาติแห่งสหราชอาณาจักร	สหประชาชาติแห่งสหราชอาณาจักร
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร - การกำหนดทิศทางขององค์กรและการสื่อสารไปยังพนักงาน - ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม - การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓
2. การวางแผนกลยุทธ์ - การจัดทำกลยุทธ์และพัฒนากลยุทธ์ - การจัดทำแผนปฏิบัติการ - การนำแผนสู่การปฏิบัติ - การติดตามผลการปฏิบัติงาน	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ - การวัด การวิเคราะห์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน - การจัดการความรู้	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล - การวางแผนด้านบุคลากร - ความผูกพันของบุคลากร - การพัฒนาบุคลากร - การให้รางวัล และสวัสดิการ	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓
6. การจัดการกระบวนการ - การออกแบบการจัดการภายในองค์กร - การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓



4033144912

VRU-IThesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	บริหารรัฐกิจและบริหารงานพิเศษ	การปกครองพิเศษ	การปกครองพิเศษ	การปกครองพิเศษ	การปกครองพิเศษ	การปกครองพิเศษ	การปกครองพิเศษ
7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากเกณฑ์รางวัลคุณภาพต่าง ๆ ที่มีความเห็นสอดคล้องกันตั้งแต่ 2 รางวัล ขึ้นไป เป็นแนวทางในการศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงานโดยมีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางองค์กรและสื่อสารไปยังพนักงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม และการมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ
- 2) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์การจัดการทำแผนปฏิบัติการการนำแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ
- 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การวัด การวิเคราะห์ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนด้านบุคลากรความผูกพันของบุคลากรการพัฒนาบุคลากร และการให้รางวัลและสวัสดิการ
- 6) การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การออกแบบการจัดการภายในองค์กร การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน

7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียนผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด (งบประมาณ) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร และผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร โดยมีรายละเอียดความหมายและแนวทางดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ความหมาย

เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลที่พยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

เนลสัน และควิก (Nelson and Quick, 1997) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่า หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน

ดับบริน (Dubrin, 1998) ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ยูกิ (Yuki, 1998) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เป้าหมายประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ

บวรศิลป์ เขาวนชื่น (2550) การนำองค์กร หมายถึง การตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรักพิชิตชอบต่อสาธารณะและการสนับสนุนชุมชน

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552) ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ปลวัชร รุจิรกาล (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา โดยสื่อสารไปยังบุคลากร มีการกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อสังคม

สัมมา รธนิตย์ (2556) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนด

จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น และแนวคิดนักวิชาการสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรในองค์กร ได้ปฏิบัติความความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

แนวทางดำเนินการ

โร และเดรก (Roe & Drake, 1974 อ้างถึงใน ภารตี อนันต์นาวิ, 2557) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- (1) เป็นผู้กระตุ้นหรือจูงใจผู้ร่วมงาน
- (2) พัฒนาผู้ร่วมงานให้มีความจริงใจและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนการสอน
- (3) ให้ความร่วมมือในการประเมินผลงานเพื่อสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงส่วนที่ด้อยให้ดีขึ้น
- (4) ให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานในการวางแผนประเมินผล และการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน

(5) ให้ความร่วมมือในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

(6) พัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมทางการศึกษา

โฮเตอร์ และพอตเตอร์ (Hotter & Potter, 1997 อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศรษฐพานิช, 2550) กล่าวถึงสมรรถนะผู้นำที่ดี 7 ประการในการทำให้องค์กรเป็นเลิศ ได้แก่

(1) การกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร ซึ่งต้องเป็นผู้รับข่าวสารและสภาพแวดล้อม และเลือกตัดสินใจที่จะทำและไม่ทำอะไร และนำผลของการตัดสินใจไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านต้นทุนและด้านเวลา มีการประเมินวัดผลการปฏิบัติ แล้วป้อนกลับเพื่อรับรู้สถานการณ์และตัดสินใจลงมือแก้ไขปรับปรุง

(2) ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม

(3) เป็นนักติดต่อที่มีประสิทธิผลในฐานะผู้ส่งสารและรับสาร ทั้งในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่น

(4) มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง จนถึงขั้นให้ผู้อื่นเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

(5) มีความสามารถในการดึงศักยภาพของผู้อื่นออกมา โดยที่กระบวนการนี้มีลักษณะเป็นองค์รวมที่ครอบคลุมตั้งแต่การจูงใจ การเอื้ออำนาจ การกระทำที่เป็นผู้ฝึกสอน และสนับสนุนให้กล้าสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร

(6) เป็นผู้กำหนดโชคชะตาด้วยการ “ชิงเป็นฝ่ายลงมือก่อน” ด้วยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(7) เป็นผู้กล้าตัดสินใจในยามวิกฤติ

เซอร์โต (Certo, 1998 อ้างถึงใน ภารตี อนันต์นาวิ, 2557) กล่าวถึง ผู้นำองค์กรในยุคปัจจุบัน ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ต้องนำระบบการทำงานเป็นทีมเข้ามาช่วยในการตัดสินใจในการทำงาน ตลอดจนริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงคุณภาพองค์กรทั้งระบบ ผู้นำรุ่นใหม่ควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความรักลูกน้อง 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความยืดหยุ่น 5) มีความสามารถในการจูงใจ 6) มีการใช้นวัตกรรม 7) มีความกล้า 8) มีจินตนาการสูง 9) ชื่นชมการทดลอง 10) มีความเป็นอิสระ นอกจากนี้ เซอร์โต (Certo) กล่าวถึงผู้นำแบบสอนงาน ซึ่งหมายถึง ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงวิธีการที่จะจัดการกับสถานการณ์

ที่เป็นการท้าทายองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีลักษณะของภาวะผู้นำ ดังนี้

(1) เอาใจใส่ผู้อื่น (Emparth) คือ จะต้องฝึกรับฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจผู้อื่น

(2) มีทักษะในการฟัง (Listening Skill) ผู้นำจะต้องฝึกความอดทนในการฟังเป็นพิเศษ

(3) มีความสามารถในการมองผู้อื่นได้ทะลุปรุโปร่ง (Insight into People) ผู้นำต้องฝึกสังเกตบุคคลเมื่อแรกพบแล้วขยายผลในโอกาสต่อไป

(4) มีกุศโลบายทางการทูตและมียุทธวิธี (Diplomacy and Tact) จะต้องศึกษาจากตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณและพิธีกรรมทางการทูต

(5) มีความอดทนต่อผู้อื่น (Patience) จะต้องฝึกอดกลั้นและสงบสติอารมณ์เมื่อพบเห็นผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิด

(6) สนใจให้สวัสดิการบุคลากร (Welfare) จะต้องฝึกวิเคราะห์ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนควรจะได้รับสวัสดิการ หรือบริการในด้านใด

(7) ไม่ทำตัวเป็นปฏิปักษ์ต่อผู้อื่น ๆ (Minimum Hostility) จะต้องตรวจเช็คตนเองว่า ทำไมจึงไม่โกรธให้ผู้อื่นเป็นประจำ

(8) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) และมีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) จะต้องพยายามปรับปรุงบุคลิกตนเองในแต่ละด้านให้ประสบผลสำเร็จอย่างน้อย สัปดาห์ละครั้ง

(9) ไม่ทำตัวเป็นคู่แข่งกับสมาชิกในทีมงาน (Non competitiveness) จะต้องรักษาความเป็นหนึ่งเดียวของทีมงาน

(10) กระตือรือร้นในการพบปะบุคคล (Enthusiasm) จะต้องค้นหาส่วนที่ดึงดูดใจในตัวบุคคล

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวถึง การนำองค์กร (Leadership) เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้บริหารระดับสูงรวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมายและความรับผิดชอบต่อชุมชนวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากรการพัฒนาผู้นำในอนาคตการวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

สำนักมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) กล่าวถึง การนำองค์กรเป็นการดำเนินการที่แสดงให้เห็นปรากฏว่าระบบการนำโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรที่เป็นทีมนำ กำหนดทิศทาง ค่านิยม และผลงานที่คาดหวังอย่างไร รวมถึงการมุ่งเน้นนักเรียน การเรียนรู้ การกระจายอำนาจให้บุคลากร นวัตกรรม และการเรียนรู้ในองค์กร โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

(1) สร้างกระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องทุกประเด็น

(2) ดำเนินการสร้างบรรยากาศในโรงเรียน เพื่อส่งเสริม กำกับให้มีการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมายและมีจริยธรรม มีการบริหารอย่างมีระบบ มีขั้นตอน มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน มีระบบกำกับให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย

(3) สร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้มีการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ กระจายอำนาจเกิดการดำเนินงานในลักษณะทีมงาน ผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ทันทีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่โดยการสนับสนุน ส่งเสริม ให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บริหาร กระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและเพิ่มพูนศักยภาพครู สนับสนุนให้ครูและนักเรียนมีความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาของโรงเรียนให้เป็นไปในแนวเดียวกัน และทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกัน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการทำงาน การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ การเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนานตนเอง

(4) จัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ หรือกลยุทธ์โรงเรียนที่ชัดเจน มีการมอบหมายภารกิจด้วยความท้าทายด้วยเป้าหมายที่สอดคล้องและนำไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร สนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพียงพอ ผู้บริหารคำนึงถึงภาระงานของครูเพื่อให้ครูได้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ เพื่อผลงานที่ดีที่สุดที่ตัวนักเรียน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ และการพัฒนาภูมิปัญญาด้วยการส่งเสริมให้มีความกล้าคิดกล้าทำ ให้ทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกันและเป็นที่ยั่งยืนและกัน ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าได้ดำเนินการให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ในการสร้างความพึงพอใจโดยค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน หรือโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สายงานการบังคับบัญชา การสร้างทีมงานและสภาพบรรยากาศในการทำงาน

อุดม ชูสิวรรณ (2559) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในด้านการนำองค์กร หมายถึง การกำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ การสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายไปยังบุคลากร การพัฒนาคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสาธารณะชน การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ การส่งเสริมบุคลากรด้านวัฒนธรรมที่เป็นเลิศ การบริหารเป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม การมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี

สันติชัย ใจชุ่มชื่น (2561) กล่าวว่า การบริหารจัดการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นเลิศทัดเทียมสากล ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย

(1) การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดทิศทางองค์กร

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา
แนวนโยบายของรัฐ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทิศทาง
องค์กรที่ต้องการบรรลุผล

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรภายในโรงเรียน
และผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร โดยให้แสดงความคิดเห็นและร่วมในการ
ตัดสินใจ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนการ
ศึกษาชาติ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด และสนองตอบต่อความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นที่คุณภาพของ
ผู้เรียน ครู บุคลากร และสถานศึกษา

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่สถานศึกษา
ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง เอกสารประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร
ออนไลน์ ให้กับครูและบุคลากร ให้เกิดความเข้าใจในทิศทางองค์กรที่ได้กำหนดไว้และนำไปสู่การปฏิบัติ

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง เอกสารประชาสัมพันธ์
การสื่อสารออนไลน์ ให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดความเข้าใจใน
ทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้

(2) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลของสถานศึกษาได้สะดวก

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมใน
การแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกับชุมชน รณรงค์การใช้
ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์
กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาร่วมกับชุมชนใน
การรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาร่วมกับชุมชนใน
การรักษาสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชนให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติด เป็นสังคม
แห่งคุณธรรม

2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการ
เรียนรู้ เช่น สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย



(3) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จที่เป็นเลิศ

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารงานจนบรรลุผลสำเร็จที่เป็นเลิศตามที่ได้กำหนดไว้

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคิดพัฒนาระบบการทำงานของตนเองและของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศ

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง

3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการทบทวน ปรับปรุง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกกระบวนย่อยของสถานศึกษา

2) การวางแผนกลยุทธ์

ความหมาย

พิทท์ส และลือ (Pitts & Lei, 2000) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นความคิดแผนงานและการกระทำที่องค์การนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จได้เปรียบคู่แข่ง

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

โรบบินส์ และคูลเตอร์ (Robbins & Coulter, 2002) ได้ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าหมายถึง กลุ่มของการตัดสินใจและการดำเนินการเพื่อบ่งชี้ผลการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การ

วีลเลน และฮังเกอร์ (Wheelen & Hunger, 2006) ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าหมายถึงการตัดสินใจในการปฏิบัติการเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว

เพียร์ส และโรบินสัน (Pearce & Robinson, 2009) การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือชุดของการตัดสินใจ และการกระทำที่ส่งผลให้เกิดการจัดทำแผนและการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

บวรศิลป์ เชาว์นั้ง (2550) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบถึงกระบวนการในการพัฒนา และการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการวัดความก้าวหน้า

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การ

ตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ ส่วนคำว่า “การจัดการกลยุทธ์” หมายถึง กระบวนการที่กำหนดการนำทางให้องค์กรโดยรวมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจ เป้าหมาย กลวิธี รวมทั้งวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติ

ปลิวซ์ รุจิรกาล (2554) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สถานศึกษา มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รวมทั้งการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

วรางคณา ผลประเสริฐ (2554) กล่าวว่า กลยุทธ์ มีความหมายเหมือนคำว่า ยุทธศาสตร์ เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบ มาจากภาษาอังกฤษว่า “Strategy” ใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงคราม หมายถึง การวางแผนยุทธศาสตร์และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า “Strategos” หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (Generalship) ด้วยจุดหมายต้องการพิชิตศัตรู ส่วนคำว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์” หมายถึง การบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์การ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้

อุดม ชูสิวรรณ (2559) กล่าวถึงการวางแผนพัฒนาคุณภาพ หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ การสื่อสารและการประสานงานที่ดี กระบวนการประเมินและข้อมูลย้อนกลับ

จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น และแนวคิดนักวิชาการสรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่ใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและการตัดสินใจในการปฏิบัติการขององค์กร เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางดำเนินการ

เดสส์ และมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

(1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการย่อย ๆ อีก 3 ส่วน คือ

1.1 เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้ โอกาสและอุปสรรคและภายนอก (External Opportunities and Threats) คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขันและเหตุการณ์

สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมของโรงเรียนไม่สามารถควบคุมได้ จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ในองค์กรซึ่งทำให้มีลักษณะดีและไม่ดี ประกอบด้วย การจัดการศึกษา การเงิน การบัญชี กระบวนการเรียนการสอน การปฏิบัติตามแผน การวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนเกิดขึ้น องค์กรสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์และในขณะเดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อน และจุดแข็งจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

(2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผล ถือเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Co-operate Level Strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กร ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนาปรับปรุงองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์กรที่พยายามจะสร้างสิ่งต่อไปนี้และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) เป็นการสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value Chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับผู้บริโภค

(3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วย การประสานประสาน (Integration) หมายถึง การที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) การปฏิบัติตาม กลยุทธ์ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์กร การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสานประสานและเปลี่ยนแปลง

ทอมป์สัน และสตรีกแลนด์ (Thompson & Strickland, 1995) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

(1) การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision) เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทาง ข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรจะอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติ ความต้องการ (Need) และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission Statement) เป็นขอบเขตของงานในองค์กรซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กรออกมา

1.3 กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and Objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

1.4 การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

(2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

(3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

(4) การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

พัทธผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

(1) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction Setting) โดยการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้องค์กรธุรกิจจะมุ่งไปในทิศทางใด หรือสาเหตุของการดำรงอยู่ขององค์กรยังมีส่วนช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ หรือภารกิจขององค์กรให้กลายเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจนขึ้น

(2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะของตัวองค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

(3) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การนำข้อมูล และความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด การจัดทำกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

(4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนการนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กรมสามัญศึกษา (2545) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

(1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อประเมินสภาพภายนอกและแนวโน้มในอนาคตว่ามีสิ่งใดที่จะเอื้ออำนวยหรือเป็นอุปสรรค และประเมินสภาพภายในว่ามีสิ่งใดที่เป็นจุดเด่นหรือจุดด้อยในการดำเนินงาน

(2) จัดวางทิศทางองค์กร เพื่อให้ทราบว่าองค์กรต้องทำอะไรให้ประสบผลสำเร็จ โดยการกำหนดสภาพองค์กรที่พึงประสงค์ กำหนดพันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร

(3) กำหนดกลยุทธ์ คือ การสร้างทางเลือก ออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่วิธีการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

(4) ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนคำนึงถึงระบบโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร

(5) ควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร แล้วทบทวนตรวจสอบซ้ำไปยังขั้นตอนที่ 1 และดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดไป

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2545) กล่าวถึง “ทิศทางกลยุทธ์” (Strategic Direction) ก็จะมาสู่ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติซึ่งเป็นขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ข้อมูลสภาพแวดล้อมเป็นข้อมูลในการประเมินสภาพของสถานศึกษาและการพัฒนา ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มีบทบาทต่อการทำงานของสถานศึกษา ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สังคมวัฒนธรรมเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา ผลผลิตและการบริการ บุคลากร การเงิน วัสดุ ทรัพยากร และการบริหารจัดการ

(2) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จของนักเรียน หรือสถานศึกษาในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น พันธกิจ (Mission) เป็นพันธสัญญาที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เป้าหมาย (Goal) เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

(3) การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน ที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษาแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้ 1) กลยุทธ์หลักหรือกลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาในภาพรวมที่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการ ตามผลการวิเคราะห์สภาพของสถานศึกษา กลยุทธ์หลักนี้จะถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง และ 2) กลยุทธ์แผนงาน เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามลักษณะงานภายในสถานศึกษา ซึ่งปัจจุบันสถานศึกษาในแต่ละสังกัดได้ถูกกำหนดให้มีหน้าควมรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 งาน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่งตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน 2) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน 3) จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา 4) สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 5) ระดมความคิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการดำเนินตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และ 6) ทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่วางไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงาน

(5) การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา เป็นกลยุทธ์ขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นการวัดผล ประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่า บรรลุผลตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ นับว่าเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อจะได้นำมาพิจารณาว่าแผนที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นเมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วจะมีประสิทธิภาพดีเพียงใด

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวถึง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) กล่าวถึง การวางแผนกลยุทธ์ว่า แผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้น แผนจึงต้องมีความชัดเจนเห็นแนวทางการเดินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ในระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นกระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

- (1) จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 3 ปี
- (2) วิเคราะห์บริบทและศักยภาพของโรงเรียน เพื่อกำหนดจุดเน้นหรือแนวทางสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนว่าจะมุ่งความเป็นเลิศในด้านใด
- (3) การจัดทำแผนจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- (4) การวิเคราะห์ SWOT ต้องให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในทุกประเด็น โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความรู้ในศาสตร์ใหม่ ๆ ที่จะก่อให้เกิดอาชีพใหม่ ๆ ซึ่งจะเป็แนวทางในการจัดเนื้อหาของหลักสูตร
- (5) การกำหนดกลยุทธ์จะต้องครอบคลุมประเด็นที่จะนำไปสู่มาตรฐานสากล
- (6) ในการนำแผนไปปฏิบัติต้องกำหนดตัวชี้วัด ระยะเวลาการดำเนินการ โครงการ/กิจกรรมต้องกำหนดให้ชัดเจนให้เห็นเป็นรูปธรรมเห็นภาพการปฏิบัติจริง
- (7) ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาสู่มาตรฐานสากลควรประกอบด้วย การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานที่เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าใจระบบ การวางแผนและระบบการจัดการศึกษา ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน จัดทำระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน สภาพชุมชน ท้องถิ่น ศึกษาสภาพองค์กรและจัดทำภาพรวมของโรงเรียน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก ประเมินสถานะภาพของโรงเรียน จัดวางทิศทางของโรงเรียน โดยการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน กำหนดกลยุทธ์โดยสร้างกลยุทธ์ทางเลือกในระดับ



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

โรงเรียน ระดับแผนงาน ระดับโครงการและจัดทำกรอบแผนกลยุทธ์ ตรวจสอบ ทบทวน ปรับปรุง
แผนกลยุทธ์ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย

(1) การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาครู และบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายในและภายนอก เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ
เป้าหมาย ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์
สถานศึกษา แนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันสร้างทางเลือกและเลือก
ทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่วิธีการบรรลุวัตถุประสงค์ และมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์
สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ

(2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรม สัมมนา เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับ
บุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดผู้รับผิดชอบ
ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูและบุคลากร นำข้อมูลพื้นฐานและผลการ
ปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้แผนปฏิบัติการสอดคล้อง
กับบริบทของสถานศึกษา

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่
สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

2.5 สถานศึกษากำหนดเป้าหมายในแผนปฏิบัติการโดยให้ความสำคัญทั้งเชิง
ปริมาณและเชิงคุณภาพ

(3) การนำแผนสู่การปฏิบัติ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมครูและบุคลากร เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ
และแนวทางการการนำแผนปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติ

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการนำแผนสู่การปฏิบัติที่
ครอบคลุมทุกภารกิจหลักของแผนปฏิบัติการ เช่น งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากรและงาน
บริหารทั่วไป

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร เช่น ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร
งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนให้การนำแผนสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

(4) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงาน เพื่อติดตามและเร่งรัดการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัด ของการบรรลุตามแผนปฏิบัติการ

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันสร้างเครื่องมือ และกำหนดวิธีการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัด

4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงรูปแบบการติดตามประเมินผลการนำแผนสู่การปฏิบัติให้ผู้รับผิดชอบทราบ

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลตามตัวชี้วัดการบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

4.6 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ ให้เหมาะสมสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความหมาย

บวรศิลป์ เชาว์นshine (2550) กล่าวว่า การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวัง และความรับผิดชอบของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการระบุข้อสัมพันธ์ และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) กล่าวว่า การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การที่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดและการจัดการเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง

บุญสืบ ปัญญา (2553) กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553ข) กล่าวถึง การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

ปลวัชร รุจิรกาล (2554) กล่าวถึง การมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง การที่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น และแนวคิดนักวิชาการสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการกำหนดตามความคาดหวัง ความต้องการ และความนิยมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะการบริการที่เท่าเทียม รวดเร็ว เพียงพอและต่อเนื่อง

แนวทางดำเนินการ

มิลเลต (Millet, 1954) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการหรือความสามารถในการที่จะพิจารณาว่าการบริการที่ให้นั้นเป็นเพียงความพึงพอใจหรือไม่พิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

(1) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service) หมายความว่า ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐ ที่มีฐานคิดว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

(2) การให้บริการอย่างรวดเร็ว (Timely Service) หมายความว่า การให้บริการตามลักษณะความจำเป็นเร่งด่วน และความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ

(3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายความว่า การใช้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะ มีจำนวน มีการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสมสร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ ความเพียงพอในสถานที่ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนการพัฒนาาระบบบริการของราชการให้มีคุณภาพเพียงพอตามความจำเป็นและความต้องการของประชาชน

(4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายความว่า การให้บริการตั้งแต่เริ่มต้นและต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

(5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายความว่า การพัฒนาการบริการด้านปริมาณและคุณภาพให้มีความเจริญก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) กล่าวถึง การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่า นักเรียนเป็นหัวใจและเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นกระบวนการทำงานของโรงเรียนที่มุ่งเน้นความสำคัญกับผู้เรียน โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

- (1) จัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนที่อยู่ในพื้นที่บริการของโรงเรียน
- (2) สสำรวจความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- (3) จัดหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพตอบสนองความต้องการของนักเรียนและทิศทางของโรงเรียน
- (4) จัดการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนด

(5) จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และบริการแหล่งเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

(6) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรอบด้าน เช่น มีกระบวนการ มีแผน ขั้นตอน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างทั่วถึง โดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนในการดูแลพัฒนาการของนักเรียนแต่ละคนอย่างเป็นองค์รวม มีการสนับสนุนให้ครู อาจารย์ได้สร้างสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ปกครอง เพื่อให้การดูแลที่บ้าน โรงเรียน และชุมชนเชื่อมโยงประสานกัน การมีส่งเสริมให้ผู้ปกครองรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย ในการเฝ้าระวังดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ชำนาญการในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้มีการรับช่วงแก้ไข และส่งเสริมการพัฒนาเด็กในรูปแบบสหวิทยาการและสหวิชาชีพ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับทางการ

(7) จัดบริการแนะแนวเชิงรุกที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน

(8) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการรับบริการทางการศึกษาจากโรงเรียน

(9) จัดให้มีการรับฟัง สำรวจความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นไป

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวถึง การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเร็จของส่วนราชการในระยะยาวอย่างไรรวมทั้งวิธีการในการค้นหาของสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์ และการใช้สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมประกอบด้วย

(1) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในค้นหาสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือกลุ่มเป้าหมาย ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันทั่วถึงที่สามารถนำไปใช้ในเรื่องคุณภาพของผลผลิต บริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.2 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคตและของคู่แข่ง/คู่เทียบ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้

ประโยชน์ได้และเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลผลิต บริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.1 ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียวิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ตอบสนองให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไรในระยะยาว

1.2.2 ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง/คู่เทียบ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของส่วนราชการอื่นที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น

1.2.3 ความไม่พึงพอใจ

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคตเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร

(2) การสร้างความผูกพัน : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความผูกพันและสร้างความสัมพันธ์

2.1 ผลผลิต บริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1.1 ผลผลิตและการบริการส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผลผลิตและการบริการส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ) รวมทั้งวิธีการค้นหาและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

2.1.2 การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงบริการจากส่วนราชการและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลผลิตและการบริการ รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอะไรบ้าง รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกัน



อย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความต้องการแตกต่าง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1.3 การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคตส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตประกอบการพิจารณาดังกล่าว ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดจะได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม

2.2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.1 การจัดการความสัมพันธ์ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการรักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ

2.2.2 การจัดการกับข้อร้องเรียนส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560ก) กล่าวถึง การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้โครงการไทยเข้มแข็งในเรื่องของการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ : กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล โดยการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2 สมรรถนะ ได้แก่

(1) สมรรถนะที่ 2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

1.1 การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียน พฤติกรรมที่ประเมิน ได้แก่

1.1.1 สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน



4033144912

1.1.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมใน
การวางแผนกิจกรรม

1.1.3 จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน
1.2 การพัฒนาทักษะชีวิต และสุขภาพกาย และสุขภาพจิตผู้เรียนพฤติกรรม
ที่ประเมิน ได้แก่

1.2.1 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้
การทำงาน

1.2.2 การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
1.3 การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยให้กับผู้เรียน
1.3.1 สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย
ให้แก่ผู้เรียน

1.3.2 จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจ
ในความเป็นไทย

1.4 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนพฤติกรรมที่ประเมิน ได้แก่
1.4.1 ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล

1.4.2 นำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือ/พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้
และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล

1.4.3 จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน
ให้แก่ นักเรียนอย่างทั่วถึง

1.4.4 ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่พึงงาม

1.4.5 ดูแล ช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึง ทันการณ์

(2) สมรรถนะที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการ
จัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative –Building for Learning Management) หมายถึง
การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ
ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

2.1 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้
พฤติกรรมที่ประเมิน ได้แก่

2.1.1 กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน

2.1.2 ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา

2.1.3 ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

2.1.4 จัดกิจกรรมที่เสริมสร้าง ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับ
ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

2.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้พฤติกรรมที่
ประเมิน ได้แก่ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ
และเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย

(1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากหลายช่องทาง เช่น จากผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์จัดทำสารสนเทศความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการที่สนองตอบความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน มีการปรับปรุงข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดความสมบูรณ์รอบด้านและเป็นปัจจุบัน

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรอบด้าน เช่น มีกระบวนการ มีแผน ขั้นตอน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างทั่วถึง

(2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมศิษย์เก่าอบรมอาชีพ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรการสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่นการเฝ้าระวังดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดช่องทางสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงความคิดเห็น ขอร้องเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน เช่น ตู้รับฟังความคิดเห็น สื่อออนไลน์

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เสียงตามสาย แผ่นพับ สื่อออนไลน์

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการต่าง ๆ แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา อาคารกีฬา

2.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.9 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุง การสร้างความสัมพันธ์แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ความหมายการวัด

กิลฟอร์ด (Guilford, 1965) กล่าวว่า การวัดผลเป็นขบวนการของการกำหนด รายละเอียดของข้อมูล (Data) ให้เป็นตัวเลข (Number) ภายใต้กฎเกณฑ์เหตุผลที่ยอมรับได้

ไทเลอร์ (Tyler, 1969) กล่าวว่า การวัดผล คือการกำหนดจำนวนตัวเลขให้เข้ากับสิ่งที่วัดภายใต้กฎเกณฑ์

เสนอ ภิมจิตรผ่อง (2542) กล่าวว่า การวัดเป็นการกำหนดตัวเลขเพื่อใช้แทน ปริมาณของลักษณะของบุคคลหรือสิ่งของที่วัด โดยลักษณะของบุคคลหรือสิ่งของที่จะวัดนั้นต้องวัด ด้วยเครื่องมือวัดที่สอดคล้องกันและใช้มาตรการวัดที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครื่องมือวัดนั้นต้อง เชื่อถือได้

สมบูรณ์ ตันยะ (2545) กล่าวว่า การวัดผลทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการ ในการกำหนดหรือหาจำนวน ปริมาณ อันดับ หรือรายละเอียดของคุณลักษณะหรือพฤติกรรม ความสามารถของบุคคลโดยใช้เครื่องมือเป็นหลักในการวัด กระบวนการดังกล่าวจะทำให้ได้ตัวเลข หรือข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ที่ใช้แทนจำนวนและสัญลักษณ์ที่เกิดขึ้น

พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2552) กล่าวว่า การวัดผล หมายถึง กระบวนการกำหนดตัวเลข หรือสัญลักษณ์ให้กับบุคคล สิ่งของหรือเหตุการณ์อย่างมีกฎเกณฑ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แทนปริมาณหรือ คุณภาพของคุณลักษณะที่จะวัด

ศิริชัย กาญจนวาสี (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553ค) กล่าวว่า การวัด หมายถึง กระบวนการกำหนดตัวเลข (Assignment of Numerals) ให้แก่สิ่งต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์ การวัดจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ 1) จุดมุ่งหมายของการวัด ต้องมีความชัดเจนว่าต้องการวัดอะไรในสถานการณ์เช่นไรและวัดไปทำไม 2) เครื่องมือที่ใช้วัด เช่น แบบสอบถาม แบบตรวจรายการ แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินค่า การสังเกตโดยตรง เป็นต้น โดยเครื่องมือต้องมีหน่วยที่ใช้ ในการวัดและมีมาตราเปรียบเทียบระหว่างหน่วย 3) การแปลผลและนำไปใช้

สรุปได้ว่า การวัด หมายถึง กระบวนการหารายละเอียดของคุณลักษณะหรือ พฤติกรรมความสามารถของบุคคล โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ กำหนดจุดมุ่งหมายของการวัด เครื่องมือที่ใช้วัด การแปลผลและการนำไปใช้ ภายใต้กฎเกณฑ์เหตุผลที่ยอมรับได้

ความหมายการวิเคราะห์

ริชาร์ด และคนอื่น ๆ (Richard, et al. อ้างถึงใน ทิพย์วรรณ แสงศรี, 2546) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหา คือ เทคนิคอย่างมีระบบที่ใช้วิเคราะห์เนื้อหาของสารและการจัดการ เกี่ยวกับสาร นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรม การสื่อสารที่แสดง ออกมาแก่สาธารณชนของผู้ส่งสารหนึ่ง

ชยันต์ วรรณระภูมิจิ (2536) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ หมายถึง การนำเอา ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าวิจัยมาจัดกระทำให้เป็นระบบและหาความหมาย แยกแยะ องค์ประกอบ

รวมทั้งเชื่อมโยงและหาความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อให้สามารถนำไปสู่ความเข้าใจต่อการดำรงอยู่และการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ที่ศึกษา

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2544) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ หมายถึง การแยกแยะ การตีความหมาย การเปรียบเทียบ การหาความสัมพันธ์เกี่ยวกับปรากฏการณ์ การหาแบบแผนการอธิบายและการสรุปเกี่ยวกับกิจกรรมหรือพฤติกรรมในสภาพสังคมหรือปรากฏการณ์ทางสังคมที่ศึกษา

ชาย โพธิสิตา (2552) กล่าวไว้ว่า ในกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลไม่ว่าจะเป็นเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๆ อยู่ 3 ประการ ได้แก่

(1) การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) เป็นกระบวนการจัดการด้วยกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบทั้งทางกายภาพและในทางเนื้อหา พร้อมทั้งจะแสดง และนำเสนออย่างเป็นระบบได้

(2) การแสดงข้อมูล (Data Display) คือ กระบวนการนำเสนอข้อมูล ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของการพรรณนา อันเป็นผลมาจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วเข้าด้วยกัน ตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อมองเรื่องราวของสิ่งที่ศึกษาตามความหมายที่ข้อมูลซึ่งได้ถูกจัดระเบียบไว้ดีแล้ว “พูด” ออกมา

(3) การหาข้อสรุป การตีความ และการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (Conclusion Interpretation and Verification) เป็นกระบวนการหาข้อสรุป และการตีความหมายของผลหรือข้อค้นพบที่ได้จากการแสดงข้อมูล รวมถึงการตรวจสอบว่า ข้อสรุป ความหมายที่ได้นั้นมีความถูกต้องตรงประเด็น และน่าเชื่อถือเพียงใด ข้อสรุปและสิ่งที่ตีความออกมานั้นอาจอยู่ในรูปของคำอธิบายกรอบแนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษาวิเคราะห์นั้น

ในองค์ประกอบทั้งสามอย่างนี้การจัดระเบียบข้อมูล เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการวิจัย คือก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่าง และหลังการเก็บข้อมูลเสร็จแล้ว ส่วนองค์ประกอบอีก 2 อย่างเป็นสิ่งที่น่าสนใจควรเริ่มทำตั้งแต่ขั้นตอนที่กำลังเก็บข้อมูลอยู่ และควรทำต่อเนื่องไปจนถึงขั้นตอนที่เก็บข้อมูลเสร็จแล้ว การวิเคราะห์จะสิ้นสุดก็ต่อเมื่อนักวิจัยได้เขียนและปรับปรุงรายงานการวิจัยจนเป็นที่พอใจ

อมาวสี อัมพันศิริรัตน์ (2557) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูล คือ กระบวนการคิด และจัดกระทำอย่างเป็นระบบตั้งแต่แรกเริ่มเข้าสู่สนาม ตั้งแต่การตั้งคำถาม การนำเอาข้อมูลมาปะติดปะต่อเข้าด้วยกันการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การจัดหมวดหมู่ การเปรียบเทียบข้อมูล

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าวิจัย มาจัดกระทำอย่างเป็นระบบ โดยจัดระเบียบข้อมูล แสดงข้อมูล สรุปตีความและตรวจสอบความถูกต้อง ประเด็นของการวิจัย

ความหมายการจัดการความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และการจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ใน

การปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจาย และไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

ประเวศ วะสี (2548) ได้กล่าวไว้ว่าคำว่า “การจัดการ” อาจทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ค่อยดีนักในสังคมไทย เพราะเหมือนจะไปใช้อำนาจจัดการอะไร ๆ แต่คำว่า จัดการความรู้ (Knowledge Management) มีความหมายจำเพาะว่า หมายถึง การจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคน หาทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดให้งดงาม และใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงและกาลเทศะยิ่งขึ้น มีความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นจากการเอาความรู้ที่ไม่เหมือนกันมาเจอกัน ข้อสำคัญก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนทั้งหมดที่ร่วมในกระบวนการก่อให้เกิดปัญญาพร้อม (Collective Wisdom) ทำให้แก้ปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องยาก ๆ ได้สำเร็จ

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ว่า หมายถึง เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคนบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้คือ กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

บวรศิลป์ เซาว์นชื่น (2550) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง การตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการจัดสรรระดมการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) การจัดการความรู้ หมายถึง การแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร กระบวนการในการเก็บรวบรวมความรู้ ประสพการณ์จากภายในองค์กร กระบวนการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการ การแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร การคัดเลือกและสร้างสรรค์สื่อเพื่อการถ่ายทอดมีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวถึงการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

ปลวัชร รุจิรกาล (2554) กล่าวถึง การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ของบุคลากรและสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มาประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ

ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และการจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและรายละเอียดของคุณลักษณะหรือพฤติกรรมความสามารถของบุคคลมาจัดกระทำอย่างเป็นระบบ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดจนสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และการจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้

แนวทางดำเนินการ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) กล่าวถึง การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นเสมือนเส้นทางหลักที่เชื่อมโยงการขับเคลื่อนของโรงเรียนจากแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสู่การปฏิบัติในครบวงจร และมีการป้อนกลับเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามวงจร P D C A การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนอาจแบ่งเป็น

- (1) การวัดผลการดำเนินงาน ได้แก่ การเลือกรวบรวมและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกันและเชื่อมโยงกัน การใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ และการปรับปรุงระบบการวัดผล
- (2) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ได้แก่ การวิเคราะห์เพื่อช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินงาน และการสื่อสารผลการวิเคราะห์ให้กับคุณครูทุกคนและบุคลากรในโรงเรียน
- (3) การจัดการความรู้สารสนเทศ ได้แก่ การวิเคราะห์สารสนเทศที่ใช้ในการบริหารโรงเรียน ความพร้อมใช้งานและการเข้าถึงระบบข้อมูลสารสนเทศ ความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย ใช้ง่ายของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ และการทบทวนปรับปรุงระบบสารสนเทศและอุปกรณ์ให้ทันสมัยต่อความต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวถึง การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ส่วนราชการมีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการใช้การวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

- (1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

1.1 การวัดผลการดำเนินการ

1.1.1 ตัววัดผลการดำเนินการส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกรวบรวมปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้างทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใดส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับส่วนราชการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม

1.1.2 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม

1.1.3 ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียน) อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.1.4 ความคล่องตัวขององค์กรวัดผลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ

1.2 การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

1.2.1 การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ ส่วนราชการมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการในการทบทวนเหล่านี้อย่างไร ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เรื่องใดเพื่อสนับสนุนการทบทวนและมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้ในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของส่วนราชการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่ คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

1.3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ

1.3.1 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.3.2 ผลการดำเนินการในอนาคต ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตเหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

1.3.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ

ถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ

(2) การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของส่วนราชการ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1 ความรู้ของส่วนราชการ

2.1.1 การจัดการความรู้ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือแบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1.2 การเรียนรู้ระดับองค์การส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

2.2 ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2.1 คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ทันการณ์ปลอดภัยและเป็นความลับ

2.2.2 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับบุคลากร เครือข่ายผู้ส่งมอบ พันธมิตรผู้ให้ความร่วมมือรวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.3 คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ปลอดภัยและใช้งานง่าย

2.2.4 ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉินในกรณีฉุกเฉิน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความจำเป็นทางภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

(1) การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและนำข้อมูลไปวัดและวิเคราะห์

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำผลการวัดและวิเคราะห์ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้วิธีการที่ดีกว่าเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จ

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วไปจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญก้าวหน้า บรรลุผลสำเร็จของการสถานศึกษา มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

(2) การจัดการความรู้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดการความรู้ให้อยู่ในรูปของความรู้ของสถานศึกษา และให้บริการแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ที่ฝังอยู่ในตนเองออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยทำกิจกรรม PLC ของกลุ่มสาระการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการความรู้โดยการนำผลงานหรือกระบวนการที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับทราบ

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและทบทวนข้อมูลให้เป็นปัจจุบันถูกต้องเชื่อถือได้และมีความพร้อมในการใช้งาน

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสาร สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ สื่อเทคโนโลยี ที่ห้องศูนย์ข้อมูลหรือห้องสารสนเทศ

2.8 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ มากำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและติดตามให้บุคลากรของสถานศึกษา นำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ความหมาย

ธัญญา ผลอนันต์ (2546) กล่าวว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร โดยมองว่าคนเป็นทุนทรัพย์ที่จำเป็นในการช่วยให้งานในองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำระดับสูงขององค์กรนอกจากจะมุ่งเน้นเรื่องการสรรหา ว่าจ้าง ฝึกสอนงานและจ่ายค่าตอบแทนเป็นหลักแล้วยังให้ความสนใจในการพัฒนา และมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ และต่อเนื่องในการแสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะทำให้คนในองค์กรมีความสุข มีความพึงพอใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับ

มอบหมาย และมองว่าพนักงานเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร จึงจำเป็นต้องสื่อสารให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่า ค่านิยม วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรด้วย

บวรศิลป์ เชาวน์ชื่น (2550) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจและทำให้บุคลากรพัฒนา และใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งการเสริมสร้างซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากรและหน่วยงาน

ชูชัย สมितिไกร (2550) ให้ความหมายของการจัดการบุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ การรักษา และการยุติการจ้างบุคลากรในองค์กร

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรและเกี่ยวข้องผูกพันทุกขั้นตอนของการบริหาร นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานการดูแลบำรุงรักษาจนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) กล่าวว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง

พยอม วงศ์สารศรี (2552) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรบุคคลไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพเกษียณอายุหรือเหตุผลอื่นใดในการทำงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานของหน่วยงานให้ได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553ข) กล่าวถึง การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียนรวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังและการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

ปลวัชร รุจิรกาล (2554) กล่าวว่า การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การที่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและสถานศึกษา

อุดม ชูสิ่ววรรณ (2559) กล่าวถึง การมุ่งเน้นและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดโครงสร้างการดำเนินงาน ขีดความสามารถของบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง บรรยากาศการทำงานของบุคลากร ความผูกพันของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ผลการปฏิบัติงานบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจและความก้าวหน้าในอาชีพ



จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น และแนวคิดนักวิชาการสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร ที่เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อช่วยงานให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางดำเนินการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) การบริการสถานศึกษาที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลกล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประกอบด้วย

(1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งประกอบด้วย การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะ

(2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับเข้ารับราชการ และการรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

(3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และงานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ

(4) วินัยและการรักษาวินัย ประกอบด้วย กรณีความผิดไม่ร้ายแรง กรณีความผิดร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิด

(5) การออกจากราชการ ประกอบด้วย การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน คณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการ เพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน กรณีมีมลทินมัวหมอง และกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานของหน่วยงานให้ได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการตามขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย

(1) การวางนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล เพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

(2) การวางแผนกำลังคน เพื่อให้ได้กำลังคนที่ต้องการ เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบต่าง ๆ เพื่อจะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(3) การกำหนดตำแหน่ง เพื่อพิจารณาว่ามีงานอะไรให้ทำ ผู้ที่จะมาทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านใด ระดับใด



4033144912

(4) การกำหนดเงินเดือน พร้อมการกำหนดตำแหน่ง เพื่อเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

(5) การสรรหาบุคลากร เป็นการเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน

(6) การบรรจุแต่งตั้ง บุคคลที่คัดเลือกเข้าปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งการมอบหมายหน้าที่จะต้องให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้นั้น

(7) การจัดทำทะเบียนประวัติ

(8) การพัฒนาบุคลากร เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

(9) การประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาความดีความชอบ

(10) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย เป็นการควบคุมพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยบรรลุวัตถุประสงค์

(11) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล เป็นสิ่งตอบแทนที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร

(12) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

สัมมา รณินทรีย์ (2556) กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

(1) การวางแผนบุคลากร หมายถึง การกำหนดความต้องการด้านบุคลากรในหน่วยงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของหน่วยงานมาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) การได้มาซึ่งบุคลากร หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่เข้ามาทำงาน การสร้างความสนใจให้แก่ผู้สมัครงานโดยกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ซึ่งเริ่มจากการสำรวจแสวงหาคนเข้ามาทำงาน และสิ้นสุด

(3) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน หรือมีความสามารถสูง

(4) การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะจูงใจให้บุคลากรร่วมงานด้วยความเต็มใจมีความสุข มีความผูกพันและดำรงอยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุดด้วยกิจกรรมสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ

(5) การประเมินบุคลากร หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเป็นการประเมินสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและสามารถนำผลการประเมินไปพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวถึง การมุ่งเน้นบุคลากรซึ่งเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ตรงตามวัตถุประสงค์ประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

(1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานและมีประสิทธิผล

1.1 ชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

1.1.1 ชีตความสามารถและอัตรากำลัง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิและกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ

1.1.2 บุคลากรใหม่ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุและรักษาบุคลากรใหม่ไว้ ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมองวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.3 การทำงานให้บรรลุผล ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย

1.1.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในช่วงเวลาที่ผ่านมามีวิธีการอย่างไรในการบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

1.2.1 สภาพแวดล้อมการทำงานส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่องมีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

1.2.2 นโยบายและสวัสดิการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากรส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภท และส่วนงานอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ส่วนราชการจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

(2) ความผูกพันของบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จในระดับส่วนราชการ และระดับบุคคล

2.1 ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.1.1 องค์ประกอบของความผูกพัน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

2.1.2 วัฒนธรรมส่วนราชการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความร่วมมือของบุคลากรส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร

2.1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากรอย่างไร ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร

2.2 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

2.2.1 การประเมินความผูกพันส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัวชี้วัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัวชี้วัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากรส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ความปลอดภัย และผลผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

2.2.2 ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการเพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของส่วนราชการ

2.3 การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

2.3.1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างไร ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

2.3.2 ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา ส่วนราชการมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

2.3.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

(1) การวางแผนด้านบุคลากร

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้านครูและบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการคัดเลือกที่หลากหลาย เช่น การสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สสำรวจความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในมอบหมายงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานการสอนและงานตามโครงสร้าง สอดคล้องกับวิชาเอกและความถนัดของครูและบุคลากร

(2) ความผูกพันของบุคลากร

2.1 ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของทีมงานอย่างชัดเจน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี โดยรับฟังความคิดเห็นจากหลากหลายช่องทาง และหลากหลายมุมมองของบุคลากรในสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอยู่ในรูปของ คณะกรรมการ สามารถตัดสินใจและรับผิดชอบผลการปฏิบัติงาน

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือสนทนากันให้กับบุคลากร เช่น งานปีใหม่ งานกีฬา งานเกษียณอายุราชการ เป็นต้น

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง โดยให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

(3) การพัฒนาบุคลากร

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อสร้างโอกาสให้ได้เติบโตในสายงานของตน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรของสถานศึกษาในจัดทำแผนพัฒนาตนเองหรือ ID plan ตามความต้องการหรือภาระงานที่ปฏิบัติ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ ID Plan ของครูและบุคลากร

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความต้องการของแต่ละบุคคล

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น โดยการอำนวยความสะดวกเรื่องเวลาในการศึกษาต่อ หรือสนับสนุนงบประมาณบางส่วน

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ในระดับฝ่ายงาน หรือกลุ่มสาระ เช่น กิจกรรมอบรม ประชุม PLC เป็นต้น



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ทักษะ หรือ ประสบการณ์กับหน่วยงานภายนอก เช่น สถานศึกษาเครือข่าย หรือสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น

3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ใน สถานศึกษา

3.9 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูที่เลี้ยงทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรใหม่ หรือ Coaching

3.10 ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ต่อเนื่อง เช่น นิเทศชั้นเรียน นิเทศกลุ่มงาน กลุ่มสาระ หรือ ประชุมสัมมนาทั้งองค์กร เป็นต้น

(4) การให้รางวัลและสวัสดิการ

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบจนบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือให้ดำรงตำแหน่งหรือมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการประเมินให้ ได้รับวิทยฐานะ ที่สูงขึ้น

4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติบัตร รางวัลรูปแบบต่าง ๆ แก่ผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติตนตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา และผู้มีผลงานดีเด่นอย่างต่อเนื่อง

4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดสวัสดิการบ้านพักให้แก่ครูและ บุคลากรตามความจำเป็น

4.7 ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงความยินดีเนื่องใน โอกาสที่สำคัญต่าง ๆ เช่น การปรับเลื่อนตำแหน่ง วันเกิด การมีบุตร เป็นต้น

4.8 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณให้กับครูและบุคลากรในการ ปฏิบัติราชการ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง การใช้รถยนต์ของทางราชการ การชดเชยค่าน้ำมัน รถยนต์ เป็นต้น

4.9 ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือน พิจารณาจากผลการ ปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

6) การจัดการกระบวนการ

ความหมาย

บวรศิลป์ เชาวน์ชื่น (2550) การจัดการกระบวนการ หมายถึง การตรวจสอบ ประเด็นของการบริหารกระบวนการขององค์กร ตั้งแต่การออกแบบ และการจัดการศึกษาที่เน้นการ เรียนและการบริหารนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน



4033144912

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) การจัดการกระบวนการ หมายถึง การออกแบบ และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวถึงการจัดการ กระบวนการ (Process Management) เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลัก และระบบงานและการออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้ สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จรวมทั้งการเตรียมพร้อม ต่อภาวะฉุกเฉิน

นารถ จันทวงศ์ (2554) การจัดการกระบวนการ หมายถึง การระดมทรัพยากร ในการดำเนินงานอันได้แก่ บุคลากร วัสดุ แรงงาน และเครื่องจักร เพื่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด เพื่อตอบสนองความต้องการของวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

ปลิวช รุจิรกาล (2554) กล่าวว่า การจัดการกระบวนการ หมายถึง การที่สถานศึกษา กำหนดความสามารถพิเศษขององค์กร การออกแบบระบบงาน การเตรียมความพร้อมสำหรับความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน

จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น และแนวคิดนักวิชาการ สรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการหมายถึง การออกแบบจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานใน สถานศึกษา เพื่อสร้างความพึงพอใจก่อให้เกิดคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน ทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

แนวทางดำเนินการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรับรางวัลพระราชทาน พิจารณาได้จาก การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศการพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษาการบริหารงบประมาณและการบริการ

สำนักงานบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) กล่าวถึง การจัดการ กระบวนการเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของระบบบริหารคุณภาพ โรงเรียนจะต้องออกแบบกระบวนการ ซึ่ง ประกอบด้วยกระบวนการหลัก (กระบวนการสร้างคุณค่า) และกระบวนการสนับสนุน กระบวนการ ของโรงเรียนจะต้องเกิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ บุคลากรของโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันกำหนด โรงเรียนจะต้องเรียงลำดับความสำคัญกระบวนการแต่ละกระบวนการและออกแบบ กระบวนการ เพื่อให้นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายของ กระบวนการจะต้องส่งผลต่อเป้าประสงค์สำคัญของโรงเรียน คือคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งส่งผลถึงพันธกิจและ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน และโรงเรียนต้องมีระบบตรวจสอบเพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ กระบวนการเพื่อพัฒนากระบวนการสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวถึง การมุ่งเน้น ระบบการปฏิบัติการซึ่งเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงผลิตผลและการบริการ กระบวนการทำงานรวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการ ปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน



(1) กระบวนการทำงาน : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงผลผลิตการบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

1.1 การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

1.1.1 แนวคิดในการออกแบบส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ ออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้าน ผลผลิตและการบริการ และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

1.1.2 ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ ส่วนราชการ มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญ ของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

1.2 การจัดการกระบวนการ

1.2.1 การนำกระบวนการไปปฏิบัติส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการ ปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญมีตัววัดหรือตัวชี้วัดผล การดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุง กระบวนการทำงานอะไรบ้างตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและ การบริการที่ส่งมอบอย่างไร

1.2.2 กระบวนการสนับสนุนส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนด กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ส่วนราชการ มั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ

1.2.3 การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการส่วนราชการมี วิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิตการบริการและผลการ ดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ

(2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่า ระบบปฏิบัติการมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและเพื่ออนาคต ให้อธิบายว่าส่วนราชการ มีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุน จัดการห่วงโซ่อุปทานดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน เตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น และสร้างนวัตกรรมเพื่ออนาคต เพื่อให้มั่นใจว่ามีการ ปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลและส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ส่วนราชการตอบ คำถามต่อไปนี้

2.1 การควบคุมต้นทุน

การควบคุมต้นทุนส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุน โดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไรส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหายหรือการสูญเสียผลิตภาพของ

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การจัดการห่วงโซ่อุปทานส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่ส่วนราชการเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร ส่วนราชการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

2.3 การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

2.3.1 ความปลอดภัย ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุการตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลวและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

2.3.2 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

2.4 การจัดการนวัตกรรม

การจัดการนวัตกรรมส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรมส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรมส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการและพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย

(1) การออกแบบการจัดการภายในองค์กร

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบโครงสร้างองค์กร โครงสร้างงานภายในสถานศึกษาให้ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบระบบย่อยของสถานศึกษา ระบบการทำงานใหม่ ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานบุคลากร งานการเรียนการสอน เป็นต้นให้ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้แนวคิดปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการปฏิบัติงานในองค์กร

(2) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐาน เกณฑ์และตัวชี้วัดผลที่ชัดเจนเพื่อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน ปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานให้ส่งต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานโดยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บข้อมูลเพื่อการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน จาก ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

ความหมาย

บวรศิลป์ เชาว์นรินทร์ (2550) ให้ความหมายผลลัพธ์ หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรและระดับการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ให้ความหมายผลลัพธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

เรมวอล นันทศุภวัฒน์ และคนอื่น ๆ (2553) กล่าวว่าผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลที่ตามมาหลังจากการนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์ หรือหมายถึง ผลสำเร็จตามตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ในระดับโครงการ เป็นผลที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงติดตามมา หรือ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการและสาธารณชน

ปลวัชร รุจิรกาล (2554) กล่าวว่า ผลลัพธ์ หมายถึง การมุ่งผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านบุคลากร และด้านประสิทธิผลกระบวนการ

จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น และแนวคิดนักวิชาการสรุปได้ว่า ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน หมายถึง ผลที่เกิดจากการบริหารงานขององค์กรตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

แนวทางดำเนินการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวถึง เกณฑ์การประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ด้านคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย

(1) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พิจารณาได้จาก

- 1) นักเรียนมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์และเสียสละ
- 2) นักเรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้ดีและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 3) นักเรียนตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทยและภูมิใจในความเป็นไทย
- 4) นักเรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(2) นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ พิจารณาได้จาก 1) นักเรียนมีความรู้ความสามารถรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของสถานศึกษาสูงกว่าเกณฑ์ 2) นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์และสื่อความได้อย่างมีเหตุผล 3) นักเรียนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างเหมาะสม

(3) นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ พิจารณาได้จาก 1) นักเรียนมีน้ำหนักและส่วนสูงตามเกณฑ์ตามวัยแต่งกายสะอาด ออกกำลังกายสม่ำเสมอ 2) นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีปรับตัวได้และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข 3) นักเรียนเป็นผู้ห่างไกลจากสารเสพติด ปัญหาทางเพศและอบายมุขทั้งปวง 4) นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมศิลปะ ดนตรีและกีฬา

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553ข) กล่าวถึง ผลลัพธ์ (Performance Results) เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญได้แก่ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer-Focused Outcomes) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial, Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Outcomes) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกันโดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบันผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

วรางคณา ผลประเสริฐ (2554) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Result – Based Focus) การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประสานและหลอหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้โดยเป็นวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อสถานะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร

สำนักงานบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย (2557) กล่าวถึงผลลัพธ์ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2559-2560 ว่าประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2561) กล่าวถึง ผลลัพธ์ ตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย

(1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ที่แสดงให้เห็นถึงหลักสูตรและบริการที่มีคุณภาพและมีคุณค่า ซึ่งจะทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจและมีความผูกพัน

(2) ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใดในการสร้างความพึงพอใจให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างความผูกพันในระยะยาว

(3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของโรงเรียนในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลผลิต มีความเอื้ออาทร ความผูกพัน และการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

(4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร โดยผู้นำระดับสูงกำกับดูแลองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานภาพทางการเงินที่ดี การเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งทำให้บรรลุด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

(5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงทางการเงินรวมทั้งความท้าทายและความสำเร็จด้านการตลาดของโรงเรียน

สรุปได้ว่า องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วย

(1) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน

1.1 ผู้เรียนยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม

1.2 ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติ (ONET) เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ระดับชาติ และตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา

1.3 ผู้เรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา เทคโนโลยี มีขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ

1.4 ผู้เรียนผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา

1.5 ผู้เรียนได้รับรางวัลการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนนักศึกษา ระดับประเทศ ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา

1.6 ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีสุขภาพที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเหมาะสมสอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน

(2) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ

2.1 การใช้งบประมาณสอดคล้องตรงตามแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการ

2.2 การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามปีงบประมาณและคัมค่า

2.3 การเบิกจ่ายงบประมาณรวดเร็ว ถูกต้อง ทันต่อการดำเนินการและงานของสถานศึกษา

2.4 ระบบการเงิน บัญชี ถูกต้องตามระบบบัญชี มีความเป็นปัจจุบัน

2.5 มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตเพื่อเป็นข้อมูลในการใช้งบประมาณในปีต่อไป

2.6 มีการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการใช้งบประมาณไม่ถูกต้อง ผิดระเบียบทางราชการ

2.7 การใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบโปร่งใสตรวจสอบได้

(3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร

3.1 ครูและบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (MOU) ที่ให้ไว้กับผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 ครูและบุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ และเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรสถานศึกษาอื่น

3.3 ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับผลตอบแทนหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนวิทยฐานะจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.4 ครูและบุคลากรได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับระดับประเทศ

3.5 ครูและบุคลากรมีผลงานโดดเด่น เป็นต้นแบบหรือเป็นที่ยอมรับของสังคม

3.6 ครูและบุคลากรมีความสุข พึงพอใจในการทำงานเกิดความผูกพันกับสถานศึกษา อัตราการย้ายหรือลาออกของบุคลากรลดลง

3.7 ครูและบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในทุกด้าน

(4) ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร

4.1 การบริหารงานของสถานศึกษาสอดคล้องตามเป้าหมายของแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579

4.2 การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดตามแผนปฏิบัติการประจำปีหรือแผนกลยุทธ์

4.3 การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพผู้เรียนและความคาดหวังผู้มีส่วนได้เสีย

4.4 บุคลากรมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

4.5 การบริหารบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3 สรุปแนวคิดที่นำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่แสดงข้อมูลไว้ข้างต้น ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้ศึกษาสู่กรอบแนวคิดที่จะเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งพอสรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานซึ่งในแต่ละองค์ประกอบต้องมีความสัมพันธ์และมีทิศทางเดียวกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายโดยรวมของสถานศึกษา ในแต่ละองค์ประกอบหลักมีรายละเอียด ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

(1) การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน

(2) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม

- (3) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ
- 2) การวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - (1) การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์
 - (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ
 - (3) การนำแผนสู่การปฏิบัติ
 - (4) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ
- 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - (1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - (2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - (1) การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน
 - (2) การจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - (1) การวางแผนด้านบุคลากร
 - (2) ความผูกพันของบุคลากร
 - (3) การพัฒนาบุคลากร
 - (4) การให้รางวัลและสวัสดิการ
- 6) การจัดการกระบวนการมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - (1) การออกแบบการจัดการภายในองค์กร
 - (2) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน
- 7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - (1) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน
 - (2) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ
 - (3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร
 - (4) ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร

จากความหมายของระบบการบริหารสถานศึกษา การพัฒนาระบบและการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงระบบหรือส่วนประกอบภายในระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่มีอยู่เดิม ให้เป็นระบบใหม่ มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐาน เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพนำไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีผลผลิตที่มีคุณภาพสูง และเป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่นนำไปปฏิบัติประกอบด้วยระบบสถานศึกษา 5 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) ระบบย่อยด้านการจัดการการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ



และ 7) ผลลัพธ์ด้วยการพัฒนาระบบ 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบระบบ 3) การตรวจสอบระบบ

2.4 การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Research)

รูปแบบการวิจัยนี้พัฒนามาจากเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม และแบบมีจุดเน้น (Group and Focus Interview) ประกอบกับการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเฉพาะร่วมกัน วิธีการวิจัยจัดว่าเป็นการวิจัยที่ใช้พลังของกลุ่มที่ในแต่ละกลุ่มมีสมาชิก 6-12 คน เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกของกลุ่มแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกของตน (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2541) กิจกรรมการสนทนามีหลักการและวิธีการเฉพาะที่ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยจะต้องทำการฝึกฝนก่อนลงมือทำการวิจัย ประเด็นสนทนามีความเป็นอิสระในการแสดง ความคิดเห็นตลอดจนการโต้แย้งปัญหาหรือหัวข้อของการสนทนาถูกกำหนดโดยนักวิจัยหรือผู้ที่สนใจทำการศึกษาในเรื่องนั้น ๆ แล้วคัดเลือกบุคคลที่คิดว่าสามารถให้คำตอบในเรื่องที่ตนสนใจได้ตรงประเด็นที่เข้าร่วมในการสนทนา (สุวิทย์ เจริญพานิชย์, 2550) การรวบรวมข้อมูลใช้การบันทึกการสนทนาและบันทึกเสียงมาถอดข้อความและวิเคราะห์เนื้อหา

2.4.1 ความหมายและลักษณะ

รัตนะ บัวสนธ์ (2556) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การให้กลุ่มบุคคลหนึ่งที่นักวิจัยคัดเลือกมาทำการสนทนาโต้ตอบแสดงความรู้สึกนึกคิดซึ่งกันและกันในประเด็นต่าง ๆ ที่นักวิจัยกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์การวิจัยกลุ่มบุคคลที่สนทนากันนั้นมิได้เกิดขึ้นเองตามปกติ แต่เป็นกลุ่มบุคคลที่นักวิจัยคัดเลือกให้มาร่วมสนทนาโดยพิจารณาว่าบุคคลเหล่านั้นจะมีความรู้และความสามารถแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ ที่นักวิจัยต้องการได้ ทั้งนี้ในการสนทนานั้นมิได้มุ่งสนทนากับนักวิจัยเพียงอย่างเดียว แต่จะมุ่งให้บุคคลในกลุ่มได้มีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบซึ่งกันและกันตามประเด็นนั้น ๆ หรืออาศัยหลักของพลวัตกรกลุ่ม (Group Dynamic) นั้นเอง การสนทนากลุ่มอาจใช้เป็นเทคนิควิธีการรวบรวมข้อมูลแบบหนึ่งเพื่อใช้เสริมหรือใช้ร่วมกับเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบอื่น ๆ

การสนทนากลุ่มจัดเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนผสมของเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Focus Group Interview) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interview) อยู่ในตัว กล่าวคือ นักวิจัยสามารถที่จะทำการสังเกตพฤติกรรมอากัปกริยาของในกลุ่มสนทนาได้ และในขณะเดียวกัน นักวิจัยก็สามารถซักถามบุคคลหนึ่งบุคคลใดในประเด็นที่สงสัยได้ แต่อย่างไรก็ตามการสนทนากลุ่มมิใช่การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) ที่มุ่งหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องที่นักวิจัยต้องการแต่การสนทนากลุ่มเป็นการอภิปรายมากกว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ ในขณะเดียวกันการสนทนากลุ่มก็ไม่ใช่การระดมสมองของกลุ่มผู้รู้ จุดต่างอยู่ที่การระดมสมองนั้นมุ่งหาข้อสรุปที่ลงตัว (Consensus) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่การสนทนากลุ่มมุ่งหาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนาที่อาจแตกต่างกันหลากหลาย ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องลงรอยกันเสมอไปขึ้นอยู่กับมุมมองและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

2.4.2 องค์ประกอบการสนทนากลุ่ม

การดำเนินการสนทนากลุ่มประกอบด้วยสิ่งสำคัญ ๆ ได้แก่ 1) กรอบความคิดและประเด็นการสนทนา 2) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสนทนา 3) เวลาและสถานที่ในการสนทนาโดยแต่ละประเด็นมีรายละเอียดดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2556)



4033144912

VRU_1Thesis_56B74650202_thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

1) กรอบความคิดและประเด็นการสนทนา

กรอบความคิดหมายถึงมโนทัศน์ที่เป็นตัวแทนภาพรวมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จากกรอบความคิดก็จะแตกแยกเป็นประเด็นการสนทนาย่อย ๆ ที่จะช่วยขยายหรืออธิบายกรอบความคิดนั้น ถ้าเปรียบเทียบให้เข้าใจง่าย ๆ โดยอาศัยคำศัพท์ของทฤษฎีเชิงปริมาณ คำว่ากรอบความคิด ก็คล้ายคลึงกับ คำว่าตัวแปรองค์ประกอบ (Component Variable) หรือองค์ประกอบ (Factor) ส่วนประเด็นการสนทนาจึงคล้ายกันกับตัวแปร (Variable) ย่อย ๆ ที่ประกอบกันเป็นตัวแปรองค์ประกอบนั่นเอง

กรอบความคิดและประเด็นการสนทนา จะได้มาจากปัญหาการวิจัย จะต้อง สอดคล้องและนำไปสู่การได้คำตอบให้กับปัญหาการวิจัยในครั้งนั้น กรอบความคิดและประเด็นการสนทนาจะมีลักษณะเป็นข้อความที่ทำให้ผู้ร่วมสนทนาสามารถแสดงความคิดเห็นโต้ตอบซึ่งกันและกันได้ ไม่ควรเป็นข้อความในทำนองที่ผู้ร่วมสนทนาตอบว่า “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” “เห็นด้วย” หรือ “ไม่เห็นด้วย” ในการสนทนาดังกล่าวครั้งหนึ่ง ๆ มักจะมีกรอบความคิดประมาณ 3-5 กรอบความคิดและมีประเด็นการสนทนาประมาณ 20-25 ประเด็น กรอบความคิดช่วงเริ่มต้นมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับชีวิตประจำวัน การประกอบอาชีพ หรือสภาพดินฟ้าอากาศในขณะนั้น ต่อจากนั้นจะเป็นกรอบความคิดและประเด็นการสนทนาที่ต้องการหาคำตอบให้กับปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย ท้ายสุดก็เป็นกรอบความคิดและประเด็นสนทนาเบา ๆ อีกครั้งเพื่อนำไปสู่การยุติการสนทนาด้วยความเป็นมิตรและผ่อนคลาย ระหว่างนักวิจัยกับผู้ร่วมสนทนา

2) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสนทนา

การดำเนินการสนทนาดังกล่าวประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) ผู้ดำเนินการสนทนา

บุคคลที่นับว่าสำคัญที่สุดในการดำเนินการสนทนาดังกล่าวก็คือ ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) จนกระทั่งอาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินการสนทนาดังกล่าวก็คือทักษะและความสามารถในการดำเนินงานตามบทบาทของผู้ดำเนินการสนทนา ผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนาดังกล่าวสมควรจะมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

1.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ ได้รับการอบรม มีประสบการณ์ในการดำเนินงานสนทนาดังกล่าว และมีความเข้าใจในหัวข้อประเด็นที่จะทำการสนทนาเป็นอย่างดี มีการศึกษากรอบแนวคิดในการสนทนามาก่อน

1.2 สามารถเข้ากับกลุ่มสนทนาได้อย่างเหมาะสม ไม่ขัดเจิน มีคุณสมบัติบางประการและทำให้กลุ่มสนทนาและผู้ร่วมสนทนา อาทิ เพศ อายุ คุณวุฒิ ตำแหน่งหน้าที่การงาน และเชื้อชาติ คุณลักษณะที่สำคัญดังกล่าวจะทำให้การสนทนาโต้ตอบมีปฏิสัมพันธ์ได้เป็นอย่างดี

1.3 เป็นบุคคลที่ผู้อื่นเห็นแล้วเกิดความรู้สึกสบายใจ ไว้วางใจ น่าคบ และน่าพูดคุย มีบุคลิกเป็นกันเอง ทักทายกับคนอื่นง่าย หน้าที่เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความสุข

1.4 เป็นผู้ซักถามและผู้ฟังที่ดี ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องมีความสามารถในการหยิบยกประเด็นการสนทนาที่ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันอย่างคล่องแคล่วไปตามสถานการณ์สนทนา จนกระทั่งดูเหมือนการพูดคุยกันตามปกติ และเมื่อผู้ร่วมสนทนาได้มีการโต้ตอบกับผู้ดำเนินการสนทนาหรือกับผู้ร่วมสนทนาด้วยตัวเองแล้ว ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้อง

แสดงออกกับปฏิกิริยาให้เห็นว่าได้ให้ความสนใจรับฟังคำพูดของผู้ร่วมสนทนาคณนั้น ซึ่งอาจแสดงได้โดยการยิ้ม การสบตา ผงกศีรษะ

1.5 รู้จักผ่อนหนัก ผ่อนเบา และรุกเร้าในการซักถาม บางครั้งในการดำเนินการสนทนาอาจจะมีผู้ร่วมสนทนา บางคนที่ชอบโต้ตอบแสดงความคิดเห็นบ่อยครั้งมากกว่าคนอื่น ๆ จนกระทั่งเป็นเสมือนผู้ควบคุมการสนทนาแทนผู้ดำเนินการสนทนา และผู้ร่วมสนทนาคนอื่นไม่กล้าแสดงความคิดเห็นโต้แย้งหรืออาจจะเห็นคล้อยตามไปทั้งหมด หากเกิดสถานการณ์เช่นนี้ ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องทำให้บุคคลดังกล่าวพูดน้อยลงเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมสนทนาคนอื่น ๆ ได้แสดงความคิดเห็นบ้าง โดยใช้วิธีการเบี่ยงเบนจุดสนใจจากบุคคลดังกล่าวไปบุคคลอื่น ๆ ด้วยวิธีการที่ละมุนละม่อม ไม่ทำให้เกิดความรู้สึก “เสียหน้า” ในบางครั้งการสนทนาจะพบว่า มีบางคนไม่ค่อยแสดงความคิดเห็น ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องรับนำบุคคลดังกล่าวเข้าสู่วงสนทนาโดยเร็ว โดยการซักถามกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นอย่างถ้อยถึงเสมอหน้ากัน

1.6 มีความรู้สึกไวในการรับรู้สถานการณ์และวางตัวเป็นกลาง ในขณะที่ดำเนินการสนทนาอาจมีผู้ร่วมการสนทนาบางคนแสดงความคิดเห็นในทำนองที่ว่า “ตอบชัด ตรงประเด็นมีความรู้ในประเด็นที่ถามอย่างแท้จริง” ผู้ดำเนินการสนทนาไม่ควรอย่างยิ่งที่จะแสดงอาการชื่นชมให้ปรากฏแก่สายตาผู้ร่วมสนทนาคนอื่น ๆ อย่างชัดเจน จนกระทั่งทำให้ความสนใจบุคคลนี้เป็นพิเศษ โดยซักถามบ่อยครั้งกว่าคนอื่น ๆ นอกจากนี้ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องสังเกตอาการปฏิกิริยาผู้ร่วมสนทนาทุกคน ไม่ว่าจะท่วงท่าการนั่ง การขยับตัว น้ำเสียง หรือสีหน้า ว่าได้แสดงถึงความอึดอัด เคร่งเครียด หรือเบื่อหน่ายการสนทนาหรือไม่ เพื่อที่จะทำหน้าที่ที่สามารถสร้างบรรยากาศการสนทนาให้กลับเข้ามาสู่สภาวะปกติได้ทันท่วงที

1.7 สามารถจับประเด็นความคิดเห็นได้ดี เมื่อผู้ร่วมสนทนาแต่ละคนได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นการสนทนาแล้ว ผู้ดำเนินการสามารถที่จะสรุปใจความได้ตรงตามกับผู้ร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นออกมา โดยไม่พยายามแสดงความคิดเห็นตามความต้องการของตนเองแทรกเข้าไปเมื่อสรุปแต่ละประเด็นแล้วก็ควรสะท้อนกลับให้ผู้ร่วมสนทนาได้รับทราบว่า ผู้ที่ดำเนินการสนทนาสรุปถูกต้องหรือไม่

(2) ผู้ร่วมสนทนา

ผู้ร่วมสนทนาก็คือ กลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมายของงานวิจัยที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมสนทนาโต้ตอบซึ่งกันและกันกับผู้ดำเนินการสนทนาตามประเด็นที่ผู้ดำเนินการสนทนาซักถามขึ้นในกลุ่ม คำว่า “ประชากรเป้าหมาย” ในที่นี้หมายถึงบุคคลที่สามารถจะให้ข้อมูลตอบวัตถุประสงค์การวิจัยตามกรอบความคิดและประเด็นการสนทนาได้ โดยทั่วไปประชากรเป้าหมายจะมีจำนวนมาก ดังนั้น ในการเก็บข้อมูลโดยการสนทนาจึงมักจะต้องเลือกตัวแทนประชากรเป้าหมายเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ซึ่งตัวแทนดังกล่าว ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างนั่นเอง การเลือกกลุ่มตัวอย่างจึงต้องให้มีคุณลักษณะที่ดี เป็นตัวแทนของประชากรกลุ่มเป้าหมายได้จริง

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ผู้ร่วมสนทนากลุ่มจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่จะให้ข้อมูลได้ตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย ประเด็นที่ต้องพิจารณาต่ออีกก็คือจะใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างกี่กลุ่ม และจำนวนผู้ร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มควรมีสักเท่าไรจึงจะเหมาะสม

ตามลักษณะของประชากรเป้าหมายที่มีความแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่ได้ก็ควรให้ได้ตามลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น ตามด้านประสบการณ์ทำงาน คุณวุฒิ และตำแหน่งหน้าที่

(3) ผู้จัดบันทึกและผู้ให้บริการทั่วไป

นอกจากผู้ดำเนินการสนทนาและผู้ร่วมสนทนากลุ่มแล้ว บุคคลที่สำคัญอีก 2 คน ได้แก่ ผู้จัดบันทึก (Note taker) การสนทนาและผู้ให้บริการทั่วไป ซึ่งทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้วิจัยหรือของผู้ดำเนินการสนทนาด้วยกันทั้งคู่ โดยที่ผู้จัดบันทึกนั้นจะทำหน้าที่ผู้ช่วยของนักวิจัยในการจัดบันทึกคำพูดหรือวลีสั้น ๆ เพื่อใช้ประกอบการถอดเทปที่บันทึกการสนทนา รวมทั้งการบันทึกอากัปกริยาของผู้พูดด้วยว่าในขณะที่พูดนั้นผู้พูดแสดงสีหน้าอย่างไร เพื่อนำไปวิเคราะห์ตีความข้อมูลคำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่ม นอกจากนี้ผู้จัดบันทึกอาจจะต้องช่วยส่งประเด็นการสนทนาที่จัดเตรียมไว้ให้ผู้ดำเนินการสนทนาได้รับรู้ ถ้าหากเห็นว่า ผู้ดำเนินการสนทนาได้ข้ามหรือลืมการซักถามในประเด็นนั้นไป

สำหรับผู้ให้บริการทั่วไปทำหน้าที่หลาย ๆ ประการเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกในการดำเนินการสนทนากลุ่ม อาทิ การจัดหาที่นั่งหรือของว่างให้กับผู้ร่วมสนทนา การป้องกันมิให้ผู้ที่มีได้รับเชิญเข้าร่วมการสนทนาทำให้สถานการณ์สนทนาชะงักหรือถูกรบกวน

3) เวลาและสถานที่ในการสนทนา

เวลาที่เหมาะสมสำหรับการสนทนากลุ่มขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ร่วมสนทนา วันเวลาที่เหมาะสมก็มักจะเป็นวันหยุดสุดสัปดาห์หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ หรือเป็นวันที่ผู้ร่วมสนทนาว่างสามารถเข้าร่วมสนทนาได้นั้นเอง ในการดำเนินการสนทนาแต่ละครั้งแต่ละกลุ่ม ระยะเวลาที่เหมาะสมควรจะอยู่ในช่วง 1-2 ชั่วโมง ด้วยเหตุนี้ การกำหนดกรอบความคิดและประเด็นการสนทนาจึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับระยะเวลาด้วย

สำหรับสถานที่ในการสนทนากลุ่ม สถานที่ที่ดีและเหมาะสมจะต้องเป็นสถานที่ที่ผู้ร่วมสนทนาสามารถเดินทางมาเข้าร่วมการสนทนาได้สะดวกและปลอดภัย และเป็นสถานที่ค่อนข้างเป็นส่วนตัว หรือไม่ถูกรบกวนจากบุคคลอื่น ๆ การจัดที่นั่งในการสนทนากลุ่มควรจัดเป็นรูปวงกลมหรือรูปตัวยู ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสนทนาสามารถสังเกตเห็นผู้ร่วมการสนทนาได้ทุกคน อันจะนำไปสู่การสนทนาโต้ตอบและมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเมื่อถึงวัตถุประสงค์หมาย ต้องจัดที่นั่งให้เรียบร้อย ผู้จัดบันทึกทำหน้าที่เชิญเข้าที่นั่งตามแผนผังที่นั่งพร้อมชื่อย่อของผู้ร่วมสนทนากำกับที่นั่งเสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการถอดเทปบันทึกการสนทนาและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.4.3 ขั้นตอนการดำเนินการสนทนากลุ่ม

การดำเนินการสนทนากลุ่มประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ๆ ตามลำดับดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2556)

1) การกำหนดปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย การกำหนดปัญหาการวิจัยควรจะเป็นปัญหาที่มีไช่ตัวเลขเชิงปริมาณ หรือเป็นคำตอบเชิงถูกผิด แต่ควรเป็นปัญหาที่ต้องการความคิดเห็นอย่างหลากหลายที่ยังไม่มีข้อสรุปมาก่อนหรือเป็นความคิดเห็นที่จะนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาตลอดจนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

2) การสร้างกรอบความคิดและประเด็นการสนทนา ซึ่งกรอบความคิดและประเด็นการสนทนาจะต้องพิจารณาจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย ทั้งนี้ที่มาของ

กรอบความคิดและประเด็นการสนทนาจะต้องมีการค้นคว้า ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ

3) กำหนดประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมายก็คือบุคคลที่สามารถจะให้ข้อมูลหรือตอบคำถามตามประเด็นการสนทนาที่กำหนดไว้ได้ ส่วนกลุ่มตัวอย่างก็คือตัวแทนส่วนหนึ่งที่นักวิจัยเลือกมาเป็นผู้ให้ข้อมูล ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะต้องเป็นตัวแทนที่ดีประชากรเป้าหมาย ต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ คล้ายคลึงกันกันหรือมีความเป็นเอกพันธ์กันให้มากที่สุด เพื่อให้ผู้ร่วมสนทนาสามารถแสดงความคิดเห็นโต้ตอบมีปฏิสัมพันธ์ได้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันผู้ร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มก็ควรมีลักษณะแตกต่างกันไปตามคุณลักษณะของประชากรเป้าหมาย เพื่อให้มีคุณลักษณะครอบคลุมครบถ้วนคุณลักษณะของประชากรเป้าหมาย นั่นเอง

4) คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง นัดหมาย วันเวลา สถานที่ และการเดินทางมาเข้าร่วมการสนทนา นักวิจัยต้องนัดหมายผู้ร่วมสนทนา แจ้งวัตถุประสงค์และสาเหตุของการคัดเลือกบุคคลดังกล่าว นัดหมายวันเวลา สถานที่ การเดินทางไปยังสถานที่ที่จัดให้มีการสนทนา หากผู้ใดไม่สะดวกในการเดินทางผู้วิจัยอาจต้องเอื้อความสะดวกในการจัดรถรับส่งก็ได้

5) ดำเนินการสนทนาตามลำดับกรอบความคิดและประเด็นการสนทนา ผู้ร่วมสนทนาเดินทางมาครบแล้ว นักวิจัยหรือผู้ดำเนินการก็ควรเริ่มต้นสนทนาด้วยการแนะนำผู้ดำเนินรายการและผู้ช่วยนักวิจัยทั้ง 2 คน แล้วชี้แจงวัตถุประสงค์การจัดสนทนาในครั้งนี้ รวมทั้งอธิบายเกี่ยวกับลักษณะการพูดคุยกัน และจะต้องขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนา หรืออาจบันทึกวีดิทัศน์ และได้รับความยินยอมจากผู้ร่วมสนทนา

6) ถอดเทปบันทึกและวิเคราะห์ตีความข้อมูลที่ได้หลังจากเสร็จสิ้นการสนทนากลุ่มก็ควรทำการถอดเทปบันทึกคำพูดในการสนทนาโดยเร็ว เพราะนักวิจัยยังจำคำพูดและอากัปกริยาของผู้พูดแต่ละคนได้เป็นอย่างดี การถอดเทปบันทึกจะเป็นการถอดคำพูดข้อความหรือวลีต่าง ๆ โดยละเอียดเป็นการถอดชนิดคำต่อคำและเสริมแทรกรายละเอียดต่าง ๆ ที่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมสนทนาแต่ละคนไปทำการตีความเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยตามลำดับกรอบความคิดและประเด็นการสนทนา

7) เขียนรายงานการวิจัยเป็นการนำข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดรูปแบบนำเสนอตามลำดับรูปแบบรายงานการวิจัย

2.4.4 ข้อดีและข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มก็เหมือนกับเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือการวิจัยประเภทอื่น ๆ ที่มีทั้งข้อดีและข้อจำกัดอยู่ในตัวเอง ดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2556)

1) ข้อดีของการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

(1) ประหยัดงบประมาณและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้เร็ว
 (2) ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็จริงจำนวนมากและเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของการพูดของบุคคลนั้น ๆ

(3) การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บข้อมูลจากบุคคลหลาย ๆ คนพร้อมกัน จึงลดการเขินอายหรือการประหม่าที่จะตอบคำถาม ทำให้ผู้ร่วมสนทนากล้าแสดงความคิดเห็น

(4) เหมาะอย่างยิ่งสำหรับการเก็บข้อมูลจากบุคคลที่อ่านหนังสือไม่ออก

(5) สามารถใช้วิธีการสะท้อนกลับคำตอบของผู้ร่วมสนทนาเพื่อการยืนยันคำตอบ และช่วยตีความคำตอบได้ถูกต้อง

(6) ในกรณีที่เป็นองค์กรหรือสถาบันต้องการพัฒนาโครงการหรือผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมใหม่ ๆ เช่นการพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมอาชีพ การสนทนากลุ่มจะทำให้ได้ข้อมูลที่มี ประโยชน์สำหรับการนำไปใช้วางแผนพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้ใช้หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

(7) บางครั้งคำตอบของผู้ร่วมสนทนาจะทำให้ผู้ดำเนินรายการหรือนักวิจัย สามารถสร้างคำถามใหม่ ๆ ขึ้นได้ เพื่อซักถามลงลึกถึงรายละเอียดข้อเท็จจริงได้มากยิ่งขึ้น

2) ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

(1) ถ้าสร้างกรอบแนวคิดไม่ชัดเจนและประเด็นการสนทนาไม่ชัดเจน จะทำให้ คำตอบที่ได้จากการสนทนาสะเปะสะปะ ไม่สามารถตอบปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัยได้ตามที่ ต้องการ

(2) ถ้าการคัดเลือกผู้ร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละครั้งของการสนทนา มี ลักษณะซับซ้อนซึ่งกันและกัน หรือเป็นศัตรูกันอาจทำให้เกิดการโต้แย้งใช้คำพูดเสียดสีเหน็บแนมกัน และ อาจทำให้บางคนไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเลย

(3) ความคิดเห็นหรือคำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่มเป็นคำตอบที่ค่อนข้าง ได้รับความอิทธิพลจากผู้ร่วมสนทนาด้วยกัน มิใช่เป็นคำตอบที่เกิดจากความคิดเห็นโดยอิสระของผู้ร่วม สนทนาคนนั้น ๆ

(4) ประสิทธิภาพของการสนทนาขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความสามารถของ ผู้ดำเนินการสนทนาโดยตรง ถ้าผู้ดำเนินรายการไม่มีประสบการณ์หรือขาดความสามารถจะทำให้ ข้อมูลที่ได้รับขาดความน่าเชื่อถือเป็นอย่างมาก

(5) ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และทักษะในการ วิเคราะห์เป็นอย่างมาก

2.5 การวิจัยแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์ (In-depth Interview) เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีชื่อเรียก ที่แตกต่างกันออกไป เช่น การสัมภาษณ์เจาะลึก การสัมภาษณ์ลุ่มลึก การสัมภาษณ์แนวลึก เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยไม่ใช้แบบสอบถาม จะมีแนวข้อคำถามให้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้สอบถาม ผู้ให้สัมภาษณ์ในลักษณะการเจาะลึก และต้องอาศัยความสามารถพิเศษของผู้สัมภาษณ์ในการค้นหา รายละเอียดในประเด็นที่ศึกษาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกมักจะศึกษาในประชากรกลุ่มเล็ก ๆ เช่น ผู้บริหาร นักการเมือง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้าน เป็นต้น โดยที่การ สัมภาษณ์เชิงลึกนั้นไม่ได้มุ่งหวังจะให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกคำตอบที่นักวิจัยคิดไว้ก่อน หรือสัมภาษณ์ เพียงครั้งเดียวแต่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น ให้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับ ความสำคัญของเรื่องและสถานการณ์ ตลอดจนความเชื่อ ความหมายต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งในแง่มุมต่าง ๆ (ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก, 2551 อ้างถึงใน บุญยกุล หัตถกิจ, 2556)

2.5.1 ความหมายของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ (Interview) คือ การรวบรวมข้อมูลโดยการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) มีการสนทนาระหว่างผู้มีข้อมูลกับผู้ต้องการทราบข้อมูล เป็นการถามตอบกันโดยตรง หากมีข้อสงสัยหรือเข้าใจไม่ชัดเจน ก็ทำความเข้าใจจนชัดเจนในทันที เป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้ตอบและผู้ถาม (ภานุพงศ์ สิงหรา ณ อยุธยา, 2551 อ้างถึงใน บุญยกุล หัตถกิจ, 2556)

2.5.2 ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์มีประเภทและลักษณะแตกต่างกันตามจุดมุ่งหมาย ธรรมชาติ และขอบเขตของการสัมภาษณ์ อาจแบ่งการสัมภาษณ์ที่สำคัญเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้ (ชมพูนุช โสภณจารย์, 2545 อ้างถึงใน บุญยกุล หัตถกิจ, 2556)

1) การสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด โดยสัมภาษณ์ทีละคน ซักถามกันจนเป็นที่พอใจแล้ว จึงสัมภาษณ์คนอื่นต่อไป การสัมภาษณ์แบบนี้ ผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์จะมีความเป็นอิสระและเป็นส่วนตัวมาก

2) การสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group Interview) เป็นการสัมภาษณ์พร้อมกันในเวลาเดียวกันครั้งละหลาย ๆ คน อาจเป็นกลุ่มใหญ่ หรือกลุ่มเล็กก็ได้ ทุกคนตอบคำถามเดียวกันหมด ฉะนั้นคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์บางคน อาจถูกชักนำจากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์คนอื่นได้

3) การสัมภาษณ์แบบใช้ผู้สัมภาษณ์คนเดียวกับผู้สัมภาษณ์หลายคน (Single and Panel Interview) การสัมภาษณ์จะให้ผลดีควรใช้ผู้สัมภาษณ์คนเดียว สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน เพราะไม่เกิดความแตกต่างกันระหว่างผู้สัมภาษณ์ การใช้ผู้สัมภาษณ์เพียงคนเดียวมักจะเสียเวลานาน อาจมีเหตุการณ์บางอย่างทำให้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงได้ ฉะนั้นในทางปฏิบัติจึงนิยมใช้การสัมภาษณ์แบบมีผู้สัมภาษณ์หลายคนช่วยกันสัมภาษณ์จะทำให้รวบรวมข้อมูลได้เร็วขึ้น แต่ต้องมีการคัดเลือกผู้สัมภาษณ์และฝึกอบรมเพื่อทำความเข้าใจและตกลงหลักเกณฑ์ร่วมกันก่อน ส่วนการสัมภาษณ์แบบหลายคนอีกลักษณะหนึ่งจะเป็นแบบ Panel นั้นเป็นการใช้ผู้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้มีความรู้ด้านต่าง ๆ กัน สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์หรือตัวอย่างคนเดียวพร้อมกัน ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) เป็นแบบที่มีการเตรียมการ มีแผนการสัมภาษณ์ และการบริหารการสัมภาษณ์จัดเตรียมไว้ค่อนข้างแน่นอนเป็นการล่วงหน้า การสัมภาษณ์เป็นมาตรฐานและเป็นทางการมาก ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกันและถามคำถามก่อนหลังเรียงตามลำดับเหมือนกัน

5) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐานน้อย (Less Standardized Interview) การสัมภาษณ์จะยืดหยุ่น เปิดกว้าง ไม่เป็นทางการมากนัก จะถามอะไรก่อนหลังก็ได้ รวมทั้งไม่จำเป็นต้องถามคำถามเหมือนกันทุกคนก็ได้ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการถามและสามารถปรับเปลี่ยนการซักถามให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนได้

6) การสัมภาษณ์แบบกำหนดคำตอบล่วงหน้า (Directive Interview) การสัมภาษณ์แบบกำหนดคำตอบไว้ให้สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์เลือกตอบ เช่น ใช่ ไม่ใช่ เคย ไม่เคย หรือแบบที่มีคำตอบให้เลือกเป็นต้น

7) การสัมภาษณ์แบบไม่กำหนดคำตอบล่วงหน้า (Non-Directive Interview) แบบนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบได้ตามความพอใจอย่างอิสระ จะตอบอย่างไรก็ได้ ผู้สัมภาษณ์จะปล่อยให้ผู้ให้สัมภาษณ์พูดและแสดงพฤติกรรมอย่างเสรี

8) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการซักถาม พูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึก ล้วงคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้ข้อบอแล้ว จะต้องถามถึงเหตุผลด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้จะใช้ได้ดีกับการศึกษาวิจัยเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่าง ๆ

(1) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (Individual In-Depth Interview) เป็นการซักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึก ล้วงคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้ข้อบอแล้ว จะต้องถามถึงเหตุผลด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้จะใช้ได้ดีกับการศึกษาวิจัยเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่าง ๆ

(2) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็นด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนา มารวมเป็นกลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5-7 คน แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแลกเปลี่ยนทัศนะแลกเปลี่ยนทัศนคติกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่าง ๆ ที่เราต้องการ แล้วพยายามหาข้อสรุป การสนทนากลุ่มนี้เหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบโครงสร้างแนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งค้นหาตัวกำหนดพฤติกรรมและบุคลิกภาพของมนุษย์

2.5.3 เทคนิคการซักถาม

คุณลักษณะของผู้ซักถามที่ดี (ชมพูนุช โสภจรรย์, 2545 อ้างถึงใน บุญยกุล หัตถกิจ, 2556)

1) รู้หลักจิตวิทยา คือ สามารถอ่านจิตใจของผู้ถูกซักถาม และสามารถกระทำตัวเป็นนักแสดงหรือนักธุรกิจได้ เพราะผู้ถูกซักถามย่อมมีจิตใจแตกต่างกัน บางคนชอบปิดบัง บางคนชอบพูด และบางคนชอบสุภาพอ่อนโยน

2) มีความรู้ทั่วไปกว้างขวาง เพราะจะต้องซักถามคดีไม่จำกัดประเภท และจะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป เพิ่มเติมอยู่เสมอ

3) มีปฏิภาณไหวพริบดี เพราะการซักถามปากคำมีปัญหาเฉพาะหน้าเกิดขึ้นมากมาย ต้องวิจัย ค้นคว้าเหตุผล เพื่อแก้ปัญหาอยู่เสมอ ต้องรู้สึกสนใจและกระตือรือร้น แต่ไม่แสดงกิริยาอาการข่มคนอื่น

4) มีบุคลิกภาพที่ดี ผู้ซักถามแต่ละคนควรมีบุคลิกเป็นที่น่าเลื่อมใส และอย่าเกรงแก่ผู้ที่จะถูกซักถาม มีลักษณะเป็นผู้เฉียบขาด แต่อ่อนโยน และสามารถแสดงความเห็นอกเห็นใจในตัวผู้ถูกซักถามได้เป็นอย่างดี

5) มีความเพียรพยายาม ผู้ซักถามจะต้องมีความมานะบากบั่นในการที่จะซักถามให้ได้ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องอยู่เสมอ เพราะผู้ถูกซักถามอาจให้การสับสนวุ่นวาย บางครั้งนึกเหตุการณ์ไม่ออกและบางครั้งอาจให้ถ้อยคำคลาดเคลื่อนต่อข้อเท็จจริงโดยไม่ได้ตั้งใจ

6) รู้จักทำความเชื่อมโยง คือ รู้จักแสดงความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ถูกซักถาม หากผู้ซักถาม ไม่แสดงความเป็นกันเอง ผู้ถูกซักถามก็ย่อมจะไม่เต็มใจให้ข้อเท็จจริงอันถูกต้องแก่ผู้ซักถาม

7) มีวาจาสัตย์ ผู้ซักถามจะต้องไม่ให้สัญญากับผู้ถูกซักถามในสิ่งที่ตนปฏิบัติไม่ได้ จะรับปากได้ก็เฉพาะสิ่งที่ตนทำได้เท่านั้น หากยอมให้สัญญาในสิ่งที่ทำไม่ได้ ผู้ถูกซักถามอาจเกิดความสงสัย และขาดความไว้วางใจในตัวผู้ซักถาม

8) ความสามารถในการสังเกตและอ่านกิริยาท่าทางผู้ถูกซักถาม คือ รู้จักสังเกตปฏิกิริยาของผู้ถูกซักถามต่อข้อซักถาม และสามารถเข้าใจความหมายของอากัปกริยานั้น ๆ

2.5.4 เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก

1) เป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีบุคคลอย่างน้อย 2 คน ได้แก่ ผู้สัมภาษณ์ และผู้ให้ข้อมูล

2) ผู้สัมภาษณ์และผู้ให้ข้อมูล สนทนาซักถามอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมที่ต้องการศึกษา

3) สามารถสัมภาษณ์ตัวต่อตัว ทางโทรศัพท์ หรือทางอินเทอร์เน็ตก็ได้

การสัมภาษณ์เชิงลึก มักเป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง หรือมีโครงสร้างหลวม ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลพูดในประเด็นที่ต้องการศึกษาให้มากที่สุด ในขณะที่ผู้สัมภาษณ์ทำหน้าที่ควบคุมทิศทางสนทนา (ชมพูนุช โสภานจารย์, 2545 อ้างถึงใน บุญยกุล หัตถกิจ, 2556)

วิธีการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก

1) ในการวิจัยที่ยังไม่ทราบข้อมูลในประเด็นที่ต้องการศึกษามากนัก (ผู้สัมภาษณ์รู้คำถาม แต่ไม่ทราบคำตอบหรือคาดเดาคำตอบไม่ได้)

2) ในกรณีที่ต้องการข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมจากข้อคำถาม

3) เพื่อประเมินผลกระทบ หรือผลลัพธ์ของโปรแกรม หรือสถานการณ์ที่สนใจ

ขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึก

ขั้นที่ 1 วางแผนการสัมภาษณ์เชิงลึก

พิจารณาความจำเป็นในการที่มีที่ปรึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

(1) ประสบการณ์และความมั่นใจของผู้วิจัย

(2) ขนาดของงานวิจัย

(3) ความยากง่ายในการหาที่ปรึกษา

ขั้นที่ 2 พิจารณาผู้ให้ข้อมูล

(1) ข้อมูลที่ได้มาจากผู้ให้ข้อมูลที่ตีการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้เวลามาก และได้ข้อมูลที่นุ่มลึก ดังนั้น จึงไม่นิยมใช้ให้ข้อมูลจำนวนมาก ส่วนมากจะประมาณ 7-12 คน ไม่เกิน 20 คน หรือหากมีผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีลักษณะแตกต่างกันเป็นกลุ่มย่อย อาจใช้ประมาณ 4 คน ต่อกลุ่ม

(2) ใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลอย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ให้ข้อมูลต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรง และเป็นผู้รู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษา

(3) ผู้ให้ข้อมูลมาจากแต่ละกลุ่มย่อย เช่น กลุ่มอายุ เพศ ศาสนา ระยะเวลาของประสบการณ์ตัวอย่าง ศึกษาประสบการณ์ชีวิตของผู้ดูแลครอบครัว กลุ่มย่อยผู้ให้ข้อมูลมาจากผู้ดูแลที่เป็น แม่ สามี ภรรยา ลูก หรือ อาจเป็นผู้ดูแลชาย ผู้ดูแลหญิง

(4) ผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการให้ข้อมูลได้

(5) หลักการเลือกผู้ให้ข้อมูล

5.1 ผู้ให้ข้อมูล และสัมภาษณ์ไม่ควรรู้จักกันมาก่อน เพื่อลดความลำเอียงหรือการปิดบังข้อมูล ระวังจะพบปัญหา เช่น ก็รู้อยู่แล้วทำไมถามอีก ก็ควรบอกว่าการจะนำไปวิเคราะห์เพิ่ม

5.2 ผู้ให้ข้อมูลไม่ควรเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการศึกษา แต่เป็นผู้รู้หรือผู้มีประสบการณ์ตรง เพราะเราไม่ต้องการทฤษฎีแต่เราต้องการความจริง

5.3 เลือกผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มอายุ การศึกษา เป็นต้น

ขั้นที่ 3 เตรียมแนวสัมภาษณ์

(1) แนวสัมภาษณ์ หมายถึง คำถาม หรือประเด็นที่จะใช้ในการสนทนากับผู้ให้ข้อมูล

(2) คุณภาพของข้อมูลที่ได้ ขึ้นอยู่กับคุณภาพคำถามในแนวสัมภาษณ์

(3) แนวสัมภาษณ์ที่ดี ควรเป็นคำถามกว้าง ๆ ไม่ใช่แค่คำตอบ ไม่สามารถตอบได้ด้วยคำตอบ ใช่ หรือ ไม่ใช่

(4) ผู้วิจัยมีหน้าที่ค้นคว้า ประเด็นที่ต้องการศึกษาเพื่อสร้างแนวสัมภาษณ์ ระยะเวลาการพัฒนาแนวสัมภาษณ์

(1) สร้างกรอบคำถาม เขียนคำถามหรือประเด็นสำคัญที่ต้องการศึกษา แยกแต่ละประเด็นออกเป็นประเด็นย่อย ร่างแนวสัมภาษณ์ โดยเลือกเฉพาะประเด็น คำถามที่นำไปสู่คำตอบของปัญหาวิจัย ตรวจสอบประเด็นคำถามทั้งหมดอีกครั้ง และตัดบางส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป ลองตอบคำถาม

(2) สร้างคำถามล้วงลึก (Probe) คำถามล้วงลึกเป็นคำถามที่ช่วยให้ผู้สัมภาษณ์พูดต่อ

(3) เรียงลำดับประเด็นคำถาม ถึงแม้ในการสัมภาษณ์จะไม่มีระเบียบลำดับคำถามก่อนหลัง แต่ในแนวคำถามต้องมีการวางลำดับ และจัดหมวดหมู่

ตัวอย่างแนวสัมภาษณ์

(1) แนะนำตนเองและหน่วยงาน

(2) บอกวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

(3) การสัมภาษณ์

ลักษณะแนวสัมภาษณ์ที่ดี

(1) ชัดเจน ไม่มีมากกว่า 1 ความหมาย

(2) ง่ายต่อการเข้าใจ

(3) ไม่ใช่คำถามปลายปิด

(4) มีเหตุผล และตอบได้

(5) อาจมีแนวสัมภาษณ์มากกว่าหนึ่ง เพื่อความเหมาะสมในแต่ละกลุ่มย่อย

ขั้นที่ 4 คัดเลือกผู้สัมภาษณ์

ความสำเร็จของการสัมภาษณ์เชิงลึก ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ ซึ่งจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการสื่อสารเป็นอย่างดี หน้าที่ของผู้สัมภาษณ์ คือ การทำให้การสนทนาดำเนินไปโดยการป้อนคำถามที่ดี จนกว่าจะได้รับคำตอบที่เหมาะสม

คุณสมบัติของผู้สัมภาษณ์

- (1) ได้รับการฝึกหัดอย่างเป็นทางการในการสัมภาษณ์
- (2) เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย
- (3) ทำให้ผู้อื่นมั่นใจ และกล้าเปิดเผยข้อมูล
- (4) สุภาพ
- (5) มีความเข้าใจในบริบทที่ต้องการศึกษา
- (6) เป็นผู้ฟังที่ดี

ขั้นที่ 5 ฝึกอบรมผู้สัมภาษณ์

การฝึกอบรมเป็นการเตรียมที่ดี สำหรับผู้สัมภาษณ์ในการทำงานภาคสนามและผู้สัมภาษณ์ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในประเด็นที่ต้องการศึกษา รู้ว่าจะไปเอาอะไรเพื่องานนี้ ระยะเวลาการอบรม ขึ้นอยู่กับขนาดและความซับซ้อนของงานวิจัย

ขั้นที่ 6 ลงมือสัมภาษณ์

เตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์

- (1) ติดต่อนัดหมายผู้ให้ข้อมูล
- (2) ให้ผู้ให้ข้อมูลเลือกสถานที่สัมภาษณ์ พยายามเลือกสถานที่ที่ไม่ใช่ที่ทำงานหรือที่บ้าน
- (3) เตรียมการเดินทาง ไปให้ตรงเวลา
- (4) เตรียมหลักฐานแสดงตัว แนวสัมภาษณ์ ปากกา กระดาษ บันทึกรูปแบบบันทึกเสียง

ม้วนเทป ถ่านไฟฉาย

ลงมือสัมภาษณ์ตามลำดับ ดังนี้

- (1) ขั้นแนะนำ
 - 1.1 แนะนำตัวเอง และหน่วยงาน
 - 1.2 อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 - 1.3 แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบว่า ความคิดเห็นหรือข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล เป็นสิ่งที่สำคัญมาก และอาจพูดซ้ำระหว่างการสัมภาษณ์
 - 1.4 แจ้งระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ และใช้เวลาในการสัมภาษณ์อย่างมีค่า
 - 1.5 ขอให้ผู้ให้ข้อมูลแนะนำตัวเอง
 - 1.6 ขออนุญาตบันทึกเสียง
 - 1.7 ทำตัวตามสบายเป็นธรรมชาติ ให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ให้ข้อมูล ว่าข้อมูลที่ให้จะ

ถูกรักษาเป็นความลับ

(2) ขั้นสัมภาษณ์

2.1 สัมภาษณ์แนวสัมภาษณ์ โดยเริ่มประเด็นคำถามที่มีความสำคัญน้อยก่อน หรือประเด็นกว้าง ๆ ก่อนเจาะลึก

2.2 อาจใช้คำถามเดิมซ้ำมากกว่าหนึ่งครั้ง
 2.3 เก็บข้อมูลที่เป็นคำพูด และไม่เป็นคำพูด เช่น อากัปกริยาในขณะที่พูดให้
 สัมภาษณ์

2.4 อยู่กับผู้ให้ข้อมูลตลอดเวลา ตั้งใจฟัง
 2.5 ใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด ใช้คำ เช่น ช่วยอธิบายเพิ่มเติม
 อะไรเกิดขึ้นเกิดไป ต่อไปเป็นยังไง เมื่อไหร่ เมื่อสักครู่คุณบอกว่า เล่าเรื่องเกี่ยวกับ หรือ ใช้เทคนิค
 การหยุดเงียบ

2.6 หากจำเป็น อนุญาตให้ผู้ให้ข้อมูลพักระหว่างสัมภาษณ์ได้
 2.7 เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว สิ้นสุดการสัมภาษณ์ ขอบขอบคุณ พยายามใช้เวลาที่
 จงใจไว้ ขอภัยหากใช้เวลาเกิน และให้เวลาในการพูดคุยเพิ่มเติม

2.8 จัดบันทึกทันทีที่ทำได้ และหากใช้เทปให้เขียนชื่อม้วนเทป ก่อนออกจากที่
 สัมภาษณ์ แยกแยะสื่อที่เก็บให้ชัดเจน กรณีสัมภาษณ์หลายคน ต้องระวังจะสับสนในการจัดเก็บ
 คำแนะนำในการลงมือสัมภาษณ์เชิงลึก

1) เริ่มการสัมภาษณ์อย่างเป็นมิตรและอบอุ่น
 2) ฟังด้วยความตั้งใจและเก็บข้อมูลทั้งหมดจากผู้ให้ข้อมูล
 3) ถามหรือขอให้ผู้ให้ข้อมูลอธิบายศัพท์แสง หรือประโยคที่ไม่เข้าใจเพิ่มเติม
 ทันทีเมื่อมีช่องว่าง

4) ฟังในสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลไม่ได้พูด หรือหลีกเลี่ยงที่จะพูด ให้อธิบายเพิ่มเติม หรือใช้
 คำถามล้วงลึก
 5) นำการสนทนาให้ลื่นไหลเป็นธรรมชาติ ไม่กระโดดไปมา เพื่อให้คำตอบครบ
 ตามแนวสัมภาษณ์เท่านั้น

6) ใจเย็น ไม่เร่งผู้ให้ข้อมูล
 7) พร้อมทั้งจะให้ข้อมูลที่คาดไม่ถึง ไม่ต้องแปลกใจ
 8) หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นของผู้สัมภาษณ์ หรือใช้คำถามชักนำ
 9) หลีกเลี่ยงการหยุด หรือเบรกผู้ให้ข้อมูล
 10) หลีกเลี่ยงการทำตัวเป็นผู้รู้มากกว่าผู้ให้ข้อมูล ไม่พยายามแก้ไข แม้ผู้ให้
 ข้อมูลจะเข้าใจ หรือมีความคิดที่ผิด จนกระทั่งการสัมภาษณ์จบลง

11) หลีกเลี่ยงการทำให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกเหมือนกำลังตอบข้อสอบ
 (3) ขั้นตอนจัดการข้อมูลภาคสนาม
 3.1 หลังการสัมภาษณ์ทุกครั้ง ทบทวนบันทึกภาคสนาม บทสัมภาษณ์ และเพิ่ม
 ข้อคิดเห็นหรือข้อสังเกต

3.2 ผู้วิจัยพบกับผู้สัมภาษณ์ทุกวัน หลังการสัมภาษณ์ เพื่อประเมินประสบการณ์
 ปัญหา การแก้ไข และผลการวิจัย

3.3 ถอดเทป ทุกคำพูด (ถ้าเป็นความเห็นของผู้ถาม ให้วงเล็บ ห้ามสรุป)

3.4 จัดเก็บข้อมูลอย่างมีระบบ

ขั้นที่ 7 วิเคราะห์ข้อมูล

(1) จัดกลุ่มตามประเด็นย่อยด้วยการตัดปะ

(2) ตั้งชื่อกลุ่ม

(3) บรรยายและแปลผลที่ค้นพบ

ชั้นที่ 8 เขียนรายงาน

คุณภาพของงานวิจัยขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ตีมาจากผู้ให้ข้อมูลที่ตีความสำเร็จของการสัมภาษณ์เชิงลึก ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ (ชมพูนุช โสภากาจารย์, 2545)

2.6 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างเป็นการกระทำเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร กลุ่มตัวอย่าง จะมีความเป็นตัวแทนประชากร เมื่อผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มที่ดีและมีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ที่ใหญ่เพียงพอ ศิริชัย กาญจนวาสิ (2555)กล่าวถึงประเภทของวิธีการสุ่มตัวอย่าง จำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

2.6.1 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่าง โดยคำนึงถึงความน่าจะเป็นของแต่ละหน่วยประชากรที่ได้รับการเลือก ซึ่งจะเป็นไปในแบบสุ่มไม่ เฉพาะเจาะจงเพื่อนำผลไปใช้สรุปอ้างอิง (Inference) ถึงประชากรเป้าหมาย รูปแบบการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยความน่าจะเป็นที่นิยมกัน ได้แก่

1) การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่าง จากหน่วยย่อยของประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน โดยเปิดโอกาสให้ทุก ๆ หน่วยหรือทุก ๆ สมาชิก ในประชากรมีโอกาสจะถูกเลือกเท่า ๆ กัน การสุ่มวิธีนี้จะต้องมีรายชื่อประชากรทั้งหมดและมีการให้ เลขกำกับ วิธีการอาจใช้วิธีการจับสลากโดยทำรายชื่อประชากรทั้งหมด หรือใช้ตารางเลขสุ่มโดยมีเลข กำกับหน่วยรายชื่อทั้งหมดของประชากร

2) การสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่าง จากหน่วยของประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน แบบสุ่มเป็นช่วง ๆ โดยมีการดำเนินการกำหนด รายชื่อของทุกหน่วยประชากรมาเรียงเป็นระบบตามบัญชีเรียกชื่อ คำนวณช่วงของการสุ่ม ทำการสุ่ม หาตัวสุ่มเริ่มต้น นับหน่วยของตัวอย่างนับไปตามช่วงของการสุ่ม

3) การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดย แยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อย ๆ หรือแบ่งเป็นชั้นภูมิก่อน โดยหน่วยประชากรในแต่ละชั้นภูมิจะมี ลักษณะเหมือนกัน (Homogenous) จากนั้นจึงทำการสุ่มจากแต่ละชั้นขึ้นมาทำการศึกษาโดยใช้ สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างประชากรที่สุ่มขึ้นมาเท่ากัน หรือไม่เท่ากันก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

4) การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่าง ประชากรอยู่รวมเป็นกลุ่ม ๆ (Cluster) โดยแต่ละกลุ่มมีลักษณะภายในหลากหลาย หรือมีความแตกต่างใน ทำนองเดียวกัน แต่ระหว่างกลุ่มมีความคล้ายคลึงกัน เช่น กลุ่มเกษตรกรในหมู่บ้าน กลุ่มนักเรียนใน ห้องเรียน กลุ่มพนักงานในบริษัท เป็นต้น จำนวนของกลุ่มต่าง ๆ จะถูกสุ่มขึ้นมาทำการศึกษา เมื่อได้ กลุ่มใดก็นำสมาชิกกลุ่มนั้นทั้งหมดมาศึกษา เช่น การศึกษาเกี่ยวกับครัวเรือนในประเทศไทย เราอาจ



แบ่งครัวเรือนออกเป็นกลุ่ม โดยใช้ตำบลเป็นหลัก แล้วทำการสุ่มตำบล เมื่อได้ตำบลแล้ว ก็ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกครัวเรือนที่อยู่ในตำบลที่สุ่มนั้น ๆ

5) การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Stage Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบประชากรโดยแบ่งประชากรออกเป็นระดับชั้นต่าง ๆ แบบลดหลั่น เช่น ภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน หรือ มหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา สาขาวิชา เป็นต้น การสุ่มแบบนี้ทำได้โดยแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มใหญ่ก่อน จากหน่วยที่สุ่มได้ก็ทำการสุ่มหน่วยที่มีลำดับใหญ่รองลงมาที่ไปทีละชั้น ๆ จนถึงกลุ่มตัวอย่างในชั้นที่ต้องการ การสุ่มแบบนี้มีลักษณะเป็นร่างแหที่ขยายไปเรื่อย ๆ จนถึงหน่วยที่ต้องการเก็บข้อมูล

2.6.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non – Probability Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นของประชากรแต่ละหน่วยที่จะได้รับการเลือก จึงเป็นการเลือกตัวอย่างประชากรแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ส่วนมากใช้ในการศึกษาที่ไม่สามารถกำหนดขอบเขตของประชากรได้แน่นอน มีเวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกจำกัด ไพศาล วรคำ (2555) กล่าวถึง รูปแบบการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็นที่นิยมกัน ได้แก่

1) การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience Sampling) หมายถึง การที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกหน่วยตัวอย่างโดยยึดหลักความสะดวกและง่ายต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น นักเรียนในโรงเรียนหรือชั้นเรียนที่ตนเองสอน เป็นต้น

2) การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ชี้เฉพาะลงไปต้องการใครหรือกลุ่มไหนบ้าง ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษาได้ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้วิจัยเกี่ยวกับประชากร เพราะผู้วิจัยเป็นผู้ตัดสินใจว่าใครเป็นผู้ที่มีสารสนเทศที่ผู้วิจัยต้องการมากที่สุด กลุ่มตัวอย่างเหล่านี้จะถูกเลือกมาศึกษาในเชิงลึก เช่น ในการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน การศึกษาหรือการสังเกตจากครูที่มีความเชี่ยวชาญหรือครูต้นแบบ น่าจะได้สารสนเทศที่ถูกต้องและดีกว่าจากครูทั่ว ๆ ไป การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงนี้ หากผู้วิจัยไม่มีความรู้เกี่ยวกับประชากรมากนัก ก็อาจจะอาศัยผู้รู้ช่วยให้คำแนะนำว่าควรเก็บข้อมูลกับใครบ้าง โดยให้ผู้รู้แนะนำเป็นทอด ๆ จนกว่าจะได้กลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ เทคนิคนี้เรียกว่า “เทคนิคก้อนหิมะ” (Snow Ball Technique) การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจะไม่ค่อยใช้กันในการวิจัยเชิงปริมาณ ส่วนใหญ่จะใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพมากกว่า

3) การสุ่มโดยบังเอิญ (Accidental Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัยไม่ได้เจตนาว่าจะเก็บข้อมูลจากใคร แต่ขึ้นอยู่กับความบังเอิญของปรากฏการณ์ เช่น การศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมชมนิทรรศการอย่างหนึ่ง ผู้วิจัยต้องการข้อมูลจากผู้ชมนิทรรศการจริง ๆ จึงนำแบบสอบถามไปเฝ้าแจกตามจุดต่าง ๆ ที่มีการจัดนิทรรศการ ผู้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจะได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ถูกเลือกเป็นความบังเอิญที่เข้ามาชมนิทรรศการ ในช่วงเวลานั้น เป็นต้น

4) การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดสัดส่วน (Quota Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยไม่สามารถเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็นได้ แต่ยังต้องการกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดอยู่ จึงแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ตามลักษณะที่สำคัญของประชากร แล้วกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ จากนั้นทำการเลือกตัวอย่างในแต่ละกลุ่มโดย

วิธีการเลือกโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น เพื่อเป็นตัวแทนของประชากรแต่ละกลุ่มย่อยนั้นตามจำนวนที่ต้องการ เช่น ผู้วิจัยต้องการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 45 คน ที่มาจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย โดยคิดสัดส่วนของอาจารย์ในแต่ละคณะ ได้ตัวแทนจากคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 11 คน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จำนวน 10 คน คณะครุศาสตร์จำนวน 10 คน คณะวิทยาการจัดการจำนวน 6 คน ในกลุ่มตัวอย่างนี้ผู้วิจัยต้องการผู้ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการทำวิจัยได้ ผู้วิจัยจึงใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นต้น

2.7 ทฤษฎีการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน และแต่ละองค์ประกอบ คือ ตัวแปรแฝงอันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

2.7.1 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ มีอยู่ 2 ประการ คือ (สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2551)

1) เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบรวม ที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบนี้ จะช่วยลดจำนวนตัวแปรลงและได้องค์ประกอบที่ทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมาย รวมทั้งได้ทราบแบบแผนและโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของข้อมูล

2) เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล การวิเคราะห์องค์ประกอบตามวัตถุประสงค์นี้ ผู้วิจัยต้องมีสมมติฐานก่อนว่าคุณลักษณะที่ต้องการศึกษามีองค์ประกอบ และใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด

2.7.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์ (2551) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังนี้

1) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือวัดตัวแปรแฝง โดยนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาสร้างตัวแปรแฝง แล้วนำตัวแปรแฝงนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

2) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงอย่างไร

3) ใช้ในการแก้ปัญหาที่ตัวแปรอิสระของการวิเคราะห์ถดถอยพหุมีความสัมพันธ์กัน โดมนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกัน โดยการสร้างตัวแปรใหม่จากคะแนนองค์ประกอบ แล้วนำองค์ประกอบนั้นไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ถดถอยต่อไป

2.7.3 ข้อตกลงเบื้องต้นและการทดสอบ

ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อรวมกลุ่มของตัวแปร

ที่สัมพันธ์กันการตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ สามารถตรวจสอบได้โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) คือ การหาความสัมพันธ์ของตัวแปร เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นซึ่งควรมีค่าต่ำ สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ คือ ค่า KMO and Bartlett's Test เมื่อเลือกสถิติทดสอบตัวนี้จะได้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า สถิติทดสอบตัวแรก คือ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) ตัวนี้ตัวนี้มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่น ๆ แปลความหมายได้ดังนี้ (สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนี้กุล วิทยุวิทยานุวัฒน์, 2551 อ้างถึงใน Hair, et al., 1998)

0.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70 - 0.79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60 - 0.69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50 - 0.59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า 0.50	ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถิติทดสอบตัวที่สอง คือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยมีสมมติฐานการทดลอง ดังนี้

H_0 : Correlation matrix เป็น Identity matrix (เมทริกซ์ที่มีค่าในแนวทแยงเป็น 1 ค่า นอกแนวทแยง เป็น 0) หรือตัวแปรต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน

H_1 : Correlation matrix ไม่เป็น Identity matrix หรือตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญแสดงว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.7.4 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ 2 โมเดล คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ผลที่ได้คือลดจำนวนตัวแปรสังเกตได้ โดยสร้างเป็นตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ คือ การวิเคราะห์เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ทำให้นักวิจัยลดจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ในการวิเคราะห์ต่อไปโดยการสร้างตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม ขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบและวิธีการแต่ละขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนมีดังนี้

(1) การเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบประเภทอื่นมี 2 แบบ คือ แบบอาร์ (R-type) และแบบคิว (Q-type) เมทริกซ์สหสัมพันธ์แบบอาร์ หมายถึง เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ จำนวนหน่วยของคะแนนที่นำมาหาค่าสหสัมพันธ์แต่ละคู่คือ จำนวนตัวแปรหรือคุณลักษณะของหน่วยตัวอย่างแต่ละคน โดยปกติการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ใช้กันอยู่ในงานวิจัยทั่วไป ใช้ข้อมูลที่เป็นเมทริกซ์สหสัมพันธ์แบบอาร์ เพื่อศึกษาตัวแปรแฝงที่แสดงออกเป็นตัวแปรสังเกตได้ แต่การวิเคราะห์องค์ประกอบควรใช้เมทริกซ์สหสัมพันธ์แบบคิวด้วยคาลินเจอร์ (Kerlinger, 1973) เสนอว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยใช้เมทริกซ์แบบอาร์และแบบคิว ให้ผลการวิเคราะห์สอดคล้องกัน การวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อใช้เมทริกซ์แบบคิวทำให้เห็นการรวมกลุ่มของคนที่มีลักษณะร่วมกัน

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ที่นักวิจัยเตรียมไว้วิเคราะห์องค์ประกอบนั้น ควรจะมีค่าสหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันแสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วม และไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นไปวิเคราะห์ในโปรแกรม SPSS จึงจัดให้มีการทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่โดยใช้ บาสเทอเล็ทเทส ออฟ สเฟอริซิตี (Bartlett's Test of Sphericity) ซึ่งเป็นการทดสอบค่าโค-สแควร์ของดีเทอร์มิแนนท์ (Determinant) ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ นอรูซีส (Norusis, 1988)

(2) การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น (Extraction of the Initial Factors)

เป้าหมายของการสกัดองค์ประกอบขั้นต้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ คือ การแยกองค์ประกอบร่วมให้มีจำนวนประกอบน้อยที่สุด ที่สามารถนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบไปคำนวณค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ได้ค่าใกล้เคียงกับเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ อันเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ กระบวนการสกัดองค์ประกอบนั้น คอมพิวเตอร์มีการคำนวณทวนซ้ำหลายรอบ เริ่มจากการตั้งสมมติฐานว่ามีองค์ประกอบเพียงองค์ประกอบเดียว แล้วนำค่าแพคเตอร์เมทริกซ์ไปคำนวณหาเมทริกซ์สหสัมพันธ์เปรียบเทียบกับเมทริกซ์ข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้ายังมีความแตกต่างกันมากจะตั้งสมมติฐานว่ามีสององค์ประกอบ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ใหม่เรื่อย ๆ ไปจนกว่าจะได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้นั้นมีค่าใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีการสกัดองค์ประกอบขั้นต้นทำได้หลายวิธี คิม และมอลเลอร์ (Kim and Mueller, 1978) เทสสุโอกะ (Tatsuoka, 1971) คูเล และลอนเนส (Cooley and Lohnes, 1971) จอห์นสัน และวิชเชอร์น (Johnson and Wichern, 1988) สตีเวน (Stevens, 1986) นอรูซีส (Norusis, 1988) แยกออกเป็น 6 กลุ่ม คือ 1) การวิเคราะห์ส่วนประกอบमुखสำคัญ 2) การหาองค์ประกอบแกนमुखสำคัญ 3) วิธีกำลังสองน้อยที่สุด 4) วิธีไลต์ลิสต์สูงสุด 5) วิธีวิเคราะห์ภาพ และ 6) การหาองค์ประกอบแบบแอลฟา แต่ละกลุ่มมีหลักการคล้ายคลึงกัน แต่มีวิธีการแตกต่างกัน วิธีการ 5 วิธีหลังต่างจากวิธีแรก คือ วิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบमुखสำคัญ เพราะ 5 วิธีหลังเป็นวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม (Common Factor Analysis) วิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบमुखสำคัญแม้จะต่างจากการวิเคราะห์องค์ประกอบร่วมในรายละเอียด แต่มีหลักการแบบเดียวกัน การทำความเข้าใจวิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบमुखสำคัญจะช่วยให้ เข้าใจวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบร่วมได้ดีขึ้นด้วย



(3) วิธีการหมุนแกน (Method of Rotation)

เทคนิคการหมุนแกนในการวิเคราะห์องค์ประกอบพัฒนาโดยแอล แอล เทอสโตน (Thurstone) เมื่อ ค.ศ. 1947 เทอสโตน (Thurstone) ใช้หลักการหมุนแกนอ้างอิง (Reference Axes) ซึ่งเป็นแกนแทนองค์ประกอบให้แกนอ้างอิงผ่านจุดพิคัดของตัวแปรให้มากที่สุด เพื่อให้ได้ องค์ประกอบที่มีโครงสร้างง่าย (Simple Structure) ไม่ซับซ้อน วิธีการที่จะหมุนแกนอ้างอิงให้มีการจัดกลุ่ม ตัวแปรได้องค์ประกอบมีโครงสร้างง่ายดังกล่าวทำได้ 3 วิธี คือ การหมุนแกนโดยใช้กราฟ การหมุนแกน โดยใช้วิธีวิเคราะห์ให้ได้ผลตามแกนที่กำหนด และวิธีการหมุนแกนให้เมทริกซ์องค์ประกอบมีลักษณะ ตามเมทริกซ์เป้าหมายที่กำหนด

(4) การตั้งค่าองค์ประกอบ

เป็นการแยกว่าตัวแปรใดควรจะอยู่ในองค์ประกอบใด โดยพิจารณาจาก ค่าโหลดดิ่ง (Loading) ของตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีค่ามากที่สุดอยู่ที่องค์ประกอบใด ก็จัดให้อยู่ใน องค์ประกอบนั้น แต่มีข้อแม้ว่า ค่าโหลดดิ่ง (Loading) ควรจะมีค่าตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ในปัจจุบันนักวิจัยเริ่มใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA แทน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ EFA มากขึ้น เพราะ EFA มีรูปแบบวิธีวิเคราะห์หลากหลาย และได้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ EFA มีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวด และไม่ตรงกับความเป็นจริง เช่น ข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วมทุกตัว ส่วนที่เป็น ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรไม่สัมพันธ์กัน รวมทั้งสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นแปลความหมาย ได้ยาก เพราะในบางครั้งสเกลองค์ประกอบเกิดจากการสุ่มตัวแปรที่ไม่น่าจะมีองค์ประกอบร่วมกัน

เทคนิค CFA จึงเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีการปรับจุดอ่อนของ EFA ได้ เกือบทั้งหมด ข้อตกลงเบื้องต้นของ CFA มีความสมเหตุสมผลตรงกับความเป็นจริงมากกว่า ใน EFA นักวิจัยต้องมีทฤษฎีสันับสนุนในการกำหนดเงื่อนไขบังคับ (Constraints) ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์หาค่า น้ำหนักองค์ประกอบ และเมื่อได้ผลวิเคราะห์แล้วยังมีการตรวจสอบโครงสร้างของโมเดลว่ามีความ แตกต่างกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างหลาย ๆ กลุ่มหรือไม่วัตถุประสงค์ของการใช้ CFA มี 3 ข้อ เช่นเดียวกับ EFA คือ ประการแรกนักวิจัยใช้เทคนิค CFA เพื่อตรวจสอบทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการ วิเคราะห์องค์ประกอบ ประการที่สองใช้เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ และประการที่สามใช้เป็น เครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ แต่เทคนิค CFA นี้สามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยมีข้อตกลงเบื้องต้น น้อยกว่าเทคนิค EFA เช่น ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้ เป็นต้น

ขั้นตอนการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบไม่ว่าจะเป็นเทคนิค EFA และ CFA มี 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกัน คือ การเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์ การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น การหมุนแกน และการสร้างสเกลองค์ประกอบ ในขั้นการเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์ หรือเตรียมข้อมูลสำหรับ วิเคราะห์ด้วย CFA นอกจากจะเตรียมการตามแบบเดียวกับ EFA แล้ว นักวิจัยต้องกำหนดข้อมูล จำเพาะของโมเดล และระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลก่อนจะวิเคราะห์ข้อมูล ในการสกัด องค์ประกอบ และการหมุนแกนเป็นการทำงานของคอมพิวเตอร์ และในขั้นสุดท้าย คือ การสร้างสเกล องค์ประกอบนั้น เป็นแบบเดียวกันกับเทคนิค EFA ดังนั้นในการเสนอสาระการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค



4033144912

CFA นี้ จึงขอเสนอสาระในส่วนที่แตกต่างกัน คือ เรื่องการกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล และการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลเพียงสองหัวข้อเท่านั้น

(1) การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล CFA

การสร้างโมเดล CFA สามารถสร้างได้ 4 แบบ คือ โมเดลการวัดองค์ประกอบเดี่ยว คอนเจนเนอริค โมเดลการวัดพหุองค์ประกอบคอนเจนเนอริค โมเดลการวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบ และโมเดลหลากหลายลักษณะหลายวิธี นักวิจัยต้องสร้างโมเดลนี้โดยมีทฤษฎีและหลักฐานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นเครื่องสนับสนุน เมื่อได้โมเดล CFA แล้วจึงนำโมเดลมากำหนดข้อมูลจำเพาะเพื่อใส่เป็นข้อมูลให้โปรแกรมลิสเรลทำงาน ข้อมูลจำเพาะที่นักวิจัยต้องกำหนดตามโมเดลมีดังนี้

1.1 จำนวนองค์ประกอบรวม

1.2 ค่าของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม ระหว่างองค์ประกอบรวม หรือค่าของสมาชิกในเมทริกซ์ PH ของโปรแกรมลิสเรล ถ้านักวิจัยต้องการองค์ประกอบที่เป็นอิสระต่อกันค่าของความแปรปรวนระหว่างองค์ประกอบนั้นต้องเป็นศูนย์ ถ้าต้องการองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน (มีการหมุนแกนแบบมุมแหลม) นักวิจัยต้องกำหนดค่าสมาชิกระหว่างองค์ประกอบคู่ นั้นในเมทริกซ์ PH ให้เป็นพารามิเตอร์อิสระให้โปรแกรมลิสเรลประมาณค่า

1.3 เส้นทางแสดงอิทธิพลระหว่างองค์ประกอบรวม K และตัวแปรสังเกตได้ X หรือค่าของสมาชิกในเมทริกซ์ LX ของโปรแกรมลิสเรล ถ้านักวิจัยมีโมเดล CFA กำหนดค่าตัวแปร X1, X2, X3 ได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบรวม K สมาชิกที่แทนสัมประสิทธิ์การถดถอยของ K บน X1, X2, X3 ต้องกำหนดเป็นพารามิเตอร์อิสระ ส่วนตัวแปร X4, X5 ที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบรวม K จะมีค่าพารามิเตอร์กำหนดเป็นศูนย์

1.4 ค่าของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างเทอมความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ X หรือค่าของสมาชิกในเมทริกซ์ TD ของโปรแกรมลิสเรล ถ้านักวิจัยมีโมเดล CFA กำหนดว่า ตัวแปร X1 เป็นตัวแปรที่วัดโดยไม่มีความคลาดเคลื่อนนักวิจัยต้องกำหนดค่าความแปรปรวนของเทอมความคลาดเคลื่อนตัวแปร X1 ในเมทริกซ์ TD และค่าความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อนตัวแปร X1 กับเทอมความคลาดเคลื่อนตัวแปรสังเกตได้ตัวอื่น ๆ เป็นศูนย์ทั้งหมด ในกรณีที่มีโมเดล CFA ของนักวิจัยมีความคลาดเคลื่อนทั้งหมดเป็นอิสระต่อกัน (ตามข้อตกลงเบื้องต้นที่ใช้ใน EFA) นักวิจัยต้องกำหนดพารามิเตอร์นอกแนวทแยงของเมทริกซ์ TD เป็นศูนย์ทั้งหมด แต่ในเทคนิค CFA นักวิจัยผ่อนคลายข้อตกลงข้อนี้ และยอมให้เทอมความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ โดยกำหนดให้พารามิเตอร์ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนคู่หนึ่งเป็นพารามิเตอร์อิสระ

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล CFA จะช่วยลดจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่าให้น้อยลง ทำให้โปรแกรมลิสเรล สามารถแก้สมการหาค่าตัวไม่ทราบค่า (Unknown) ได้เป็นค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ต้องการได้ สำหรับการวิเคราะห์โมเดล CFA นั้น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต้องแก้สมการ ดังนี้

กำหนดให้

$$NX = \text{จำนวนตัวแปรสังเกตได้ } X$$

$$NK = \text{จำนวนองค์ประกอบรวม } K$$

$$\text{SIGMA} = \text{เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนรวมของตัวแปร } X$$

- LX = เมทริกซ์ สปส. การถดถอยของ X บน K
 PH = เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างองค์ประกอบ K
 TD = เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างเทอม
 ความคลาดเคลื่อน d ของตัวแปร X

$$\text{ในที่นี้ SIGMA} = (\text{LX})(\text{PH})(\text{LX})' + \text{TD}$$

ค่าของสมาชิกในเมทริกซ์ SIGMA เป็นค่าที่ได้จากข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในที่นี้มีจำนวนสมาชิกประกอบด้วยค่าความแปรปรวน NX ค่า และค่าความแปรปรวนร่วมซึ่งเป็นสมาชิกนอกแนวทแยงเท่ากับกำลังสองของ NX ลบด้วย NX เนื่องจากค่าที่อยู่เหนือและใต้แนวทแยงมีค่าเท่ากัน ดังนั้นจำนวนความแปรปรวนร่วมจึงมีจำนวนเท่ากับครึ่งหนึ่งของผลต่างระหว่างกำลังสองของ NX กับ NX เมื่อรวมจำนวนความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมเข้าด้วยกันจะมีจำนวน $[(\text{NX})(\text{NX}+1)/2]$ ค่า ซึ่งเป็นเทอมที่ทราบค่า โปรแกรมต้องนำเมทริกซ์ SIGMA นี้มาคำนวณเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ในเมทริกซ์ LX, PH, TD ทางด้านขวามือของสมการต่อไป

เมทริกซ์ LX มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด $(\text{NX})(\text{NK})$ ค่า เมทริกซ์ PH มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด $[(\text{NK})(\text{NK}+1)/2]$ ค่า และเมทริกซ์ TD มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด $[(\text{NX})(\text{NX}+1)/2]$ ค่า ทั้งหมดนี้ถ้าไม่มีการกำหนดให้เป็นพารามิเตอร์กำหนด ทุกตัวจะเป็นพารามิเตอร์อิสระที่เป็นตัวไม่ทราบค่า และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต้องคำนวณแก้สมการหาค่าตัวไม่ทราบค่าเป็นค่าประมาณพารามิเตอร์แต่ละตัว จำนวนตัวไม่ทราบค่าของเมทริกซ์ด้านขวามือของสมการมีจำนวนถึง $(\text{NX})(\text{NK}) + (\text{NK})(\text{NK}+1)/2 + (\text{NX})(\text{NX}+1)/2$ ค่า ซึ่งมากกว่าจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ SIGMA อยู่เป็นจำนวน $(\text{NX})(\text{NK}) + (\text{NK})(\text{NK}+1)/2$ ค่า ดังนั้นนักวิจัยต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลและเงื่อนไขบังคับเพื่อให้จำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ทางซ้ายและขวาของสมการเท่ากันจึงจะสามารถแก้สมการได้รากของสมการเป็นได้ค่าเดียว (Unique) ได้

(2) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล CFA

สำหรับการวิเคราะห์โมเดล CFA และโมเดลลิสเรลทุกชนิด การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลมีความสำคัญต่อการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล เพราะการประมาณค่าพารามิเตอร์จะทำได้ต่อเมื่อโมเดลระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวพอดี ซึ่งหมายความว่า การแก้สมการหาค่าตัวไม่ทราบค่าจะได้รากของสมการที่เป็นไปได้ค่าเดียว ถ้านักวิจัยประมาณค่าพารามิเตอร์โดยที่โมเดลระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวไม่ได้ จะได้รากของสมการที่ไม่มีความหมาย การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวนี้นับเป็นสิ่งจำเป็นทั้งในการวิเคราะห์ด้วย CFA และ EFA แต่ในการวิเคราะห์ EFA นักสถิติได้กำหนดเงื่อนไขบังคับตายตัวได้ ทำให้การวิเคราะห์ EFA มีลักษณะระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวพอดี ส่วน CFA การกำหนดเงื่อนไขบังคับทำโดยนักวิจัยซึ่งกำหนดเงื่อนไขแตกต่างกันไปตามโมเดลของแต่ละคน จึงเป็นหน้าที่ของนักวิจัยที่ต้องตรวจสอบเพื่อระบุความเป็นไปได้ค่าเดียว

การกำหนดเงื่อนไขบังคับ (Conatraits) ในการวิเคราะห์ด้วย CFA ทำได้ 2 แบบ คือ การตั้งเงื่อนไขให้พารามิเตอร์เท่ากัน ตัวอย่างเงื่อนไขของพารามิเตอร์เป็นพารามิเตอร์กำหนด เช่น กำหนดให้สมาชิกในเมทริกซ์ LX บางตัวเป็น 0 หรือ 1 กำหนดให้สมาชิกบางตัวในเมทริกซ์ PH และ TD บางตัวเป็น 0 หรือ 1 การตั้งเงื่อนไขให้พารามิเตอร์เท่ากัน ได้แก่ การกำหนดขนาดของพารามิเตอร์ให้

เป็นตัวเดียวกัน เช่น กำหนดให้ $LX(1,1) = LX(2,2)$ เป็นต้น เงื่อนไขบังคับจะทำให้จำนวนพารามิเตอร์อิสระหรือตัวไม่ทราบค่าลดลงและโมเดลจะมีโอกาสระบุได้พอดีมากขึ้น

วิธีการตรวจสอบว่าโมเดล CFA ระบุได้ค่าเดียวหรือไม่นั้นเป็นการตรวจสอบตามเงื่อนไข 3 แบบ ดังนี้

2.1 เงื่อนไขจำเป็นของการระบุได้พอดี ของโมเดลลิสเรลคือ กฎที่ซึ่งมีความว่า โมเดลลิสเรลระบุได้พอดีเมื่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่ามีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม $[t$ น้อยกว่าหรือเท่ากับ $(NI)(NI+1)/2$] เมื่อ t เป็นพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า NI เป็นจำนวนตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลลิสเรล เมื่อนำกฎที่มาใช้กับโมเดล CFA ซึ่งมีแต่ตัวแปรสังเกตได้ X ประเภทเดียวเท่านั้น กฎที่จะเปลี่ยนเป็น t น้อยกว่าหรือเท่ากับ $(NX)(NX+1)/2$

จากที่ได้กล่าวถึงจำนวนสมาชิกไว้ในการกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลนั้น จำนวนตัวพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า t ก็คือ จำนวนค่าของสมาชิกในเมทริกซ์ขวามือของสมการนั้นเอง ดังนั้น เมื่อแทนค่าจะได้

$$[(NX)(NK)+(NK)(NK+1)/2 + (NX)(NX+1)/2] < [(NX)(NX+1)/2]$$

จากสมการนี้แสดงว่านักวิจัยต้องสร้างเงื่อนไขกำหนด (Constraints) ไม่น้อยกว่า $[(NX)(NK)+(NK)(NK+1)/2]$ ชูด ลอง (Long, 1983)

คิม และมูเลอร์ (Kim & Mueller, 1978) เสนอเงื่อนไขกำหนดในการตรวจสอบระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล CFA ไว้ 2 แบบให้ผลเหมือนกัน แบบแรกคือ การตรวจจากค่าลำดับชั้น (Rank) ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ CFA เงื่อนไขจำเป็นคือ ค่าลำดับชั้นของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ซึ่งมีการรวมเป็นสมาชิกในแนวทแยงต้องเท่ากับ จำนวนองค์ประกอบแบบที่สองคือ การตรวจนับค่าองศาอิสระ (Degrees of Freedom) ในการทดสอบความกลมกลืนของโมเดล CFA กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เงื่อนไขจำเป็น คือ องศาอิสระที่คำนวณตามสูตร $[(NX - NX)^2 - (NX + NK)]/2$ ต้องมีค่าเป็นบวก สูตรนี้คำนวณจากเงื่อนไขบังคับที่ต้องมี โดยที่เงื่อนไขบังคับเท่ากับจำนวนค่าสหสัมพันธ์ลบด้วยจำนวนพารามิเตอร์อิสระถ้าองค์ประกอบเป็นอิสระต่อกันเมทริกซ์สหสัมพันธ์นอกแนวทแยงเป็นศูนย์และในแนวทแยงเป็นหนึ่งทั้งหมด จำนวนพารามิเตอร์อิสระลดลงเท่ากับ $(NK)(NK-1)/2$ จากจำนวนพารามิเตอร์อิสระในเมทริกซ์ LX ซึ่งมีจำนวน $(NK)(NX)$ ดังนั้นจำนวนเงื่อนไขบังคับที่ต้องการหรือค่าองศาอิสระจึงเท่ากับผลต่างระหว่างจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์สหสัมพันธ์ $[(NX)(NX+1)/2]$ กับจำนวนพารามิเตอร์อิสระ $[(NK)(NX)-(NK)(NK-1)/2]$ ซึ่งได้สูตรที่กล่าวแล้ว การตรวจสอบการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวตามเงื่อนไขจำเป็นแบบตรวจนับองศาอิสระทำได้ง่ายเมื่อนำข้อมูลมาตรวจสอบโดยการนับค่าองศาอิสระ จะได้ผลว่าองศาอิสระเท่ากับค่าที่คำนวณได้แสดงว่าโมเดลระบุได้พอดี

2.2 เงื่อนไขพอเพียงของการระบุได้พอดี กฎที่ใช้เป็นเงื่อนไขพอเพียงในการตรวจระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ได้แก่ กฎสามตัวบ่งชี้ของ โบลเลน (Bollen, 1989) ในที่นี้ขอเสนอกฎทั่ว ๆ ไปตามที่ลอง (Long, 1983) เสนอไว้รวม 3 ข้อ คือ ก) เมทริกซ์ PH ต้องเป็นเมทริกซ์สมมาตร และเป็นบวกแน่นอน ข) เมทริกซ์ TD ต้องเป็นเมทริกซ์แนวทแยงและ ค) เมทริกซ์ LX ต้องมี

ค่าลำดับชั้น (Rank) เท่ากับจำนวนองค์ประกอบลบด้วยหนึ่ง และสมาชิกในแต่ละหลัก (Column) ของเมทริกซ์ LX ต้องมีสมาชิกอย่างน้อย (NK-1) ตัวที่เป็นพารามิเตอร์กำหนด

2.3 เงื่อนไขจำเป็นและพอเพียงของการระบุได้พอดี เงื่อนไขนี้ได้แก่การแสดงให้เห็นว่าการแก้สมการหาค่าตัวพารามิเตอร์อิสระที่ไม่ทราบค่าโดยวิธีพีชคณิตสามารถทำได้ การตรวจสอบตามเงื่อนไขทำได้ยาก อย่างไรก็ตาม จอส์ค็อก และซอบอม (Joreskog & Sorbom, 1989) ได้พัฒนาโปรแกรมลิสเรลให้คำนวณเมทริกซ์สารสนเทศ (Information Matrix) สำหรับพารามิเตอร์ไว้ ถ้าเมทริกซ์สารสนเทศเป็นบวกแน่นอนแสดงว่าโมเดลระบุได้พอดี ด้วยเหตุนี้การตรวจสอบระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA จึงทำได้ง่ายและสะดวกมาก

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลสำหรับเทคนิค CFA เหมือนกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลสำหรับโมเดลลิสเรลทั่ว ๆ ไป เมื่อนักวิจัยได้เตรียมข้อมูลกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล และตรวจสอบการระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดลแล้ว งานขั้นต่อไปเป็นการทำงานของคอมพิวเตอร์ และการตรวจสอบความตรงของโมเดล จากนั้นนักวิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์มาสร้างสเกลองค์ประกอบ การประมาณค่าพารามิเตอร์เป็นการคำนวณทวนซ้ำ และมีวิธีการประมาณค่าหลายแบบลอง (Long, 1983) อธิบายว่า การประมาณค่าแบบ ULS เทียบได้กับการสะกดองค์ประกอบแบบวิธีกำลังสองน้อยที่สุดโดยวิธีพิเศษเหลือน้อยที่สุด (MINRES) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยการสกัดองค์ประกอบแบบการหาองค์ประกอบแกนमुखสำคัญที่มีการคำนวณทวนซ้ำนั่นเอง ผลที่ได้จะได้ค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ไม่ลำเอียง และมีความแปรปรวนน้อย เช่นเดียวกับการประมาณค่าแบบ GLS และ ML ข้อที่แตกต่างกันคือ องค์ประกอบที่ได้ตามวิธี ULS นั้นสเกลองค์ประกอบ ขึ้นอยู่กับหน่วยการวัดของตัวแปร ส่วนวิธี ML และ GLS นั้นสเกลเป็นอิสระ

การตรวจสอบความตรงของโมเดล CFA ใช้หลักการเช่นเดียวกับการตรวจสอบความตรงของโมเดลลิสเรลทั่ว ๆ ไป ในกรณีที่นักวิจัยมีความมั่นใจในโมเดล CFA ใช้การทดสอบโมเดลเดียวเพื่อยืนยันโมเดลอย่างเข้มในกรณีที่นักวิจัยมีโมเดลที่มีชุดตัวแปรคงเดิมแต่เส้นทางอิทธิพลแตกต่างกัน เป็น 2 โมเดลอาจใช้การทดสอบเพื่อเลือกโมเดล และในกรณีที่นักวิจัยต้องการใช้เทคนิค CFA ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อสำรวจอาจใช้การทดสอบเพื่อพัฒนาโมเดลได้ มีประเด็นที่เน้นในการตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยใช้การทดสอบเพื่อพัฒนาโมเดลว่า ถ้านักวิจัยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนาโมเดลเพื่อให้ได้โมเดลที่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว นักวิจัยไม่ควรใช้กลุ่มตัวอย่างเดิมตรวจสอบความตรงของโมเดลที่พัฒนาได้ แต่ควรจะใช้ข้อมูลจากอีกกลุ่มตัวอย่างหนึ่งในการตรวจสอบ ดังนั้นในกรณีที่นักวิจัยต้องการใช้เทคนิค CFA เพื่อการสำรวจองค์ประกอบควรมีก่อนมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ และแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อยในการวิเคราะห์ กลุ่มแรกใช้เพื่อพัฒนาโมเดล และกลุ่มที่สองใช้ตรวจสอบโมเดลที่พัฒนาแล้ว

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลแล้ว นักวิจัยต้องนำผลการวิเคราะห์มาสร้างสเกลองค์ประกอบ และแปลความหมายผลการวิเคราะห์ การสร้างสเกลองค์ประกอบมีหลักการเช่นเดียวกันกับเทคนิค EFA ซึ่งได้กล่าวไปแล้ว ดังนั้นในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมลิสเรล ซึ่งมีส่วนที่แตกต่างจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS เท่านั้นผลการวิเคราะห์โมเดล CFA มีดังนี้

ก. เมทริกซ์ LX ซึ่งเป็นค่าประมาณพารามิเตอร์น้ำหนักองค์ประกอบ พร้อมด้วยค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และค่าสถิติ t ผลการวิเคราะห์จากโปรแกรม SPSS ไม่มีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติในส่วนนี้

ข. เมทริกซ์ PH ซึ่งเป็นเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ กรณีที่นักวิจัยกำหนดโมเดลให้องค์ประกอบเป็นอิสระต่อกัน ค่าพารามิเตอร์นอกแนวทแยงในเมทริกซ์ PH จะมีค่าเป็นศูนย์ทั้งหมด

ค. เมทริกซ์ TD ซึ่งเป็นเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อน และค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ในกรณีที่ความคลาดเคลื่อนไม่สัมพันธ์กัน เมทริกซ์ TD จะเป็นเมทริกซ์แนวทแยง และค่าพารามิเตอร์รวมกับค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยังบอกค่าความตรงของตัวแปรอีกด้วย

ง. ค่าดัชนีตรวจสอบความตรงของโมเดล CFA แบบต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์เศษเหลือและกราฟของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานด้วย ค่าดัชนีวัดด้วยไค-สแควร์ควรจะมีค่าต่ำ และเส้นกราฟของเศษ ในรูปคะแนนมาตรฐานกับควอไทล์ปกติ จะมีความชันกว่าเส้นทแยงมุม จึงสรุปได้ว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จ. เมทริกซ์คะแนนองค์ประกอบ ซึ่งเป็นเมทริกซ์ของค่าสัมประสิทธิ์ที่นักวิจัยต้องนำไปสร้างสเกลองค์ประกอบต่อไป

จากที่ได้กล่าวเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้งหมดนี้ เป็นการเสนอโดยอิงกับสาระการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค EFA และการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ส่วนใหญ่เป็นการเสนอสาระในส่วนที่ต่างกัน

สรุปสาระในส่วนที่ต่างกันได้ว่า เทคนิคการวิเคราะห์ CFA มีจุดเด่นเหนือกว่าเทคนิค EFA รวม 5 ประการ คือ ประการแรก เทคนิค CFA มีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น และข้อตกลงเบื้องต้นสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากกว่าเทคนิค EFA ประการที่สอง เทคนิค CFA เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีพื้นฐานทฤษฎีรองรับการวิเคราะห์และผลการวิเคราะห์ที่มีความหมายแปลความหมายได้ง่ายกว่าเทคนิค EFA ประการที่สาม เทคนิค CFA มีกระบวนการตรวจสอบความตรงของโมเดลที่ชัดเจน ประการที่สี่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ รวมทั้งผลการทดสอบนัยสำคัญของพารามิเตอร์ และประการสุดท้าย จากจุดเด่นทั้งหมดทำให้เทคนิค CFA เป็นเครื่องมือที่นักวัดผลนำมาใช้ในการศึกษาคุณภาพของแบบวัดได้เป็นอย่างดี

แต่ถึงอย่างไร เทคนิค CFA ก็เหมือนกับเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั่วไปที่มีข้อจำกัดอยู่บ้าง ลอง (Long, 1983) สรุปว่าจุดด้อยของเทคนิค CFA มี 3 ประการ คือ ประการแรก การประมาณค่าพารามิเตอร์ใช้กระบวนการคำนวณทวนซ้ำ และเมื่อได้ผลการวิเคราะห์ว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าน้อยที่สุด ยังอาจมีปัญหว่าอาจยังมีฟังก์ชันความกลมกลืนเป็นแบบอื่นอีกได้ ประการที่สอง ค่าพารามิเตอร์ที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดล CFA อาจอยู่นอกพิสัยที่ควรจะเป็นค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณได้อาจมีค่ามากกว่าหนึ่ง และความแปรปรวนมีค่าติดลบ ปัญหาเหล่านี้ อาจเกิดเนื่องจาก การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลไม่ถูกต้อง การแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นแบบปกติ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเล็กเกินไป และโมเดลเกือบจะระบุไม่ได้พอดี ประการสุดท้ายคือการวิเคราะห์ค่อนข้างซับซ้อนและใช้เวลาในการวิเคราะห์ค่อนข้างนาน สำหรับจุดอ่อนประการ



สุดท้ายนี้ โปรแกรม ลิสเรลได้พัฒนาการกำหนดค่าเริ่มต้นของพารามิเตอร์ ซึ่งช่วยให้ประหยัดเวลา การคำนวณของคอมพิวเตอร์ไปได้มาก

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8.1 งานวิจัยในประเทศ

นิตยา สำเร็จผล (2547) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในขอบเขตของ บทบาทสถาบันอุดมศึกษาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่า

1) ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาแบ่งเป็น 2 มิติมิติที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย 86 ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็นด้านผู้เรียน / ผู้สำเร็จการศึกษา 29 ตัวบ่งชี้ ผู้สอน 14 ตัวบ่งชี้ ผู้บริหาร 5 ตัวบ่งชี้ บุคลากรสนับสนุน 3 ตัวบ่งชี้ นโยบายและกลไกการบริหาร 6 ตัวบ่งชี้ การจัดการหลักสูตร 7 ตัวบ่งชี้ การจัดการเรียนการสอน 16 ตัวบ่งชี้ และการสนับสนุนและให้บริการการเรียนรู้ 6 ตัวบ่งชี้ มิติที่ 2 การจัดการศึกษาเพื่อจัดโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย 20 ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น นโยบายและการจัดการ 2 ตัวบ่งชี้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4 ตัวบ่งชี้ การประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับ 5 ตัวบ่งชี้ การจัดหางบประมาณ 2 ตัวบ่งชี้ การเข้าถึงและการมีส่วนร่วม 4 ตัวบ่งชี้ และคุณภาพ 4 ตัวบ่งชี้

2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรมลิสเรล ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตประกอบด้วยตัวบ่งชี้รวมด้านปัจจัยตัวบ่งชี้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหารผู้สอนบุคลากรสนับสนุนและภูมิหลังผู้เรียนมีขนาดความสัมพันธ์กับปัจจัยตัวบ่งชี้ของการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต 0.60 0.59 0.71 และ 0.40 ตามลำดับโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่ามีความสัมพันธ์ระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 โดยองค์ประกอบผู้บริหาร 4 ตัวบ่งชี้เรียงตามลำดับขนาดความสัมพันธ์ดังนี้ 1) เป็นแบบอย่างของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต 2) มีความสามารถในการจัดการทรัพยากรให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและ 4) มีวิสัยทัศน์ของการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยมีค่าดัชนีกลมกลืนความเท่ากัน 0.98 และองค์ประกอบผู้บริหารอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยตัวบ่งชี้ได้ร้อยละ 36 ตัวบ่งชี้รวมด้านกระบวนการประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ นโยบายและหลักการบริหารการจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินและพัฒนาการเรียนการสอน และการให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้ มีขนาดความสัมพันธ์กับด้านกระบวนการ 0.73 0.73 0.64 0.50 และ 0.77 ตามลำดับโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่ามีความสัมพันธ์ระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00

ศศกร ไชยคำหาญ (2550) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย โครงสร้างที่เหมาะสมขององค์กร การคิดอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างบรรยากาศองค์กร และการสร้างการถ่ายโอนความรู้



4033144912

VRU_I.Thesis 56B74650202_thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นและใช้วิธีการ Benchmarking โดยการศึกษาคุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์กรประกอบหลัก องค์กรประกอบย่อย และแนวปฏิบัติแต่ละองค์กรประกอบย่อย โดยมีองค์กรประกอบหลัก 9 องค์กรประกอบคือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ และประกอบด้วยองค์กรประกอบย่อยทั้งหมด 35 องค์กรประกอบ และมีแนวปฏิบัติรวมทั้งหมด 209 ข้อ

อัจฉรา นิยามภา (2550) ศึกษาการพัฒนาระบบควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระบบควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์กรประกอบ ได้แก่ 1) องค์กรประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย หลักการควบคุมภายในและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 2) องค์กรประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การจัดกิจกรรมควบคุม การจัดการสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล 3) องค์กรประกอบด้านปัจจัยส่งออก ประกอบด้วย การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 4) องค์กรประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย ผลการประเมินและการปรับปรุงการควบคุมภายใน 5) องค์กรประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ ประกอบด้วย การจัดสภาพแวดล้อมภายนอก

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) อิทธิพลทางอ้อมมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศโรงเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศโรงเรียน และปัจจัยบรรยากาศโรงเรียนที่ส่งผ่านปัจจัยกระบวนการเรียนรู้ และ 3) อิทธิพลรวม 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนและปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

จาดุรงค์ อินทรรุ่ง (2552) ศึกษาการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู พบว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและข้อมูลป้อนกลับ

ธนิช คุณเมธิกุล (2552) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

1) ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวนทั้งสิ้น 44 ตัว ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการสารสนเทศ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ และด้านการจัดการทางการเงิน จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

2) ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\text{Chi-Square} = 601.47, p = 0.91, df = 649, GFI = 0.92, AGFI = 0.88, \text{Standardized RMR} = 0.039, \text{RMSE} = 0.0$) น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 44 ตัว เป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.34 – 0.83 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือการถือกุศลพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักคุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนทั้ง 8 ด้าน มีค่าเป็นบวกขนาดตั้งแต่ 0.67 – 1.00 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการจัดการทางการเงิน และด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก ซึ่งมีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1.00, 0.95, 0.94, 0.93, 0.92, 0.86, 0.67 ตามลำดับ

วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2552) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิสัยทัศน์ผู้บริหาร บรรยากาศสถานศึกษา คุณภาพของครูผู้สอน ความพึงพอใจในการทำงานของครู การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู พฤติกรรมมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เจตคติต่อสถานศึกษา และการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

สิทธิชัย เจริญพิวัฒนพงษ์ (2552) ศึกษาการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร สำหรับโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า ระบบประกันคุณภาพภายในตามแนวการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นโยบาย งบประมาณ ระบบการคัดเลือกนักเรียนและสภาพแวดล้อมภายใน 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การบริหารและการจัดการองค์กร การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผล การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน การสนับสนุนจากชุมชนและความร่วมมือระหว่างบ้านกับสถานศึกษา 3) ด้านปัจจัยส่งออก ประกอบด้วย คุณภาพผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้รับบริการ 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย การประเมินองค์การ และข้อมูลจากการควบคุมดูแลและการประเมินผล และ 5) ด้านสภาพแวดล้อมของระบบ ประกอบด้วย นโยบายของชาติและสภาพของชุมชน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

ปลิวช รุจิรกาล (2554) ได้ศึกษาวิจัย การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการศึกษาโรงเรียนกีฬาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า

1) ระบบบริหารคุณภาพการศึกษาโรงเรียนกีฬาในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ มีระดับมาก 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการกระบวนการ และองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการศึกษา โรงเรียนกีฬามี 3 ส่วน คือ 1) องค์ประกอบด้านการนำองค์กร 2) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 3) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

2) ระบบบริหารคุณภาพการศึกษาโรงเรียนกีฬาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ควรเป็นระบบมุ่งการนำองค์กร โดยมีการให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการนำองค์กรสูงสุด มีแนวปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ผลการดำเนินงานที่คาดหวังของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร แนวปฏิบัติ วางแผนเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้างาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ยกย่องชมเชย ให้รางวัลเพื่อเสริมสร้างผลการดำเนินงานที่ดี จัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน แนวปฏิบัติ สถานศึกษาจัดหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน กิจกรรมการเรียนการสอนเน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ จัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และองค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ แนวปฏิบัติ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ นำผลการดำเนินงานไปจัดลำดับความสำคัญ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ องค์ประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แนวปฏิบัติ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค จัดทำแผนกลยุทธ์ จัดสรรงบประมาณ สนับสนุนการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่คาดการณ์ไว้กับเป้าประสงค์ องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ แนวปฏิบัติ ออกแบบระบบงานหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ และความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดวิธีปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่น มีระบบประกันคุณภาพภายในและรายงานอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบด้านกิจการนักเรียน แนวปฏิบัติจัดให้มีเครือข่ายผู้ปกครอง เพื่อพัฒนาผู้เรียนและร่วมกันแก้ไขปัญหา มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล

สุริยวิชญา ทรงกลด (2554) ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักการเสริมพลังอำนาจ พบว่า ข้อค้นพบที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาระบบบริหารสำนักงานพื้นที่การศึกษาตามหลักการเสริมพลังอำนาจมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้ ชื่อระบบ หลักการของระบบ วัตถุประสงค์ของระบบองค์ประกอบของระบบและภาพความสำเร็จและเมื่อนำระบบไปตรวจสอบระบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

มนัส บุญชม (2555) ได้ศึกษาวิจัย การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม ควบคู่วิชาสามัญ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร สภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์กรโรงเรียนกลุ่มภาคใต้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนกลุ่มภาคกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ควบคุวิชาสามัญที่พัฒนาขึ้นมี 2 ระบบ คือ 1) ระบบบริหารโรงเรียนในภาคใต้ คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคุวิชาสามัญมุ่งเน้นการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ และการปฏิบัติงาน และ 2) ระบบบริหารโรงเรียนในภาคกลาง คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคุวิชาสามัญ มุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานและการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้

บุญกุล หัตถกิจ (2556) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก และสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันข้อค้นพบที่ได้ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อประกอบการใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาจำนวน 17 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการประเมินผลตนเอง ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี องค์ประกอบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี มีค่าไค-สแคว์ เท่ากับ 715.24 ค่า df เท่ากับ 258 ค่า X^2/df เท่ากับ 2.77 ค่า GFI เท่ากับ 0.96 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.048 และค่า RMR เท่ากับ 0.021

2) รูปแบบการบริหารคุณภาพการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย พบว่า

(1) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวิชาการ และการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

(2) ด้านการจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดการกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน มีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน และใช้กระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง PDCA

(3) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การใช้หลักธรรมาธิบาล หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และกำหนดวิสัยทัศน์

(4) ด้านการสร้างทีมงาน ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการส่งเสริมพัฒนาครู

(5) ด้านการประเมินตนเอง ประกอบด้วย การประเมินผลสัมฤทธิ์กระบวนการจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา และความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา

(6) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย การจัดการความรู้คุณธรรมและทักษะชีวิต การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และการสร้างความผูกพัน

(7) ด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนและการนำเทคโนโลยีมาให้ความรู้บริการชุมชน

พงศธร โฆสิตธรรม (2557) ได้ศึกษาวิจัย การพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นเลิศของสถาบันพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบความเป็นเลิศของสถาบันพลศึกษา ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การนำองค์การมี 6 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ ทิศทางการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ชัดเจน บรรยากาศส่งเสริมให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรม ทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงความรับผิดชอบต่อด้านการบริหารการเงิน โปร่งใส ตรวจสอบได้ กำหนดหลักเกณฑ์ในการประพฤติตามกฎหมาย จริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนจากชุมชน 2) การวางแผนกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ชัดเจนทุกขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ชัดเจน จัดทำแผนปฏิบัติการและนำสู่การปฏิบัติ คาดการณ์ผลที่จะเกิดในอนาคตเพื่อกำหนดเป้าหมาย 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ รวบรวมข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียอย่างละเอียด สร้างความสัมพันธ์ มีแผนดำเนินการที่ชัดเจน และประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การคิด การวิเคราะห์และการจัดการ มี 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ วัดผลการดำเนินการ วิเคราะห์ ทบทวนจุดเด่นจุดด้อย เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน เตรียมความพร้อมในการใช้งานข้อมูลจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร มี 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน พัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ ประเมินความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร วิเคราะห์ขีดความสามารถอย่างสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศในการทำงาน 6) การมุ่งเน้นกระบวนการ มี 6 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ ออกแบบระบบงาน กำหนดกระบวนการทำงาน จัดทำแผนดำเนินงาน ออกแบบกระบวนการทำงาน องค์กรมีความคล่องตัว กระชับไม่ซ้ำซ้อน 7) ผลลัพธ์ มี 6 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ กำหนดเกณฑ์การเรียนรู้ผู้เรียน กำหนดเกณฑ์ผลลัพธ์มุ่งผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด ประสิทธิภาพชัดเจน ภาวะผู้นำของบุคลากร

พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2558) ได้ศึกษาวิจัย องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ (1) การวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการ (2) การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) การกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ (4) การวางแผนและพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการ (5) การบริหารจัดการงบประมาณ และ (6) การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการ 2) องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้อง ครบคลุม สอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย

อุดม ชูลีวรรณ (2559) ได้ศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การนำองค์กร โดยต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทาย กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจค่านิยมร่วม



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของนักเรียนครูผู้ปกครองชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ตลอดจนเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 2) การวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องนำวิสัยทัศน์พันธกิจ มากำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ตามความต้องการของผู้เรียน มีการสื่อสารนำแผนสู่การปฏิบัติและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นเลิศ 3) การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียน สถานศึกษาต้องจัดกลุ่มผู้เรียนตามความสามารถพิเศษ ความเป็นเลิศหรืออัจฉริยภาพที่โดดเด่น รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรตามความสามารถของผู้เรียน 4) การวัดสารสนเทศและการจัดการความรู้ เพื่อกำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของทุกระบบ มีการตรวจสอบวิเคราะห์ เทียบเคียงกับสถานศึกษาอื่น เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น 5) การพัฒนาบุคลากร จัดการศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ สร้างความเข้าใจการปฏิบัติงาน นิเทศกำกับติดตาม สร้างขวัญกำลังใจ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนจัดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่สะอาด ร่มรื่นปลอดภัย 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ โดยออกแบบระบบงานตามโครงสร้าง วิเคราะห์ภาระงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน นิเทศติดตามงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการปรับปรุงพัฒนา 7) เป็นผลลัพธ์ด้านผู้เรียน เกี่ยวข้องกับ ความเป็นเลิศสู่สากล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะที่เป็นเลิศ คุณลักษณะสำคัญ และบุคลิกภาพของผู้เรียน

ฐาปณีย์ โลพินดุง (2560) ศึกษาวิจัย การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) นโยบาย ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมาย 2) กระบวนการและวิธีการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การสำรวจวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย การวางแผนการดำเนินงานตามแผน การติดตามประเมินผล การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนระบบบริหารงานวิชาการที่เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ คือ 1) นโยบายการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ประกอบด้วย การเสริมสร้างผู้เรียนสู่การประกอบอาชีพ การพัฒนาผู้เรียนเป็นผู้สร้างประโยชน์แก่สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) เป้าประสงค์การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ประกอบด้วย ผู้เรียนสามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้ 3) วิธีดำเนินการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม ประกอบด้วย การสำรวจวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย การวางแผน การดำเนินการตามแผน การติดตามประเมินผล การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานและการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ชรินทร์ จิตตสุโก (2561) ได้ศึกษาวิจัย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็กลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพบว่า 1) นโยบายด้านโครงสร้างสถานศึกษาควรสร้างแนวปฏิบัติที่มีความชัดเจนให้ครูกำหนดกรอบภาระงานและคู่มือการปฏิบัติงานแบ่งงานหน้าที่ความรับผิดชอบโดยกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา โดยผู้บริหารครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อกำหนดทิศทางการส่งเสริมความเป็นเลิศให้มีความ

สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนส่งเสริมให้สถานศึกษานำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามเพื่อการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา 2) นโยบายด้านเทคโนโลยีสถานศึกษาจัดให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่นโปรแกรม SGS online, SGS Offline, Data Management Center (DMC), Education Management Information System (EMIS), E-Budgeting, E-Student loan 3) นโยบายด้านวัฒนธรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยการจัดให้มีการเสนอตามความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องการเสริมสร้างเพื่อประสบความสำเร็จและสร้างขวัญกำลังใจเมื่อประสบปัญหา 4) นโยบายด้านงานจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีการกำหนดเป้าหมายกิจกรรมอย่างชัดเจนจัดหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของผู้เรียนมีการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตรชุมชนการเรียนรู้ (Professional Learning Communities:: PLC) ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคนเพื่อสร้างความศรัทธาร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ติดตามประเมินผลรับฟังข้อมูลป้อนกลับปรับการเรียนการสอนตามแนวทางสะเต็มศึกษา (STEM) และ Active Learning นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างจริงจังส่งเสริมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ทักษะกระบวนการนำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่ความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม

2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เบอร์เน็ต (Barnett, 1997) ได้ศึกษาวิจัย อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และชีวิตการทำงานส่วนบุคคลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่ออาชีพของผู้บริหารระดับกลาง ฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรชีวิตการทำงานส่วนบุคคลและวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการทำนายความพึงพอใจในการทำงานได้สูงกว่าตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าอายุเป็นตัวแปรทำนายความพึงพอใจในการทำงานได้แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่ออาชีพได้ ตัวแปรประชากรด้านจำนวนปีที่ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและทำนายความผูกพันต่ออาชีพได้และความพอใจในงานยังมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่ออาชีพ

รูล (Ruhl, 1985) ได้ศึกษาปัจจัยในการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของภาระงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศในสถานศึกษา เป้าหมายทางวิชาการ และการวัดและประเมินผล

แมคเคย์ (Mackay, 1998) ได้ศึกษาวิจัย ปัญหาวัฒนธรรมองค์กรในการประเมินครู โดยศึกษาเฉพาะกรณีในโรงเรียนแห่งหนึ่งในรัฐแมซซาชูเซตต์ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนอย่างสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติในการประเมินครู และมีส่วนสนับสนุนต่อการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างจริงจัง

กิกแมน การ์ดอน และโรส การ์ดอน (Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2001) ได้ศึกษาวิจัย แนวทางการพัฒนาการนิเทศและภาวะผู้นำทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ 12 ประการ คือ 1) ผู้บริหารมีความ

หลากหลายของภาวะผู้นำ ซึ่งรวมถึง ภาวะผู้นำครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนด้านการเรียนจากภายในและภายนอกสถานศึกษา 6) เน้นการเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการหารูปแบบของสถานศึกษา 11) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาและ 12) ใช้วิธีหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา

สัททิวเวล (Sakthivel, 2005) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบ TQM เพื่อความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ และการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินการตามรูปแบบ TQM กับความพึงพอใจในผลการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ TQM ใน 5 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การบริหารจัดการหลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมในโรงเรียน การมุ่งเน้นนักเรียน และความพึงพอใจในคุณภาพของผู้เรียน

ชิพ (Shipe, 2011 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2558) ได้ศึกษาวิจัย การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนโดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะการศึกษาเป็นรายกรณี พบว่า การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เหมาะสม การอบรมพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะจะสอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน

เทอร์แรน (Teran, 1997) ได้ศึกษาวิจัย การวางแผนกลยุทธ์ระบบการศึกษาของโรงเรียนในเขตเมือง ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนส่งผลดีต่อโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการบริหารจัดการโรงเรียน ทำให้เกิดวัฒนธรรมความร่วมมือพัฒนางานกับผู้นำชุมชนมากยิ่งขึ้น แต่ยังพบว่า ปัญหาอุปสรรคในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในเขตเมือง คือ การคัดเลือกและการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบ และขนาดของกลุ่มที่ใหญ่เกินไป

ครูเกอร์ (Kruger, 2012 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2558) ได้ศึกษาวิจัยการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศโดยรวม : เครื่องมือสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางในการศึกษา พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ผู้นำด้านการสนับสนุนและการช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะและพฤติกรรม 8 ประการ คือ วิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นทำงานสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสถิติในการตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับตัวแปรที่ผู้วิจัยได้วัดคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ และครอบคลุมคุณลักษณะ 8 ประการ ข้างต้น

ยูจีน (Eugene, 2012 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2558) ได้ศึกษาวิจัย การใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพ MBNQA ในการประเมินคุณภาพกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

การศึกษาครั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าผู้นำด้านกิจการนักเรียนรับรู้ว่าคุณสมบัติของ MBNQA ที่ใช้ในการวัดคุณภาพของกิจการนักเรียน ผลการสำรวจเป็นการประเมินการประยุกต์ใช้เกณฑ์แต่ละหมวดของ MBNQA ซึ่งให้เห็นถึงเกณฑ์เพิ่มเติมและจุดอ่อน จุดแข็งของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ MBNQA ซึ่งได้รับการยอมรับในการนำมาใช้เพื่อการประเมินคุณภาพงานกิจการนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เกณฑ์เพิ่มเติมที่สำคัญมี 2 เกณฑ์ คือ การประเมินผลลัพธ์ด้านงานวิชาการและด้านการพัฒนาของนักศึกษา และคุณภาพการจัดการด้านการเงิน โดยหัวหน้างานกิจการนักศึกษาเสนอแนะให้มีการเพิ่มทั้ง 2 เกณฑ์ไว้ในหมวดหลักของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ MBNQA เกณฑ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าและภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญมากที่สุดในด้านคุณภาพ ในขณะที่เกณฑ์ด้านผลลัพธ์จัดว่ามีความสำคัญน้อยกว่าเกณฑ์อื่น ๆ ภาษาและการให้คำจำกัดความในเกณฑ์มีความซับซ้อน ความกังวลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความสามารถในการวัดกระบวนการและผลลัพธ์ของหน้าที่ด้านการศึกษา รวมทั้งกฎของหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด โดยขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา การแบ่งระดับใช้แนวทางการบริหารสถานศึกษาซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุด ให้มีความสำคัญกับด้านสารสนเทศ การใช้ทรัพยากรบุคคลการประกันคุณภาพ และผลลัพธ์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ MBNQA อย่างมาก

อับดุล ซามัด และไธยการาจาน (Abdus Samad K. & R. Thiyagarajan, 2015) ได้ศึกษาวิจัย “หลักการบริหารงานแบบ TQM ในระดับอุดมศึกษา- แนวคิดเพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศในการบริหารการศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักการบริหารแบบ TQM มาใช้ในระดับอุดมศึกษาเป็นกระบวนการที่ถูกเลือกมาใช้ในด้านวิชาการและการจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อให้นักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับการบริการที่ดี และเกิดความพึงพอใจ โดยเน้นมิติของคุณภาพในการจัดการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศข้างต้น พบว่า ผลการวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาตลอดจนแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อให้การศึกษามีเรื่องการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงได้นำหลักการ แนวคิด จากการศึกษานี้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ มาบูรณาการเป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงผสมผสาน (Mixed Method) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.1.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.1.3 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.1.4 เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงผสมผสาน (Mixed Method) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนย่อยที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบ การพัฒนาระบบ ระบบการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาและการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษา การพัฒนาระบบ และองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดกลุ่มข้อมูล ได้แนวคิดการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

1.1 กรอบแนวคิดระบบการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี และ 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ

1.2 กรอบแนวคิดการพัฒนาระบบ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบระบบ 3) การตรวจสอบระบบ 4) การนำระบบไปใช้ และ 5) การประเมินผลการนำระบบไปใช้



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

1.3 กรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

ขั้นตอนย่อยที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ โดยสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย มีดังนี้

1. วิธีการศึกษา ได้แก่ การศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยแบบสอบถาม โดยผู้บริหารสถานศึกษา

2. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/แหล่งข้อมูล

2.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 42 เขต รวมทั้งสิ้น 2,361 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2,361 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามกฎ Rule of Thump คือ ตัวแทนประชากร 20 ต่อ 1 ตัวแปร โดยมีตัวแปร จำนวน 28 ตัวแปร ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 560 คน โดยใช้วิธีการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2555) ขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

2.2.1 แบ่งกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกพื้นที่ภูมิภาคเป็น 6 ภาค (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2558)

2.2.2 สุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากแต่ละภาค โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับสลากสุ่มให้ได้ภาคละ 3 สำนักงานเขต

2.2.3 สุ่มจังหวัดจากแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 2 จังหวัด

2.2.4 ผู้วิจัยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นตามสัดส่วนของจำนวนโรงเรียน (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2549) ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากรายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สุ่มได้ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นภาค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด และโรงเรียน

N = 2,361

ภาค	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน มัธยมศึกษา	จำนวน โรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง
กลาง	3	พระนครศรีอยุธยา	29	18
	3	นนทบุรี	18	11
	4	สระบุรี	21	13
	4	ปทุมธานี	22	13
	5	ลพบุรี	25	15
	5	สิงห์บุรี	11	7
ตะวันออก	7	ปราจีนบุรี	19	12
	7	นครนายก	11	7
	17	จันทบุรี	23	14
	17	ตราด	16	10
	6	ฉะเชิงเทรา	28	17
	6	สมุทรปราการ	15	9
ตะวันตก	8	ราชบุรี	25	15
	8	กาญจนบุรี	28	17
	9	สุพรรณบุรี	31	19
	9	นครปฐม	27	17
	10	สมุทรสงคราม	11	7
	10	เพชรบุรี	28	17
ใต้	16	สตูล	12	7
	16	สงขลา	41	25
	11	ชุมพร	22	13
	11	สุราษฎร์ธานี	40	24
	13	ตรัง	27	17
	13	กระบี่	15	9
เหนือ	38	สุโขทัย	27	17
	38	ตาก	19	12
	35	ลำปาง	31	19
	35	ลำพูน	15	9
	41	กำแพงเพชร	32	20



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ภาค	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน มัธยมศึกษา	จำนวน โรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง
ตะวันออกเฉียงเหนือ	41	พิจิตร	31	19
	19	เลย	30	18
	19	หนองบัวลำภู	21	13
	22	นครพนม	51	31
	22	มุกดาหาร	30	18
	28	ศรีสะเกษ	56	34
	28	ยโสธร	27	17
รวม			915	560

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560)

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบและตัวแปรการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวแปรการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามดังนี้

4.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษา

4.2 สร้างข้อคำถามเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวแปรการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบเลือกตอบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวแปรการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ตอนที่ 2 จะเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบเลือกตอบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีตัวเลือก 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2547)

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.3 การหาความตรงของแบบสอบถาม การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่สร้างขึ้นกับเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยให้คะแนน ดังนี้ หากสอดคล้องกับเนื้อหาให้คะแนน 1 ไม่สอดคล้องให้คะแนน -1 และไม่แน่ใจให้ 0 ดำเนินการคัดเลือกคำถาม ที่มีดัชนีความสอดคล้อง (I.O.C) ระหว่างข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป เป็นข้อคำถาม (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 (ภาคผนวก ค) นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ จัดพิมพ์เพื่อนำไปทดลองใช้ต่อไป

4.4 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามฉบับร่างจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97

5. แหล่งข้อมูล เป็นแหล่งข้อมูลบุคคล ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม จำนวน 560 คน
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ หรือการตอบกลับโดย Google Form
7. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย
 - 7.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

7.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อตรวจสอบความตรงตามทฤษฎีหรือความสอดคล้องขององค์ประกอบและ

ตัวแปรการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การวิเคราะห์ผลของข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป การตรวจสอบความสอดคล้องความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ค่าสถิติไคร์-สแควร์ (Chi-Square) ควรมีค่าเข้าใกล้ 0 หรือน้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) ควรมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of fit Index = AGFI) ควรมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared = RMR) ควรมีค่าเข้าใกล้ 0 ดังปรากฏในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์ความสอดคล้อง	การตัดสินใจ
χ^2/df	$0 < \chi^2/df \leq 2$	สอดคล้อง
Goodness of Fit Index (GFI) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	สอดคล้อง
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)ค่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	สอดคล้อง
Comparative Fit Index (CFI) ดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนเปรียบเทียบ	$0.97 \leq AGFI \leq 1.00$	สอดคล้อง
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณ ค่าความคลาดเคลื่อน	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	สอดคล้อง

ที่มา : เครือศรี วิเศษสุวรรณภูมิ (2553)

7.3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนย่อยที่ 1 วิเคราะห์ระบบ ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
วิธีดำเนินการวิจัย มีดังนี้

1. วิธีการศึกษา ได้แก่ สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีมี
ความเป็นเลิศจำนวน 5 แห่ง
2. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง /แหล่งข้อมูล

2.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่าง ๆ ของประเทศไทย จำนวน 42 เขต รวมทั้งสิ้น 2,361 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความเป็นเลิศระดับมัธยมศึกษาจำนวน 5 แห่ง ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ไพศาล วรคำ, 2555) โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน เกณฑ์การคัดเลือกสถานศึกษา ได้แก่

2.2.1 เป็นผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล หรือโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน

2.2.2 เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

5. การสร้างและหาความตรงของเครื่องมือ

5.1 ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร หนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนกรณีศึกษา

5.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาเป็นแบบสอบถามฉบับร่าง

5.3 การหาความตรงแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น โดยวิธีหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญสำหรับการตรวจสอบข้อคำถาม กำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

5.3.1 มีความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

5.3.2 มีความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.3 มีวุฒิการศึกษาปริญญาโททางการศึกษาหรือสูงกว่า

5.3.4 มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาในระดับ

มัธยมศึกษา

ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่สร้างขึ้นกับเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยให้คะแนน ดังนี้ หากสอดคล้องกับเนื้อหาให้คะแนน 1 ไม่สอดคล้องให้คะแนน -1 และไม่แน่ใจให้ 0 ดำเนินการคัดเลือกคำถาม ที่มีดัชนีความสอดคล้อง (I.O.C) ระหว่างข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป เป็นข้อคำถาม ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 (ภาคผนวก ค) นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ จัดพิมพ์เพื่อนำไปทดลองใช้ต่อไป

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ณ สำนักงานของผู้บริหารแต่ละท่าน โดยจัดบันทึกการสัมภาษณ์ บันทึกเทปคำสัมภาษณ์ของผู้บริหาร เพื่อศึกษาสภาพ

ปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา

7. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

ออกแบบระบบ นำผลจากการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ขั้นตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มาออกแบบระบบการ บริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเสนอที่ปรึกษา และนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ปรับแก้และออกแบบ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่าง 1

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบระบบ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นตอนย่อยที่ 1 ตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ เป็นขั้นตอนการนำระบบการ บริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ตามหลักการและ ทฤษฎีทางด้านการบริหารการศึกษา โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดำเนินการ สังเคราะห์ข้อมูลตามเนื้อหา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำไปร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับ 2 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 วิธีการศึกษา ได้แก่ การตรวจสอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้การ สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการ บริหารการศึกษา

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน ที่ได้มาด้วย การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนด

1) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิ โดยวิธีคัดเลือกแบบ เจาะจงจากบุคคล 3 กลุ่ม คือ กลุ่มนักวิชาการด้านบริหารการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 15 คน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการ สอนสาขาบริหาร การศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการโดยรัฐ จำนวน 5 คน



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน

2) การกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งออกเป็น

3 กลุ่ม ดังนี้

2.1) หลักเกณฑ์ของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อศึกษาเกี่ยวกับบริบทของโรงเรียนมัธยม ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยการกำหนดคุณสมบัติไว้ดังนี้

2.1.1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาไม่น้อยกว่าปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา และ

2.1.2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เป็นต้นไป และดำรงตำแหน่งในระดับนั้นไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.1.3) ได้รับรางวัลด้านการบริหารศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับประเทศ

2.2) หลักเกณฑ์ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการ เป็นการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติไว้ดังนี้

2.2.1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและ

2.2.2) เป็นผู้สอนในระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

2.2.3) เป็นผู้มีผลงานวิชาการทางด้านการบริหารการศึกษา เช่น งานวิจัย บทความ ตำรา หรือเป็นวิทยากร เป็นต้น

2.3) หลักเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารการศึกษา เป็นการคัดเลือกผู้บริหารการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยการกำหนดคุณสมบัติไว้ดังนี้

2.3.1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาไม่น้อยกว่าปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและ

2.3.2) เป็นหรือเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา ในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เป็นต้นไป

2.3.3) เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับกรม กอง สำนักงาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.3 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่าง 1

1.4 เครื่องมือ คือ แบบตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

1.5 การสร้างและหาความตรงของเครื่องมือ มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ดังนี้

1.5.1 ผู้วิจัยศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการตรวจสอบความเหมาะสม รวมถึงแนวทางการสร้างแบบสอบถาม

1.5.2 สร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ใช้ประเมินตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2547)

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.5.3 การหาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่สร้างขึ้นกับเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยให้คะแนน ดังนี้ หากสอดคล้องกับเนื้อหาให้คะแนน 1 ไม่สอดคล้องให้คะแนน -1 และไม่แน่ใจให้ 0 ดำเนินการคัดเลือกคำถาม ที่มีดัชนีความสอดคล้อง(I.O.C) ระหว่างข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป เป็นข้อคำถาม ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 (ภาคผนวก ค) นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ตรวจสอบ จัดพิมพ์เพื่อนำไปทดลองใช้ต่อไป



1.5.4 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์พร้อมนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

1.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการสนทนากลุ่ม จดบันทึกการสนทนา บันทึกเทป และให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แปลความหมายของ ค่าเฉลี่ยให้เกณฑ์ ดังนี้ (พิสนุ พองศรี, 2551)

4.50 – 5.00	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และ ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และ ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และ ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และ ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และ ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปสาระสำคัญ ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จัดทำระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่าง 2

ขั้นตอนย่อยที่ 2 การตรวจสอบระบบเชิงปริมาณ การตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่าง 2 ด้วยวิธีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษามีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.1 วิธีการศึกษา ได้แก่ การตรวจสอบระบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ตามสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาต่าง ๆ ของประเทศไทย จำนวน 42 เขต รวมทั้งสิ้น 2,361 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2,361 คน

2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง การตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาณ จำนวน 331 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 331 คน โดยใช้วิธีการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2555) กำหนดจำนวนสถานศึกษา ด้วยการเปิดตารางการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของเคริจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

- 1) แบ่งกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกพื้นที่ภูมิภาคเป็น 6 ภาค
- 2) สุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจากแต่ละภาค โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับสลากสุ่มให้ได้ภาคละ 3 สำนักงานเขต
- 3) สุ่มจังหวัดจากแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับ 2 จังหวัด
- 4) ผู้วิจัยหาขนาดความพอดีของกลุ่มตัวอย่าง (บุญธรรม กิจบริดาภิสุทธิ์, 2549) จากโรงเรียนแต่ละจังหวัดเพื่อให้ได้โรงเรียนที่เป็นหน่วยการให้ข้อมูล ตามสัดส่วนขนาดกลุ่มตัวอย่าง 331 แห่ง ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากรายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สุ่มได้ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ดังปรากฏในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นภาค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด และโรงเรียน

ภาค	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน มัธยมศึกษา	จำนวน โรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง
กลาง	3	พระนครศรีอยุธยา	26	9
	3	นนทบุรี	19	7
	4	สระบุรี	21	8
	4	ปทุมธานี	22	8
	5	ลพบุรี	23	8
	5	สิงห์บุรี	10	4
ตะวันออก	7	ปราจีนบุรี	24	9
	7	นครนายก	11	4
	17	จันทบุรี	22	8
	17	ตราด	15	6
	6	ฉะเชิงเทรา	31	11
	6	สมุทรปราการ	15	6
ตะวันตก	8	ราชบุรี	24	9
	8	กาญจนบุรี	24	9
	9	สุพรรณบุรี	29	11
	9	นครปฐม	26	9
	10	สมุทรสงคราม	9	3
	10	เพชรบุรี	20	7

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ภาค	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน มัธยมศึกษา	จำนวน โรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง
ใต้	16	สตูล	12	4
	16	สงขลา	41	15
	11	ชุมพร	23	8
	11	สุราษฎร์ธานี	52	19
	13	ตรัง	37	13
	13	กระบี่	24	9
เหนือ	38	สุโขทัย	26	9
	38	ตาก	20	7
	35	ลำปาง	30	11
	35	ลำพูน	16	6
	41	กำแพงเพชร	31	11
	41	พิจิตร	31	11
ตะวันออกเฉียงเหนือ	19	เลย	31	11
	19	หนองบัวลำภู	21	8
	22	นครพนม	36	13
	22	มุกดาหาร	28	10
	28	ศรีสะเกษ	57	21
	28	ยโสธร	24	9
รวม			911	331

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560)

2.3 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่าง 2

2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนย่อยที่ 1 การตรวจสอบเชิงคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 15 ท่าน เพื่อหาความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2547) ตอนที่ 3 เป็น

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การประเมิน การตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

- 5 หมายถึง รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.5 การหาความตรงของเครื่องมือ มีขั้นตอน ดังนี้

2.5.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วพร้อมสรุ่ยย่อโครงสร้างวิทยานิพนธ์ โครงสร้างของแบบสอบถาม แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาทั้งหมด จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ที่เกี่ยวข้องกับคำตอบของข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ความถูกต้องชัดเจนของภาษา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพิ่มเติม โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีความเห็นสอดคล้อง (I.O.C) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป เป็นข้อคำถาม ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 (ภาคผนวก ค) นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ จัดพิมพ์เพื่อนำไปทดลองใช้ต่อไป

2.5.2 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามฉบับร่าง 2 จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

2.6 แหล่งข้อมูล เป็นแหล่งข้อมูลบุคคล ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม จำนวน 331 คน

2.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอความร่วมมือในการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยส่งทางไปรษณีย์ และนำส่งด้วยตนเอง การเก็บรวบรวมกลับ ทำได้ 2 วิธีการ คือ ส่งคืนทางไปรษณีย์ และการตอบผ่าน Google Form

2.8 การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

2.8.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2.8.2 วิเคราะห์หาความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ และระบบบริหารสถานศึกษาเชิงปริมาณ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

สำหรับการแปลความหมายของแบบสอบถามการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เพื่อจัดระดับของค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ไว้ คือ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2551)

4.50 – 5.00	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

GRAD VRU

ตารางที่ 7 แสดงกระบวนการวิจัยและกระบวนการพัฒนาเป็นวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	วิธีการสุ่ม/แหล่งข้อมูล	เครื่องมือและคุณภาพเครื่องมือ	สถิติ	ผลที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด 1.1 ศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎีขององค์กร นักการศึกษา และนักวิจัย	ศึกษาหลักการ แนวคิด - ทฤษฎีระบบและระบบสารสนเทศ - ทฤษฎีการพัฒนา - การบริหาร สถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	ประชากร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2361 แห่ง - กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษา มัธยมศึกษา ตามกฎ Rule of Thump ตัวแทน ประชากร 20 ต่อ 1 ตัว แปรจำนวน 560 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา	- เอกสารและ งานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	- แบบศึกษา เอกสาร	- วิเคราะห์และ สังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดย การจัดกลุ่มข้อมูล	- ารกรอบแนวคิด การพัฒนา - ารระบบบริหาร สถานศึกษา - ารองค์ประกอบการ บริหารสถานศึกษา เพื่อความ เป็นเลิศ
1.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยสอบถาม สถานศึกษาที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างจำนวน 560 แห่ง		- การสุ่มกลุ่ม ตัวอย่างแบบหลาย ขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling	- แบบสอบถามที่มี ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 และมี ค่าความเชื่อมั่น .70 ขึ้นไป	- การตรวจสอบความ ตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) - ความเชื่อมั่น (Reliability) และค่า สัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) - วิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)	- องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย การบริหาร สถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	วิธีการ/เครื่องมือและคุณภาพเครื่องมือ	สถิติ	ผลที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบ 2.1 วิเคราะห์ระบบ โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารสถานศึกษา เพื่อ ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา	- สัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีการ บริหารที่มีความเป็น แห่ง 5 จำนวน 5 เลิศจำนวน 5 แห่ง	- ประชากร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2361 แห่ง - กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความเป็นเลิศ จำนวน 5 แห่ง	- ใช้การเลือกแบบ เจาะจง (Purposive Sampling)	- แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00	- ระบบบริหาร สถานศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และปัญหา การบริหาร สถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของ สถานศึกษาที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่าง - ร่างระบบการบริหาร สถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ ของ สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา
2.2 การออกแบบ	- นำผลจาการศึกษาค้นคว้า จากขั้นตอนที่ 1 กรอบ และ วิจัยวิจัย และ เปรียบเทียบกรอบของ สถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ ขึ้นตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศศบ ออกแบบระบบการ บริหารสถานศึกษาเป็น เลิศของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	- ร่างระบบการ บริหารสถานศึกษา - องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเป็นเลิศ เพื่อความเป็นเลิศ - ระบบการบริหาร สถานศึกษา สภาพ ปัจจุบัน และ ปัญหาการบริหาร สถานศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศของ สถานศึกษาที่เป็น กลุ่มตัวอย่าง	- แบบศึกษา เอกสาร - กรอบแนวคิด การวิจัย	- การวิเคราะห์ และ สังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	



4033144912

VRU :Thesis 56574650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	วิธีการสุ่ม/แหล่งข้อมูล	เครื่องมือและคุณภาพเครื่องมือ	สถิติ	ผลที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ	- การสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน	ประชากร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา/กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน	การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)	แบบตรงจุดสอบถามถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความน่าเชื่อถือ ประโยชน์ที่มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป	- การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) - การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) - ค่าเฉลี่ย - ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	- ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความน่าเชื่อถือ ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
3.2 การตรวจสอบระบบเชิงปริมาณ	โดยสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 331 คน	- ประชากร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2361 แห่ง - กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาจำนวน 331 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 331 คน	โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling)	แบบสอบถามความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความน่าเชื่อถือ ประโยชน์ที่มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป	- การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) - ความเชื่อมั่น (reliability) และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) - ค่าเฉลี่ย - ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	- ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ที่มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความน่าเชื่อถือ เป็นไปตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเพื่อตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.3 ผลการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.4 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.1 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.1.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในงานวิจัย

1.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ แทนสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้






DSMS แทน การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (Development of School Management System For Excellence)

LED แทน องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership)

PLA แทน องค์ประกอบหลักการวางแผนกลยุทธ์ (Plan)

LEA แทน องค์ประกอบหลักการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Learners and Stakeholders)

	MEA	แทน	องค์ประกอบหลักการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
	REP	แทน	องค์ประกอบหลักการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Resource of Personnel)
	PRO	แทน	องค์ประกอบหลักการจัดการกระบวนการ (Process)
	OUT	แทน	องค์ประกอบหลักผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (Output)
	X1	แทน	องค์ประกอบย่อยการกำหนดทิศทางองค์กรและสื่อสารไปยังพนักงาน
	X2	แทน	องค์ประกอบย่อยความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม
	X3	แทน	องค์ประกอบย่อยการมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ
	X4	แทน	องค์ประกอบย่อยการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์
	X5	แทน	องค์ประกอบย่อยการจัดทำแผนปฏิบัติการ
	X6	แทน	องค์ประกอบย่อยการนำแผนสู่การปฏิบัติ
	X7	แทน	องค์ประกอบย่อยการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ
	X8	แทน	องค์ประกอบย่อยความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	X9	แทน	องค์ประกอบย่อยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	X10	แทน	องค์ประกอบย่อยการวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน
	X11	แทน	องค์ประกอบย่อยการจัดการความรู้
	X12	แทน	องค์ประกอบย่อยการวางแผนด้านบุคลากร
	X13	แทน	องค์ประกอบย่อยความผูกพันของบุคลากร
	X14	แทน	องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร
	X15	แทน	องค์ประกอบย่อยการให้รางวัลและสวัสดิการ
	X16	แทน	องค์ประกอบย่อยการออกแบบการจัดการภายในองค์กร
	X17	แทน	องค์ประกอบย่อยการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน
	X18	แทน	องค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านผู้เรียน
	X19	แทน	องค์ประกอบย่อยด้านงบประมาณ
	X20	แทน	องค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร
	X21	แทน	องค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร
	1.2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าความหมายทางสถิติ		
	\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
	S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
	GFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
	AGFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)

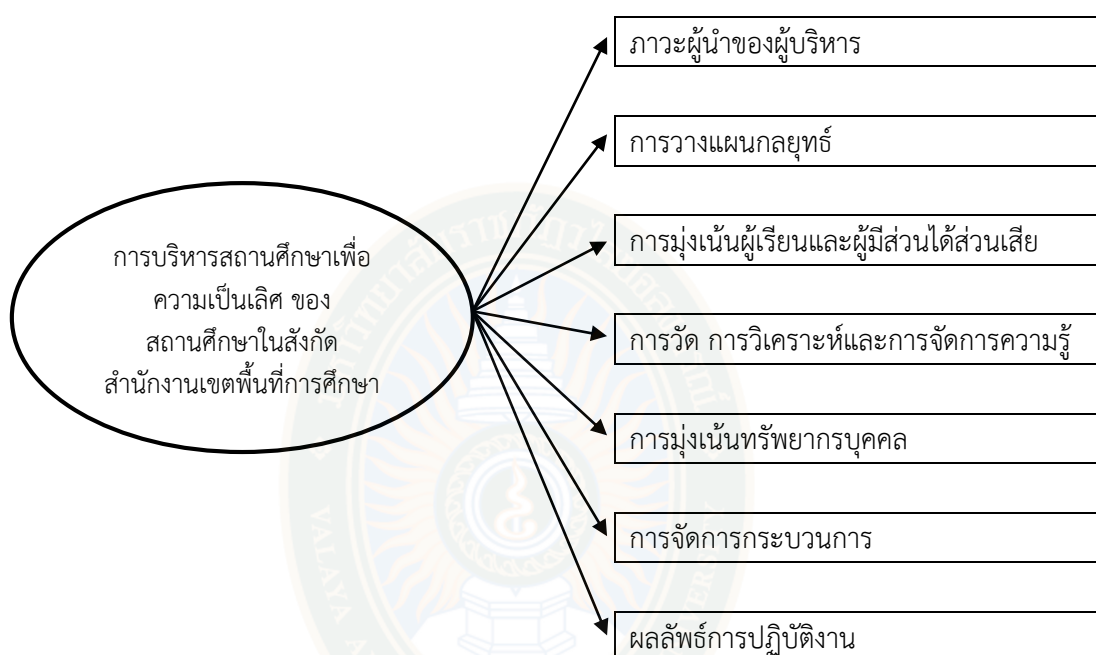
RMSR	หมายถึง ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Residual)
RMSEA	หมายถึง ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)
Df	หมายถึง ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	หมายถึง ค่าความน่าจะเป็น หรือระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SE	หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) ของน้ำหนักองค์ประกอบ
SK	หมายถึง ค่าความเบ้
KU	หมายถึง ค่าความโด่ง
CV	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย
t	หมายถึง สถิติทดสอบที
R2	หมายถึง สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
B	หมายถึง น้ำหนักองค์ประกอบ
	หมายถึง องค์ประกอบรวมการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
	หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
	หมายถึง ตัวแปรแฝง (Latent Variable)
	หมายถึง ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable)
	หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลโดยตัวแปรที่อยู่ปลายลูกศรก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงโดยตรงต่อตัวแปรที่หัวลูกศร
**	หมายถึง ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.1.2 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงทฤษฎี โดยการศึกษาเอกสาร หนังสือ ตารา แนวคิด ทฤษฎี รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2548) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award: EQA) (ฉนิท คุณเมธีกุล, 2552) รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA) (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (JQA) (สิทธิชัย นันทนาวิจิตร, 2553) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551) รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย (ฉนิท คุณเมธีกุล, 2552) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)(สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2559) ได้ องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้น

ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

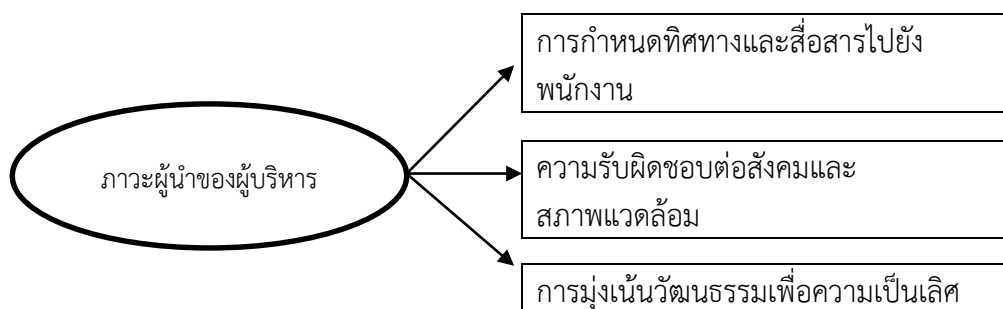
แสดงโมเดลองค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ได้ดังนี้



ภาพที่ 10 องค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

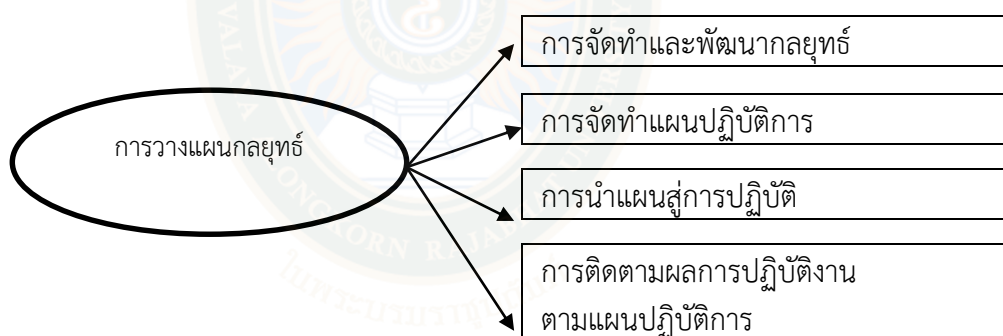
องค์ประกอบหลักที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม และการมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ

แสดงโมเดลองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังนี้



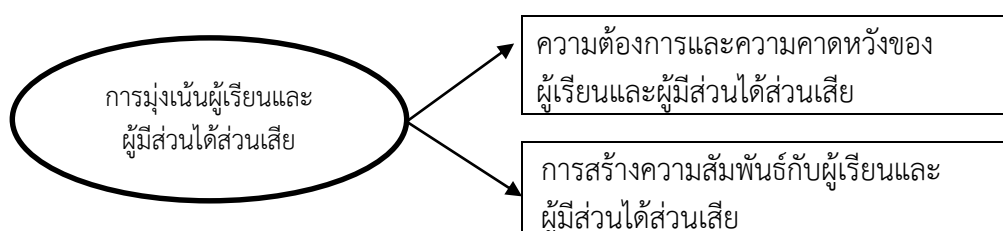
ภาพที่ 11 องค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ



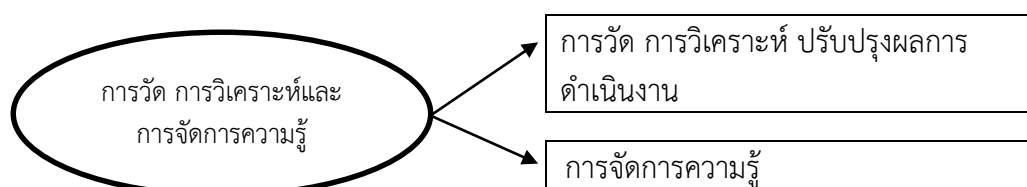
ภาพที่ 12 องค์ประกอบย่อยของการวางแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



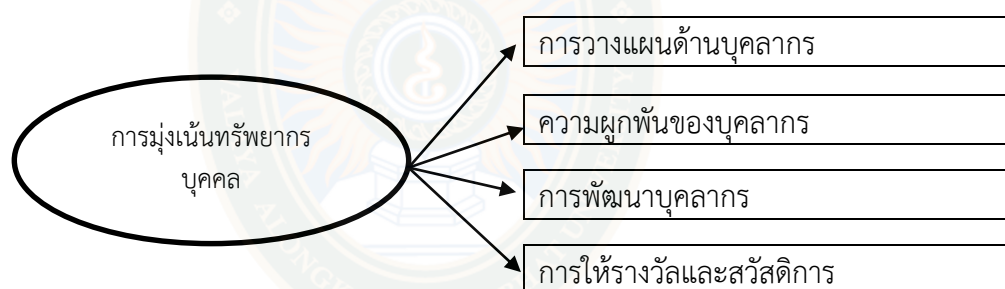
ภาพที่ 13 องค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และการจัดการความรู้



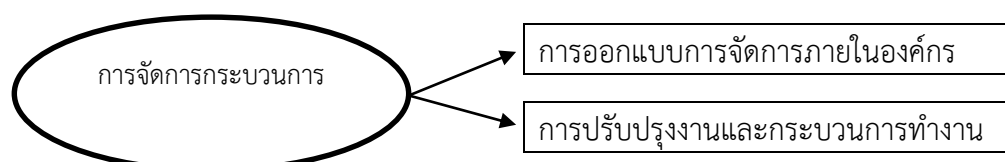
ภาพที่ 14 องค์ประกอบย่อยของการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การวางแผนด้านบุคลากร ความผูกพันของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้รางวัลและสวัสดิการ



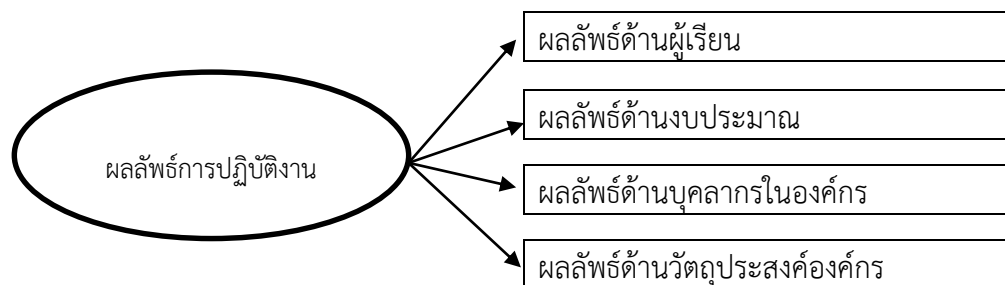
ภาพที่ 15 องค์ประกอบย่อยของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การออกแบบการจัดการภายในองค์กร และการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน



ภาพที่ 16 องค์ประกอบย่อยของการจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร และผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร



ภาพที่ 17 องค์ประกอบย่อยของผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

4.1.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 2 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทั่วประเทศ จำนวน 560 คน การวิจัยครั้งนี้ได้แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 528 คน คิดเป็นร้อยละ 94.29 มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 528)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	290	54.92
หญิง	238	45.08
รวม	528	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	96	18.18
ปริญญาโท	372	70.45
ปริญญาเอก	60	11.36
รวม	528	100.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 528)	
	จำนวน	ร้อยละ
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา		
ตั้งแต่ 5 ปี ลงมา	181	34.28
ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป - 10 ปี	128	24.24
ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป - 15 ปี	98	18.56
ตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป	121	22.92
รวม	528	100.00

จากตารางที่ 8 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดจำนวน 528 คน โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 54.92 มีวุฒิการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 372 คน คิดเป็นร้อยละ 70.45 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 5 ปี ลงมา จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 34.28

2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ รายละเอียดตามตารางที่ 9 – ตารางที่ 20 ดังนี้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : ภาพรวมองค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบหลัก	ระดับ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.54	0.45	มากที่สุด
การวางแผนกลยุทธ์	4.56	0.48	มากที่สุด
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.43	0.52	มาก
การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	4.41	0.53	มาก
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.56	0.43	มากที่สุด
การจัดการกระบวนการ	4.44	0.48	มาก
ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน	4.42	0.48	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบหลักการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	4.49	0.42	มาก

จากตารางที่ 9 ภาพรวมองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทั้ง 7 องค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.42) โดย องค์ประกอบหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.48) และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.45) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 10 ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ตัวแปร	ค่าสถิติพื้นฐาน				
	\bar{X}	S.D.	CV	SK	KU
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LED)					
1.1 การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน (X1)	4.57	0.47	10.28	-1.20	1.46
1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม (X2)	4.56	0.64	11.00	-1.07	0.60
1.3 การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ (X3)	4.53	0.49	10.83	-1.04	0.91
ภาพรวม	4.54	0.45	9.85	-1.12	1.03
2. การวางแผนกลยุทธ์ (PLA)					
2.1 การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ (X4)	4.57	0.51	11.23	-0.99	0.13
2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (X5)	4.57	0.53	11.52	-1.32	1.56
2.3 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (X6)	4.62	0.50	10.88	-1.24	0.72
2.4 การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (X7)	4.50	0.54	12.01	-1.00	0.72
ภาพรวม	4.56	0.48	10.53	-1.04	0.38
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (LEA)					
3.1 ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X8)	4.36	0.61	14.04	-1.10	1.79
3.2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X9)	4.50	0.50	11.07	-0.80	-0.05
ภาพรวม	4.43	0.52	11.71	-0.85	0.38

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าสถิติของกลุ่มตัวอย่าง				
	\bar{X}	S.D.	CV	SK	KU
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (MEA)					
4.1 การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน (X10)	4.37	0.60	13.63	-0.79	0.67
4.2 การจัดการความรู้ (X11)	4.44	0.53	12.01	-0.73	-0.08
ภาพรวม	4.41	0.53	12.04	-0.69	-0.12
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (REP)					
5.1 การวางแผนด้านบุคลากร (X12)	4.56	0.49	10.65	-0.90	0.17
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (X13)	4.58	0.47	10.31	-0.91	-0.08
5.3 การพัฒนาบุคลากร (X14)	4.59	0.44	9.52	-0.95	0.31
5.4 การให้รางวัลและสวัสดิการ (X15)	4.49	0.51	11.34	-0.73	-0.18
ภาพรวม	4.56	0.43	9.36	-0.79	-0.24
6. การจัดการกระบวนการ (PRO)					
6.1 การออกแบบการจัดการภายในองค์กร (X16)	4.44	0.52	11.61	-0.62	-0.17
6.2 การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน (X17)	4.45	0.51	11.52	-0.41	-0.74
ภาพรวม	4.44	0.48	10.87	-0.47	-0.52
7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (OUT)					
7.1 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน (X18)	4.35	0.56	12.78	-0.48	-0.68
7.2 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ (X19)	4.49	0.48	10.77	-0.52	-0.77
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร (X20)	4.42	0.58	13.13	-0.78	-0.22
7.4 ด้านวัตถุประสงค์องค์กร (X21)	4.39	0.61	13.89	-0.67	-0.42
ภาพรวม	4.42	0.48	10.75	-0.41	-0.91

จากตารางที่ 10 ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า ค่าความเบ้มีค่า ต่ำสุด -1.32 และค่าความเบ้สูงสุด -0.41 ค่าความโด่งมีค่าต่ำสุด -0.91 และค่าความโด่งสูงสุด 1.79 จะเห็นได้ว่าความเบ้และความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง -2 ถึง 2 ซึ่งแสดงว่าข้อมูลมีการกระจายแบบปกติ (Tabachnick, 2007) และสามารถวิเคราะห์ค่าสถิติได้ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม และ 3) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.45) โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.64) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 ตัว พบว่า แตกต่างกัน (10.28, 11.00,

และ 10.83) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวแต่ละตัวมี ค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยส่วนใหญ่มีค่าเป็นบวก ซึ่งลักษณะความสูงโด่ง แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ 3) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และ 4) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.48) โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) และการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 ตัว พบว่า แตกต่างกัน (11.23, 11.52, 10.88, 12.01) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวแต่ละตัวมีค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยแต่ละตัวมีค่าเป็นบวกซึ่งลักษณะความสูงโด่ง แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.52) โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 2 ตัว พบว่า แตกต่างกัน (14.04, 11.07) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวแต่ละตัวมีค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยมีค่าเป็นบวกและลบเท่ากัน แต่ปริมาณของค่าบวกมากกว่า ซึ่งเป็นลักษณะความสูงโด่ง แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และ 2) การจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.53) โดย ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 2 ตัว พบว่า



แตกต่างกัน (13.63, 12.01) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวแต่ละตัวมีค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยมีค่าเป็นบวกและลบเท่ากัน แต่ปริมาณของค่าบวกมากกว่า ซึ่งเป็นลักษณะความสูงโด่ง แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1) การวางแผนด้านบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้รางวัลและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.43) โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ความผูกพันของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.47) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การให้รางวัลและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 ตัว พบว่า แตกต่างกัน (10.65, 10.31, 9.52, 11.34) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวแต่ละตัวมีค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยมีค่าเป็นบวกและลบเท่ากัน แต่ปริมาณของค่าบวกมากกว่า ซึ่งเป็นลักษณะความสูงโด่ง แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลน้อย

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1) การออกแบบการจัดการภายในองค์กร และ 2) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.48) โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ การออกแบบการจัดการภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 2 ตัว พบว่า แตกต่างกัน (11.61, 11.52) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวมีค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยมีค่าเป็นลบซึ่งเป็นลักษณะสูงโด่งเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลมาก

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน 2) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ 3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร และ 4) ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.48) โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.58) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 ตัว พบว่า แตกต่างกัน (12.78, 10.77, 13.13, 13.89) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความเบ้ และความโด่ง พบว่า ความเบ้ขององค์ประกอบย่อยทุกตัวแต่ละตัวมีค่าเป็นลบ ซึ่งเป็นลักษณะการแจกแจงของ

ข้อมูลแบบเบ้ซ้ายเล็กน้อย แสดงว่า ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว ค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งขององค์ประกอบย่อยทุกตัวมีค่าเป็นลบซึ่งเป็นลักษณะสูงโด่งเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ แสดงว่าองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีการกระจายของข้อมูลมาก

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1.1 การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน			
1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดทิศทางองค์กร	4.65	0.54	มากที่สุด
1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา แนวนโยบายของรัฐ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทิศทางองค์กรที่ต้องการบรรลุผล	4.52	0.62	มากที่สุด
1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรภายในโรงเรียน และผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร โดยให้แสดงความคิดเห็นและร่วมในการตัดสินใจ	4.58	0.60	มากที่สุด
1.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด และสนองต่อความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.62	0.57	มากที่สุด
1.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียน ครู บุคลากร และสถานศึกษา	4.59	0.58	มากที่สุด
1.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่สถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม	4.56	0.63	มากที่สุด
1.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง เอกสารประชาสัมพันธ์ การสื่อสารออนไลน์ ให้กับครูและบุคลากร ให้เกิดความเข้าใจในทิศทางองค์กรที่ได้กำหนดไว้และนำไปสู่การปฏิบัติ	4.56	0.62	มากที่สุด
1.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง เอกสารประชาสัมพันธ์ การสื่อสารออนไลน์ ให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้	4.46	0.62	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน	4.57	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบรอง	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม			
1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน	4.52	0.65	มากที่สุด
1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียเข้าถึงข้อมูลของสถานศึกษาได้สะดวก	4.49	0.61	มาก
1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา	4.43	0.64	มาก
1.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกับชุมชน รมณรงค์การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.49	0.67	มาก
1.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.58	มากที่สุด
1.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาร่วมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชนให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติด เป็นสังคมแห่งคุณธรรม	4.49	0.65	มาก
1.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น สะอาด รมรื่น ปลอดภัย	4.48	0.69	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม	4.56	0.64	มากที่สุด
1.3 การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ			
1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จที่เป็นเลิศ	4.56	0.54	มากที่สุด
1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารงานจนบรรลุผลสำเร็จที่เป็นเลิศตามที่ได้กำหนดไว้	4.54	0.58	มากที่สุด
1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคิด พัฒนาระบบการทำงานของตนเองและของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศ	4.58	0.58	มากที่สุด
1.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน	4.51	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1.3 การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ (ต่อ)			
1.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.56	0.61	มากที่สุด
1.3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง	4.45	0.65	มาก
1.3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการทบทวน ปรับปรุง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกระบบย่อยของสถานศึกษา	4.47	0.62	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย	4.53	0.49	มากที่สุด
การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ			
ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.54	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54, S.D. = 0.45$)

2. เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยการกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57, S.D. = 0.47$) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดทิศทางองค์กร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65, S.D. = 0.54$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด และสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ ($\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.57$) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจง เอกสารประชาสัมพันธ์ การสื่อสารออนไลน์ ให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.62$)

รองลงมา ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.35$) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.58$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52, S.D. = 0.65$) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด

โอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.64)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.49) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคิด พัฒนาระบบการทำงานของตนเองและของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.54) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.61) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์			
2.1 การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์			
2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.54	0.58	มากที่สุด
2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.61	0.55	มากที่สุด
2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา แนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.61	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
2.1 การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ (ต่อ)			
2.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันสร้างทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่วิธีการบรรลุวัตถุประสงค์ และมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	4.58	0.58	มากที่สุด
2.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.52	0.59	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์	4.57	0.51	มากที่สุด
2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการ			
2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรม สัมมนา เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	4.50	0.63	มากที่สุด
2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.62	0.62	มากที่สุด
2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูและบุคลากร นำข้อมูลพื้นฐานและผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้แผนปฏิบัติการสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.55	0.62	มากที่สุด
2.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา	4.59	0.60	มากที่สุด
2.2.5 สถานศึกษากำหนดเป้าหมายในแผนปฏิบัติการโดยให้ความสำคัญทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.61	0.57	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการจัดทำแผนปฏิบัติการ	4.57	0.53	มากที่สุด
2.3 การนำแผนสู่การปฏิบัติ			
2.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมครูและบุคลากร เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางการการนำแผนปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติ	4.62	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
2.3 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (ต่อ)			
2.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการนำแผนสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกภารกิจหลักของแผนปฏิบัติการ เช่น งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากรและงานบริหารทั่วไป	4.63	0.55	มากที่สุด
2.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร เช่น ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนให้การนำแผนสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.60	0.60	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการนำแผนสู่การปฏิบัติ	4.62	0.50	มากที่สุด
2.4. การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ			
2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการติดตามและเร่งรัดการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ	4.53	0.63	มากที่สุด
2.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัด ของการบรรลุตามแผนปฏิบัติการ	4.54	0.60	มากที่สุด
2.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันสร้างเครื่องมือ และกำหนดวิธีการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัด	4.41	0.67	มาก
2.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงรูปแบบการติดตามประเมินผลการนำแผนสู่การปฏิบัติให้ผู้รับผิดชอบทราบ	4.50	0.61	มากที่สุด
2.4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลตามตัวชี้วัดการบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.52	0.59	มากที่สุด
2.4.6 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ ให้เหมาะสมสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.50	0.61	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ	4.50	0.54	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.56	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.48)

2. เมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยการนำแผนสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.50) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการนำแผนสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกภารกิจหลักของแผนปฏิบัติการ เช่น งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากรและงานบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมครูและบุคลากร เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางการการนำแผนปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.58) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร เช่น ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนให้การนำแผนสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.60)

รองลงมา ได้แก่ การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา แนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันสร้างทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่วิธีการบรรลุวัตถุประสงค์ และมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.58) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59)

รองลงมา ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา แต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ สถานศึกษากำหนดเป้าหมายในแผนปฏิบัติการโดยให้ความสำคัญทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.57) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรม สัมมนา เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.63)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.54) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัด ของการบรรลุตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงาน เพื่อติดตามและเร่งรัดการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด



ของแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.63) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันสร้างเครื่องมือ และกำหนดวิธีการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.52)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
3.1 ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูล ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.44	0.67	มาก
3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานศึกษาความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากหลายช่องทาง เช่น จากผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.32	0.73	มาก
3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน นำข้อมูลที่ได้รับมา วิเคราะห์จัดทำสารสนเทศความต้องการและความคาดหวังของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.36	0.69	มาก
3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลที่ผ่านการ วิเคราะห์มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการที่ สสนองตอบความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	4.36	0.74	มาก
3.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน มีการปรับปรุงข้อมูล ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดความสมบูรณ์รอบด้านและเป็นปัจจุบัน	4.28	0.79	มาก
3.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน จัดระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนรอบด้าน เช่น มีกระบวนการ มีแผน ขั้นตอน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างทั่วถึง	4.38	0.70	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.36	0.61	มาก

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
3.2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.54	0.60	มากที่สุด
3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมศิษย์เก่า อบรมอาชีพ	4.53	0.61	มากที่สุด
3.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรการสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การเฝ้าระวังดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.57	0.57	มากที่สุด
3.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดช่องทางสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงความคิดเห็น ขอร้องเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน เช่น ตู้รับฟังความคิดเห็น สื่อออนไลน์	4.44	0.67	มาก
3.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.50	0.62	มากที่สุด
3.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เสียงตามสาย แผ่นพับ สื่อออนไลน์	4.49	0.63	มาก
3.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการต่างๆ แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา อาคารกีฬา	4.60	0.53	มากที่สุด
3.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.40	0.65	มาก
3.2.9 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.39	0.73	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.50	0.50	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.43	0.52	มาก

จากตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.52)

2. เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.50) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการต่าง ๆ แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา อาคารกีฬา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรการ สร้างเครือข่ายผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การเฝ้าระวังดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีค่าเฉลี่ย การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.57) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์แก่ผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.73)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.61) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรอบด้าน เช่น มีกระบวนการ มีแผน ขั้นตอน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.70) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน มีการปรับปรุงข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดความสมบูรณ์รอบด้านและเป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้าน การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้			
4.1 การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน			
4.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.50	0.57	มากที่สุด
4.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานดำเนินการตรวจสอบ ความถูกต้องของข้อมูลและนำข้อมูลไปวัดและวิเคราะห์	4.44	0.61	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
4.1 การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน (ต่อ)			
4.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำผลการวัดและวิเคราะห์ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.74	มาก
4.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้วิธีการที่ดีกว่าเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จ	4.33	0.74	มาก
4.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วไปจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.34	0.76	มาก
4.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญก้าวหน้า บรรลุผลสำเร็จของการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.33	0.78	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน	4.37	0.60	มาก
4.2 การจัดการความรู้			
4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดการความรู้ให้อยู่ในรูปของความรู้ของสถานศึกษา และให้บริการแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.42	0.60	มาก
4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ที่ฝังอยู่ในตนเองออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยทำกิจกรรม PLC ของกลุ่มสาระการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของสถานศึกษา	4.48	0.62	มาก
4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการความรู้โดยการนำผลงานหรือกระบวนการที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับทราบ	4.46	0.61	มาก
4.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย	4.36	0.67	มาก
4.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.44	0.67	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
4.2 การจัดการความรู้ (ต่อ)			
4.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและทบทวนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และมีความพร้อมในการใช้งาน	4.42	0.62	มาก
4.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสาร สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ สื่อเทคโนโลยี ที่ห้องศูนย์ข้อมูลหรือห้องสารสนเทศ	4.46	0.61	มาก
4.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ มากำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.38	0.66	มาก
4.2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและติดตามให้บุคลากรของสถานศึกษา นำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.49	0.60	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการจัดการความรู้	4.44	0.53	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	4.41	0.53	มาก

จากตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา: องค์ประกอบหลัก ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.53)

2. เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.53) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและติดตามให้บุคลากรของสถานศึกษา นำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ที่ฝังอยู่ในตนออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยทำกิจกรรม PLC ของกลุ่มสาระการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.62)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.60) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.57)

รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและนำข้อมูลไปวัดและวิเคราะห์ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.61) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำผลการวัดและวิเคราะห์ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา: องค์กรประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

องค์กรประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล			
5.1 การวางแผนด้านบุคลากร			
5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้านครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง	4.59	0.57	มากที่สุด
5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ	4.57	0.62	มากที่สุด
5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการคัดเลือกที่หลากหลาย เช่น การสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ	4.51	0.66	มากที่สุด
5.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สรรวหาความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในมอบหมายงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.53	0.61	มากที่สุด
5.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานการสอนและงานตามโครงสร้างสอดคล้องกับวิชาเอกและความถนัดของครูและบุคลากร	4.62	0.55	มากที่สุด
ภาพรวมองค์กรประกอบย่อยการวางแผนด้านบุคลากร	4.56	0.49	มากที่สุด
5.2 ความผูกพันของบุคลากร			
5.2.1 ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของทีมงานอย่างชัดเจน	4.53	0.55	มากที่สุด
5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี โดยรับฟังความคิดเห็นจากหลากหลายช่องทาง และหลากหลายมุมมองของบุคลากรในสถานศึกษา	4.52	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (ต่อ)			
5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย	4.59	0.57	มากที่สุด
5.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการ สามารถตัดสินใจและรับผิดชอบผลการปฏิบัติงาน	4.61	0.57	มากที่สุด
5.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือสนทนากับบุคลากร เช่น งานปีใหม่ งานกีฬา งานเกษียณอายุราชการ เป็นต้น	4.66	0.50	มากที่สุด
5.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง โดยให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.59	0.59	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยความผูกพันของบุคลากร	4.58	0.47	มากที่สุด
5.3 การพัฒนาบุคลากร			
5.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อสร้างโอกาสให้ได้เติบโตในสายงานของตน	4.65	0.52	มากที่สุด
5.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรของสถานศึกษาในจัดทำแผนพัฒนาตนเองหรือ ID plan ตามความต้องการหรือภาระงานที่ปฏิบัติ	4.59	0.54	มากที่สุด
5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ ID Plan ของครูและบุคลากร	4.53	0.61	มากที่สุด
5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนา ความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความต้องการของแต่ละบุคคล	4.58	0.57	มากที่สุด
5.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น โดยการอำนวยความสะดวกเรื่องเวลาในการศึกษาต่อ หรือสนับสนุนงบประมาณบางส่วน	4.57	0.59	มากที่สุด
5.3.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับฝ่าย งาน หรือกลุ่มสาระ เช่น กิจกรรมอบรม ประชุม กิจกรรม PLC เป็นต้น	4.66	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
5.3 การพัฒนาบุคลากร (ต่อ)			
5.3.7 ผู้บริหารสถานศึกษากิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ทักษะ หรือประสบการณ์กับหน่วยงานภายนอก เช่น สถานศึกษา เครือข่าย หรือสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น	4.56	0.55	มากที่สุด
5.3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ในสถานศึกษา	4.62	0.58	มากที่สุด
5.3.9 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูพี่เลี้ยงทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ หรือ Coaching	4.58	0.55	มากที่สุด
5.3.10 ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ต่อเนื่อง เช่น นิเทศชั้นเรียน นิเทศกลุ่มงาน กลุ่มสาระ หรือประชุมสัมมนาทั้งองค์กร เป็นต้น	4.60	0.60	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร	4.59	0.44	มากที่สุด
5.4 การให้รางวัลและสวัสดิการ			
5.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบจนบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้	4.45	0.62	มาก
5.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือให้ดำรงตำแหน่งหรือมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น	4.53	0.61	มากที่สุด
5.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการประเมินให้ได้รับวิทยฐานะ ที่สูงขึ้น	4.54	0.63	มากที่สุด
5.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.40	0.73	มาก
5.4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติบัตร รางวัลรูปแบบต่าง ๆ แก่ผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา และผู้มีผลงานดีเด่นอย่างต่อเนื่อง	4.54	0.63	มากที่สุด
5.4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดสวัสดิการบ้านพักให้แก่ครูและบุคลากรตามความจำเป็น	4.45	0.67	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
5.4 การให้รางวัลและสวัสดิการ (ต่อ)			
5.4.7 ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงความยินดีเนื่องในโอกาสที่สำคัญต่าง ๆ เช่น การปรับเลื่อนตำแหน่งวันเกิด การมีบุตร เป็นต้น	4.53	0.60	มากที่สุด
5.4.8 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติราชการ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง การใช้รถยนต์ของทางราชการ การชดเชยค่าน้ำมันรถยนต์ เป็นต้น	4.47	0.71	มาก
5.4.9 ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือน พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อร่วมงาน	4.46	0.70	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยการให้รางวัลและสวัสดิการ	4.49	0.51	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.56	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.43)

2. เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.44) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับฝ่าย งาน หรือกลุ่มสาระ เช่น กิจกรรมอบรม ประชุม กิจกรรม PLC เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อสร้างโอกาสให้ได้เติบโตในสายงานของตน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ ID Plan ของครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.61)

รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.47) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือสนทนากัน ให้กับบุคลากร เช่น งานปีใหม่ งานกีฬา งานเกษียณอายุราชการ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการ สามารถ

ตัดสินใจและรับผิดชอบผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61, S.D. = 0.57$) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี โดยรับฟังความคิดเห็นจากหลากหลายช่องทาง และหลากหลายมุมมองของบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.52, S.D. = 0.59$)

รองลงมา ได้แก่ การวางแผนด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.49$) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายงานการสอนและงานตามโครงสร้างสอดคล้องกับวิชาเอกและความถนัดของครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.55$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้านครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59, S.D. = 0.57$) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการคัดเลือกที่หลากหลาย เช่น การสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.66$)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ การให้รางวัลและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.51$) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการประเมินให้ได้รับวิทยฐานะ ที่สูงขึ้น มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54, S.D. = 0.63$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติบัตรรางวัลรูปแบบต่าง ๆ แก่ผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา และผู้มีผลงานดีเด่นอย่างต่อเนื่อง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54, S.D. = 0.63$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน หรือให้ดำรงตำแหน่งหรือมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.61$) และผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงความยินดีเนื่องในโอกาสที่สำคัญต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง วันเกิด การมีบุตร เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.60$) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.79$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้าน
การจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
6. ด้านการจัดการกระบวนการ			
6.1 การออกแบบการจัดการภายในองค์กร			
6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบโครงสร้างองค์กร โครงสร้างงานภายในสถานศึกษาให้ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	4.56	0.56	มากที่สุด
6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบระบบย่อยของสถานศึกษา ระบบการทำงานใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	4.48	0.58	มาก
6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและปฏิบัติงานในองค์กร เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานบุคลากร งานการเรียนการสอน เป็นต้นให้ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	4.51	0.64	มากที่สุด
6.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้แนวคิดปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการปฏิบัติงานในองค์กร	4.20	0.83	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย การออกแบบการจัดการภายในองค์กร	4.44	0.52	มาก
6.2 การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน			
6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน	4.42	0.65	มาก
6.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐาน เกณฑ์และตัวชี้วัดผลที่ชัดเจนเพื่อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน ปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานให้ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.56	มากที่สุด
6.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานโดยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	4.47	0.58	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
6.2 การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน (ต่อ)			
6.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บข้อมูลเพื่อการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน จาก ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	4.41	0.61	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อย การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน	4.45	0.51	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการจัดการกระบวนการ	4.44	0.48	มาก

จากตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : องค์ประกอบหลักด้านการจัดการกระบวนการ พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการจัดการกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.48)

2. เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.51) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐาน เกณฑ์และตัวชี้วัดผลที่ชัดเจนเพื่อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน ปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานให้ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานโดยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.58) ประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บข้อมูลเพื่อการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน จาก ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ การออกแบบการจัดการภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.52) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบโครงสร้างองค์กร โครงสร้างงานภายในสถานศึกษาให้ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานบุคลากร งานการเรียนการสอน เป็นต้นให้ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.64)

และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้แนวคิด ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการปฏิบัติงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา : ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
7. ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน			
7.1 ผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน			
7.1.1 ผู้เรียนยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม	4.15	0.84	มาก
7.1.2 ผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) บรรลุตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา	4.09	0.92	มาก
7.1.3 ผู้เรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา เทคโนโลยี มีขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ	4.43	0.66	มาก
7.1.4 ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา	4.52	0.60	มากที่สุด
7.1.5 ผู้เรียนได้รับรางวัลการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน นักศึกษา ระดับประเทศ ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา	4.51	0.58	มากที่สุด
7.1.6 ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีสุขภาพที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเหมาะสมสอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน	4.41	0.61	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน	4.35	0.56	มาก
7.2 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ			
7.2.1 การใช้งบประมาณสอดคล้องตรงตามแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการ	4.54	0.55	มากที่สุด
7.2.2 การเบิกจ่ายงบประมาณรวดเร็ว ถูกต้อง ทันต่อการดำเนินการและงานของสถานศึกษา	4.51	0.57	มากที่สุด
7.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาการเบิกจ่ายงบประมาณรวดเร็ว ถูกต้อง ทันต่อการดำเนินการและงานของสถานศึกษา	4.49	0.60	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
7.2 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ (ต่อ)			
7.2.4 ผลการตรวจสอบระบบการเงิน บัญชี ถูกต้องตามระบบบัญชี มีความเป็นปัจจุบัน	4.50	0.60	มากที่สุด
7.2.5 มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนใช้งบประมาณในปีต่อไป	4.41	0.70	มาก
7.2.6 มีการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการใช้งบประมาณไม่ถูกต้อง ผิดระเบียบทางราชการ	4.48	0.57	มาก
7.2.7 การใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.52	0.63	มากที่สุด
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านงบประมาณ	4.49	0.48	มาก
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร			
7.3.1 ครูและบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (MOU) ที่ให้ไว้กับผู้บริหารสถานศึกษา	4.39	0.68	มาก
7.3.2 ครูและบุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ และเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรสถานศึกษาอื่น	4.45	0.64	มาก
7.3.3 ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับผลตอบแทนหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนวิทยฐานะจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.48	0.66	มาก
7.3.4 ครูและบุคลากรได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับระดับประเทศ	4.42	0.66	มาก
7.3.5 ครูและบุคลากรมีผลงานโดดเด่น เป็นต้นแบบหรือเป็นที่ยอมรับของสังคม	4.39	0.67	มาก
7.3.6 ครูและบุคลากรมีความสุข พึงพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันกับสถานศึกษา อัตราการย้ายหรือลาออกของบุคลากรลดลง	4.34	0.73	มาก
7.3.7 ครูและบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในทุกด้าน	4.48	0.66	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร	4.42	0.58	มาก
7.4 ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์			
7.4.1 การบริหารงานของสถานศึกษาสอดคล้องตามเป้าหมายของแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579	4.38	0.68	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
7.4 ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร (ต่อ)			
7.4.2 การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดตามแผนปฏิบัติการประจำปีหรือแผนกลยุทธ์	4.43	0.65	มาก
7.4.3 การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพผู้เรียน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	4.38	0.66	มาก
7.4.4 บุคลากรมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	4.40	0.67	มาก
7.4.5 สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.37	0.66	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร	4.39	0.61	มาก
ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน	4.42	0.48	มาก

จากตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา: ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน พบว่า

1. ภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.48)

2. เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.48) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ การใช้งบประมาณสอดคล้องตรงตามแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.63) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตเพื่อเป็นข้อมูลในการใช้งบประมาณในปีต่อไป มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.70)

รองลงมา ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.58) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับผลตอบแทนหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนวิทยฐานะจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.66) และครูและบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในทุกด้าน ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ และเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรสถานศึกษาอื่น มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เท่ากับ

($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.64) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูและบุคลากรมีความสุข พึงพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันกับสถานศึกษา อัตราการย้ายหรือลาออกของบุคลากรลดลงครูและบุคลากรมีความสุข พึงพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันกับสถานศึกษา อัตราการย้ายหรือลาออกของบุคลากรลดลง มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.73)

รองลงมา ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์องค์กร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.61) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดตามแผนปฏิบัติการประจำปีหรือแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ บุคลากรมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.67) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.66)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าต่ำสุด คือ คุณภาพผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.56) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้เรียนได้รับรางวัลการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนนักศึกษา ระดับประเทศ ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.58) และประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติ (ONET) บรรลุตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.92)

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบย่อย ทั้ง 21 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน (X1) 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม (X2) 3) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ (X3) 4) การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ (X4) 5) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (X5) 6) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (X6) 7) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (X7) 8) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X8) 9) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X9) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X9) 10) การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน (X10) 11) การจัดการความรู้ (X11) 12) การวางแผนด้านบุคลากร (X12) 13) ความผูกพันของบุคลากร (X13) 14) การพัฒนาบุคลากร (X14) 15) การให้รางวัลและสวัสดิการ (X15) 16) การออกแบบการจัดการภายในองค์กร (X16) 17) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน (X17) 18) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน (X18) 19) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ (X19) 20) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร (X20) 21) ด้านวัตถุประสงค์องค์กร (X21) ซึ่งเป็นองค์ประกอบย่อยที่อยู่ในโมเดลทางทฤษฎีองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Analysis) เพื่อให้ทราบขนาดหรือระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว รวมถึงทิศทางของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางบวกหรือลบ จากองค์ประกอบย่อยทั้ง 21 องค์ประกอบ มีจำนวนคู่ของสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อย รวมทั้งสิ้น 210 คู่ ดังตารางที่ 4.11 - 4.12



ตารางที่ 18 สถิติสัมพันธภาพระหว่างองค์ประกอบย่อยบริการสุขภาพสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

R	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	
X1	1.000																					
X2	.751**	1.000																				
X3	.795**	.804**	1.000																			
X4	.758**	.692**	.787**	1.000																		
X5	.749**	.638**	.722**	.800**	1.000																	
X6	.727**	.647**	.694**	.888**	.803**	1.000																
X7	.756**	.646**	.712**	.783**	.767**	.802**	1.000															
X8	.675**	.637**	.660**	.684**	.648**	.660**	.769**	1.000														
X9	.754**	.740**	.790**	.739**	.706**	.713**	.746**	.824**	1.000													
X10	.688**	.705**	.738**	.720**	.635**	.633**	.755**	.820**	.794**	1.000												
X11	.700**	.715**	.729**	.747**	.678**	.684**	.714**	.754**	.816**	.875**	1.000											
X12	.728**	.735**	.715**	.729**	.676**	.724**	.681**	.689**	.769**	.697**	.749**	1.000										
X13	.695**	.704**	.687**	.681**	.665**	.688**	.643**	.617**	.794**	.664**	.735**	.786**	1.000									
X14	.680**	.714**	.718**	.682**	.672**	.686**	.633**	.624**	.792**	.702**	.750**	.775**	.752**	1.000								
X15	.643**	.653**	.682**	.695**	.609**	.742**	.655**	.565**	.708**	.650**	.666**	.744**	.723**	.792**	1.000							
X16	.619**	.660**	.659**	.682**	.629**	.654**	.692**	.727**	.767**	.738**	.787**	.674**	.698**	.720**	.652**	1.000						
X17	.689**	.603**	.689**	.682**	.629**	.645**	.738**	.732**	.769**	.770**	.763**	.673**	.701**	.697**	.667**	.794**	1.000					
X18	.558**	.519**	.538**	.549**	.466**	.501**	.549**	.575**	.603**	.582**	.599**	.553**	.558**	.604**	.549**	.669**	.669**	1.000				
X19	.663**	.612**	.664**	.704**	.683**	.684**	.678**	.608**	.695**	.695**	.718**	.680**	.701**	.713**	.697**	.669**	.773**	.694**	1.000			
X20	.657**	.685**	.710**	.669**	.611**	.594**	.620**	.646**	.711**	.759**	.732**	.663**	.685**	.698**	.672**	.709**	.736**	.676**	.803**	1.000		
X21	.676**	.644**	.686**	.676**	.666**	.644**	.711**	.719**	.742**	.765**	.743**	.678**	.668**	.667**	.664**	.727**	.757**	.636**	.755**	.866**	1.000	

** p < .01

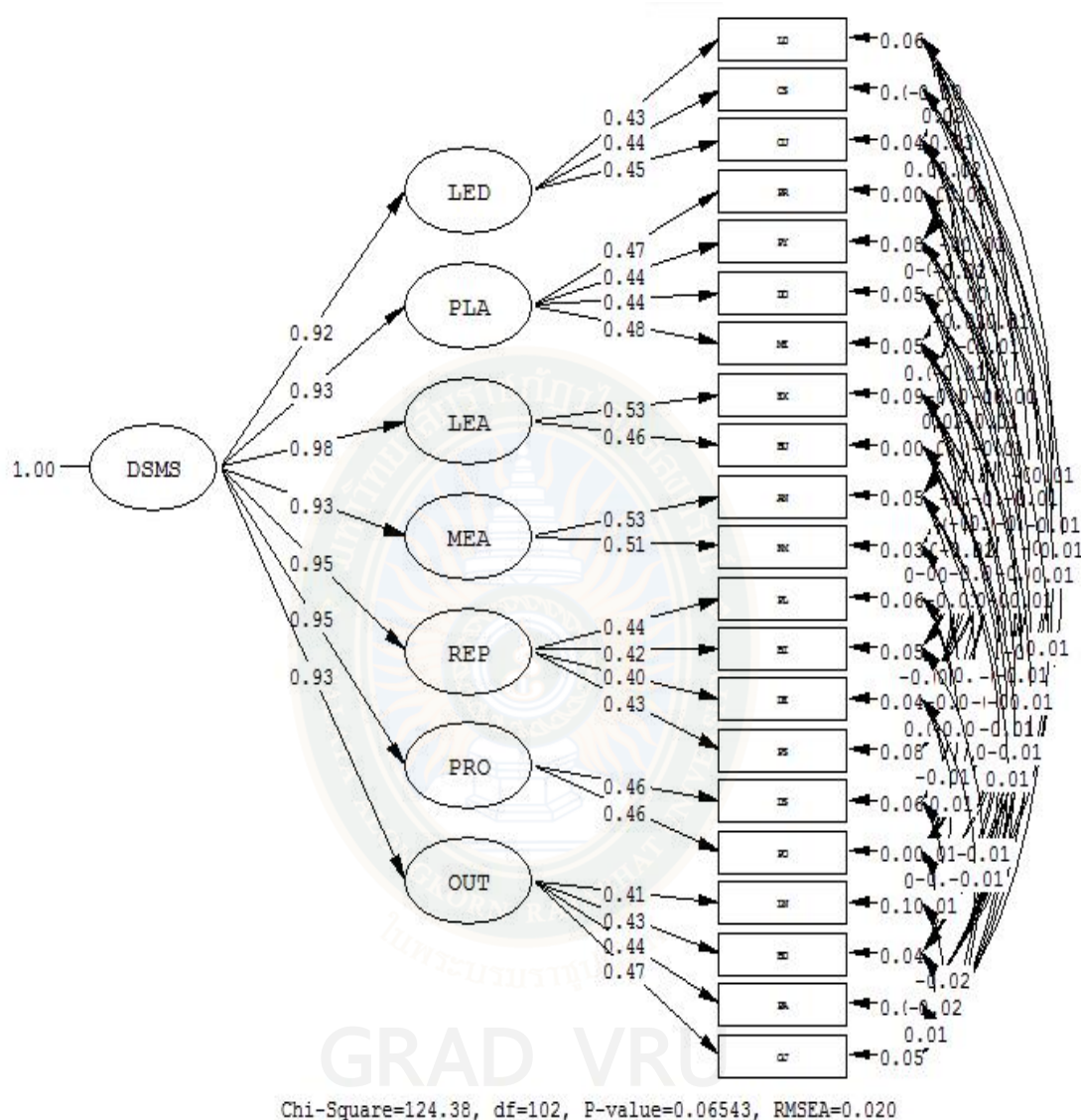
จากตารางที่ 18 สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์องค์ประกอบย่อยทั้ง 21 องค์ประกอบ มีจำนวนคู่ของสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อย รวมทั้งสิ้น 210 คู่ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.466 – 0.875 ซึ่งสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ เนื่องจากความเป็นไปได้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น ตัวแปรที่จะรวมกลุ่มกันได้ต้องมีค่าความสัมพันธ์ไม่ต่ำกว่า 0.30 (สุภมาส อังศุโชติ, 2554)

ตารางที่ 19 ผลการทดสอบความเหมาะสมของตัวแปรในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.962	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	13661.59
	df	210
	Sig.	0.000

จากตารางที่ 19 ผลการทดสอบความเหมาะสมของตัวแปรในการวิเคราะห์องค์ประกอบจากการทดสอบด้วยสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ Bartlett's Test of Sphericity ก็พบว่า ได้ค่า สถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) เท่ากับ 0.96 ซึ่งแปลความหมายได้ว่า เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก อีกทั้ง ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุภมาส อังศุโชติ, 2554)

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากตารางที่ 18 และ 19 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ปรากฏดังภาพที่ 18 และตารางที่ 20



ภาพที่ 18 ภาพโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ (b)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R ²	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
อันดับแรก			
X1	0.43	0.75	0.47
X2	0.44	0.76	0.50
X3	0.45	0.84	1.00
X4	0.47	0.88	0.97
X5	0.44	0.72	0.18
X6	0.44	0.79	0.25
X7	0.48	0.82	0.88
X8	0.53	0.77	0.59
X9	0.46	0.88	0.59
X10	0.53	0.85	0.63
X11	0.51	0.90	0.79
X12	0.44	0.76	0.19
X13	0.42	0.77	0.65
X14	0.40	0.79	0.70
X15	0.43	0.69	0.22
X16	0.46	0.77	0.40
X17	0.46	0.88	0.65
X18	0.41	0.57	0.13
X19	0.43	0.82	0.95
X20	0.44	0.79	0.11
X21	0.47	0.83	0.77
อันดับสอง			
LED	0.92	0.86	-
PLA	0.93	0.82	-
LEA	0.98	0.94	-
MEA	0.93	0.87	-
REP	0.95	0.92	-
PRO	0.95	0.92	-
OUT	0.93	0.83	-

Chi-Square = 124.38

df = 102

p = 0.06543

GFI = 0.98

AGFI = 0.95

RMSEA = 0.020 * p < 0.05

จากภาพที่ 18 และตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square: χ^2) มีค่าเท่ากับ 124.38 ไม่มีนัยสำคัญ ค่า df เท่ากับ 102 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ χ^2/df มีค่าได้ประมาณ 1.22 ซึ่งต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ ยังพบว่าค่าความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 ค่าความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.020 ซึ่งต่ำกว่า 0.05 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืน แสดงว่า องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

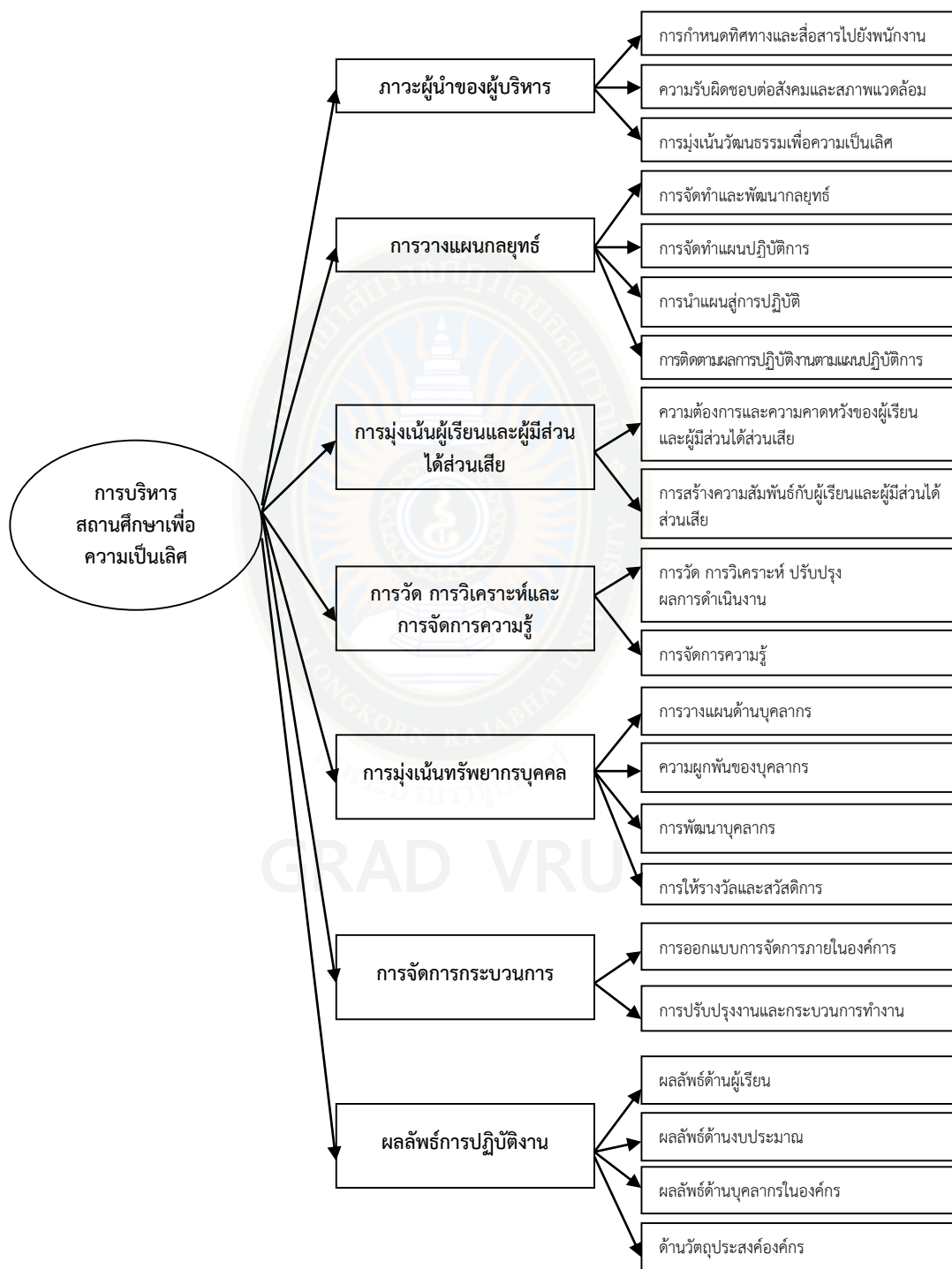
จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีรายละเอียดค่าน้ำหนักและโมเดลองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LED) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน (X1) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม (X2) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ (X3) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.43, 0.44 และ 0.45 ตามลำดับ
2. องค์ประกอบหลักด้านการวางแผนกลยุทธ์ (PLA) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ (X4) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (X5) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (X6) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (X7) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.47, 0.44, 0.44 และ 0.48 ตามลำดับ
3. องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (LEA) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X8) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X9) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.53 และ 0.46 ตามลำดับ
4. องค์ประกอบหลักด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (MEA) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน (X10) การจัดการความรู้ (X11) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.53, และ 0.51ตามลำดับ
5. องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (REP) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย การวางแผนด้านบุคลากร (X12) ความผูกพันของบุคลากร (X13) การพัฒนาบุคลากร (X14) การให้รางวัลและสวัสดิการ (X15) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.44, 0.42, 0.40 และ 0.43 ตามลำดับ
6. องค์ประกอบหลักด้านการจัดการกระบวนการ (PRO) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย การออกแบบการจัดการภายในองค์กร (X16) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน (X17) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.46 และ 0.46 ตามลำดับ

7. องค์กรประกอบหลักด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (OUT) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน (X18) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ (X19) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร (X20) ด้านวัตถุประสงค์องค์กร (X21) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.41, 0.43, 0.44 และ 0.47 ตามลำดับ



โมเดลองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แสดงดังภาพที่ 19



ภาพที่ 19 โมเดลองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.2.1 สถานศึกษา ก

1) ระบบการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา ได้แก่

1.1) ระบบโครงสร้างองค์กร แนวทางการดำเนินการ โครงสร้างสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานการเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป มีการสื่อสารทั้ง 2 ทาง เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในการบริหารงาน

1.2) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางการดำเนินการ แต่งตั้งคณะทำงาน มีการวิเคราะห์ข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคล มีการคัดกรองนักเรียนโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหา กรณีนักเรียนกลุ่มปกติโรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริม พัฒนาให้มีความสามารถ หรือความรู้สูงขึ้น นักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือมีปัญหา สถานศึกษาดำเนินการคัดกรองแยกประเด็นเพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไข กรณีที่ไม่สามารถแก้ไขได้สถานศึกษาส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น โรงพยาบาล

1.3) ระบบบริหารหลักสูตร แนวทางการดำเนินการ การออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน การจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แผนจัดการเรียนรู้ Active Learning การนิเทศติดตามการใช้แผนจัดการเรียนรู้ การประเมินผล และการทบทวนปรับปรุงหลักสูตร

1.4) ระบบทรัพยากรบุคคล แนวทางการดำเนินการ การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรตามโครงสร้าง พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย การนิเทศการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด

1.5) ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี แนวทางการดำเนินการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีความหลากหลาย จัดหาสื่อ เทคโนโลยีให้เพียงพอ เหมาะสม พัฒนาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ให้มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย

2) สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สภาพปัจจุบัน

ผู้บริหารใช้ระบบการนำองค์กรตามทิศทางการจัดการศึกษาไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โดยสร้างความตระหนักแก่บุคลากรในการมีค่านิยมที่สำคัญคือ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ” เน้นการสื่อสารแบบ 2 ทิศทางเพื่อช่วยสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน ให้มีความสำคัญต่อผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำคู่มือปฏิบัติงานรวมถึงใช้กระบวนการ PLC เข้ามาช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา นำข้อมูลมาประมวลผล เพื่อร่วมกันส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการประชุมเพื่อกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

ปัญหา

บุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไข

ฝ่ายบริหารร่วมกันกำหนดค่านิยมขององค์กรให้มีความชัดเจน และสร้างความตระหนักกับบุคลากรในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผ่านการประชุม ส่งเสริมกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม

2.2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์

สภาพปัจจุบัน

มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประเมินสถานภาพของโรงเรียน จัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ครูบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้แผนการดำเนินงานของสถานศึกษามีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นกรอบการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีการวางตัวบุคลากรที่จะดำเนินงานอย่างเหมาะสม มีการประชุมสร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งยังมีการกำกับ ติดตาม เร่งรัดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ปัญหา

เมื่อมีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติพบว่ามีเวลาล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการเร่งรัดการใช้งบประมาณในช่วงสิ้นปีงบประมาณ ทำให้การเบิกจ่ายไม่ทันตามกำหนดเวลา

ข้อเสนอแนะ /แนวทางการแก้ไข

มีการประชุมฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มแผนงานฯ เพื่อร่วมกันกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่งได้มีการวางแผนงานคือ ในกระบวนการจัดทำแผนงานต้องระบุช่วงเวลา (วัน/เดือน/ปี) ของการใช้งบประมาณของแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน มีการแจ้งให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกท่านทราบ ในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน พร้อมสร้างกลุ่มไลน์ (Line Group) เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสาร และกำกับ ติดตามการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

2.3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพปัจจุบัน

มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน ได้แก่ การเยี่ยมบ้านนักเรียน การมีเครือข่ายผู้ปกครองตั้งแต่ระดับห้องเรียนที่เข้ามาร่วมงานกับโรงเรียนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบ ผ่านชมรมจิตอาสา ที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานจัดขึ้น การร่วมกิจกรรมวันสำคัญกับชุมชน ตลอดจนการเปิดพื้นที่ในโรงเรียนสำหรับบริการชุมชนใช้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นหรือการสื่อสารที่หลายช่องทาง เช่น ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ Facebook, Websiteของสถานศึกษา, Line Group, Email การประชุมผู้ปกครอง การออกแบบสอบถาม

ปัญหา

ดำเนินการบริหารจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ พบว่า เนื่องจากมีข้อร้องเรียนประเด็นต่าง ๆ เข้ามาจากหลากหลายช่องทาง และกระจายไปยังผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มงาน ทำให้บุคลากรในภาพรวมไม่ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นโดยตรงและเกิดปัญหาในรูปแบบเดิมซ้ำขึ้นอีก

ข้อเสนอแนะ /แนวทางการแก้ไข

มีการเปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนที่หลากหลาย โดยได้ดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มงาน เพื่อรวบรวมปัญหาที่พบ พร้อมแนวทางการแก้ไขที่ผ่านการพิจารณาอย่างเหมาะสมจากฝ่ายบริหาร มอบหมายให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายดำเนินการชี้แจง สร้างความเข้าใจ พร้อมยกตัวอย่างประกอบ เพื่อให้คณะครูทุกท่านทราบปัญหาและสามารถปฏิบัติตนเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาในรูปแบบเดิมอีก

2.4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

สภาพปัจจุบัน

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายสารสนเทศของสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดเก็บข้อมูลด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำข้อมูล ตารางเปรียบเทียบเพื่อสรุปผลการดำเนินงานแต่ละปี โดยทำงานร่วมกับงานประกันคุณภาพการศึกษา นำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อวางแผนการดำเนินงาน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดเก็บข้อมูลให้มีความสะดวกต่อการสืบค้นมากขึ้น ผ่านระบบ Cloud system, QR Code ส่งเสริมให้ครูผู้สอนสร้างนวัตกรรมที่ช่วยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อมูลจากสถานศึกษาอื่นมาเปรียบเทียบทำให้เกิดความตื่นตัวและช่วยพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น

ปัญหา

การเก็บข้อมูลสารสนเทศ พบว่ามีการจัดเก็บแต่ไม่ได้เผยแพร่อย่างเป็นระบบ แต่แยกส่วนอยู่กับผู้รับผิดชอบแต่ละคน เอกสารบางอย่างที่เป็นรูปเล่มจะเก็บไว้ที่แต่ละกลุ่มงานย่อย ซึ่งกระจายอยู่ตามแต่ละผู้รับผิดชอบ ทำให้พบปัญหาคือ ความไม่สะดวกในการเรียกใช้ข้อมูลที่จำเป็น บางอย่างที่ต้องตัดสินใจของฝ่ายบริหารหรือการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกันของบุคลากรในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและกำหนดพื้นที่สำหรับการจัดเก็บเอกสารหรือข้อมูลของสถานศึกษาที่ทุกคนสามารถค้นหาเอกสาร หรือสืบค้นข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสะดวกและรวดเร็ว มีการจัดทำสำเนาเอกสารเรื่องสำคัญแก่ทุกกลุ่มบริหารงาน จัดสร้างพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ (Dropbox, Google Drive) สำหรับอัปโหลดเอกสารสำคัญขึ้นสู่ระบบคลาวด์ (Cloud)

2.5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

สภาพปัจจุบัน

มีการจัดทำสารสนเทศของบุคลากรแสดงข้อมูลจำนวนบุคลากรกับคาบสอนรายสัปดาห์ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการเรียกบรรจุหรือรับย้ายครูในแต่ละรอบ มีการประชุม

ร่วมระหว่างกลุ่มบริหารงานวิชาการและกลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อกำหนดอัตรากำลัง วิชาเอกที่ขาดแคลน มีหัวหน้ากลุ่มงานตามโครงสร้างหรือครูอาวุโสในสถานศึกษาช่วยดูแล ให้คำแนะนำ เป็นแบบอย่าง พร้อมกำกับ ติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำ ID Plan เพื่อวางแผนการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้คณะครูเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงาน ประชุม อบรม สัมมนาจากหน่วยงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดทำ MOU ข้อตกลงการปฏิบัติงานสำหรับ บุคลากรใหม่ และมีการปฐมนิเทศเพื่อชี้แจงแนวปฏิบัติตน และมีผู้รับผิดชอบจัดสวัสดิการ หรือ กำหนดแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ทั้งการแสดงความยินดีเนื่องในโอกาสที่ประสบ ความสำเร็จด้านต่าง ๆ การบริหารจัดการด้านบุคลากรภายในสถานศึกษาใช้หลักการบริหารแบบ มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ การดำเนินงานต่าง ๆ ในรูปแบบคณะกรรมการ เพื่อเป็นการสร้าง ความผูกพันของบุคลากรของทางโรงเรียน กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนอย่าง เป็นธรรมกับทุกคนโดยเสมอภาค

ปัญหา

เนื่องจากมีครูมาบรรจุใหม่เป็นจำนวนมาก บางครั้งขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน เงื่อนไขหรือข้อตกลงของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ /แนวทางการแก้ไข

โรงเรียนส่งเสริมการทำงานในลักษณะทีมงาน ที่มีความหลากหลายด้านอายุ และประสบการณ์ แจ่มระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ในการประชุมครู การประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ ให้มีความชัดเจนและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

2.6) ด้านการจัดการกระบวนการ

สภาพปัจจุบัน

มีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานออกเป็น 2 ทิศทาง ประกอบด้วย 1) แบบ แนวตั้ง ได้แก่ การกำหนดระบบงานโดยมีทีมบริหาร ทำหน้าที่กำกับดูแลการทำงานต่าง ๆ 2) แบบ แนวนอน ได้แก่ การกำหนดระบบงานโดยเน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรโดย ยึดหลักการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ” มีหัวหน้างาน ทำหน้าที่กำกับดูแล รับผิดชอบการ ดำเนินงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน ส่งเสริมการนำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ใช้รูปแบบการ ดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ

ปัญหา

กระบวนการดำเนินงานในหน่วยงานย่อย พบว่า บางจุดมีการดำเนินงานที่ ล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบันส่งผลกระทบต่อภาพรวมของการดำเนินงานภายในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ /แนวทางการแก้ไข

การกำกับติดตามของฝ่ายบริหาร โดยมอบหมายงานตามโครงสร้างอย่าง ชัดเจน มีหัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบแต่ละงานอย่างชัดเจน สร้างช่องทางการสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว แก่ผู้ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้สามารถสื่อสารได้สองทางและรวดเร็ว



2.7) ด้านผลลัพธ์

สภาพปัจจุบัน

มีการประชุมครู เพื่อชี้แจงเหตุผลความจำเป็นพร้อมแนวทางดำเนินการที่เป็นรูปธรรม สำหรับการปฏิบัติในทิศทางเดียวกันในแต่ละปีการศึกษาทั้งในส่วนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียนตามหลักสูตรผลทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (ONET) ผลการแข่งขันทักษะทางวิชาการ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ การประเมินทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษทางโรงเรียน มีการประเมินด้านบุคลากรจากความเพียงพอของอัตรากำลัง ความพึงพอใจต่อการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในด้านการส่งเสริมสุขอนามัย และด้านความสะอาดปลอดภัย มีการประเมินด้านวัตถุประสงค์องค์กร การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของแผน ความสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ นำผลการประเมินมาเปรียบเทียบ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัญหา

ผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เมื่อเทียบกับโรงเรียน คู่เทียบแล้วพบว่า ต่ำกว่าโรงเรียนคู่เทียบ

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ตั้งคณะกรรมการสรุปข้อมูล และกำหนดแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

4.2.2 สถานศึกษา ข

1) ระบบการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา ได้แก่

1.1) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางในการดำเนินการ โดยกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อให้การพัฒนาตรงต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง กำหนดมาตรฐานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับภาระงานของสถานศึกษา จัดทำตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดการยอมรับการวางมาตรการ และแนวปฏิบัติให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ มีการวางแผนการดำเนินงาน โดยการกำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรม/โครงการ และมอบหมายหน้าที่ การดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ดำเนินงานตามแผน โดยเริ่มตั้งแต่ การรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรอง การส่งเสริมพัฒนา การป้องกัน แก้ไข ช่วยเหลือ และการส่งต่อนักเรียนในรายที่มีปัญหาร้ายแรง มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม งานที่มอบหมาย ประเมินผลและสรุปรายงาน ผลการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2) ระบบบริหารหลักสูตร เป็นการวางแผนและดำเนินการ นำหลักสูตรไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย กิจกรรม การขออนุมัติใช้หลักสูตรของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามาศึกษาว่าสถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ในลักษณะใด การวางแผนการใช้

หลักสูตร ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนนำหลักสูตรไปใช้ เช่น ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ การวัดผล ประเมินผล และตัดสินผลการเรียน และการกำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตรโดยคณะกรรมการ นิเทศของสถานศึกษา

1.3) ระบบเป้าหมายและค่านิยม แนวทางในการดำเนินการ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารของสถานศึกษาสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศ ที่ส่งเสริมให้เกิด พฤติกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการ กำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

1.4) ระบบโครงสร้างสถานศึกษา แนวทางในการดำเนินการ จัดโครงสร้างสายงาน การบังคับบัญชา เป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายงบประมาณ และฝ่ายบริหารทั่วไป ออกแบบการระบบงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากร กำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัด การปฏิบัติงาน นิเทศติดตาม รายงานผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินและนำผลการประเมินงานปรับปรุงคุณภาพ การปฏิบัติงาน

1.5) ระบบการจัดการ แนวทางในการดำเนินการ มีการออกแบบการบริหาร จัดการภายในองค์กร ตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย กำหนดหนดผู้รับผิดชอบตามโครงสร้าง การบริหารงาน มีการทบทวนงานและกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการประชุมสัมมนา สรุปผลการ ดำเนินงาน การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.6) ระบบทรัพยากรบุคคล แนวทางในการดำเนินการ ส่งเสริมการทำงานในรูป ทีมงาน สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย สร้างข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกับครูและ บุคลากร มีการวางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอ พัฒนาบุคลากรตาม ID Plan จัดกิจกรรมชุมชนแห่ง การเรียนรู้ สร้างขวัญกำลังใจโดยการยกย่องชมเชย จัดสวัสดิการตามความเหมาะสม

2) สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สภาพปัจจุบัน

ให้ความสำคัญต่อข้อมูลที่ได้จากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยนำมา กำหนดทิศทางนโยบายการปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาในแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับครูและบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางการ ปฏิบัติงานมีการประชุมฝ่ายบริหารและการประชุมประจำเดือนเพื่อสื่อสารให้ครูและบุคลากรรับทราบ แนวนโยบายต่าง ๆ และจาก Website ของโรงเรียน มีกิจกรรมจิตอาสา ที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อ สังคมและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาและชุมชนในวันสำคัญต่าง ๆ

ปัญหา

ครูและบุคลากรเกษียณอายุราชการจำนวนมาก ส่งผลให้วัฒนธรรมในการ ทำงานในลักษณะทีมงาน ตามโครงสร้างฝ่าย/งานไม่ต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข
การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) มาใช้ในการพัฒนาครูฝึก
การเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี และการทำงานเป็นทีม

2.2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์

สภาพปัจจุบัน

มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วยวิธี SWOT Analysis มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ นำแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนการดำเนินการชัดเจน มีคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนสรุปประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน

ปัญหา

การจัดทำแผนงาน โครงการ บางส่วนไม่ตอบสนองกลยุทธ์เชิงคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

จัดอบรมให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรเรื่องการดำเนินงาน โครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์เชิงคุณภาพ

2.3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพปัจจุบัน

มีการจัดแผนการเรียนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนโดยผ่านสภานักเรียน สามารถสนองตอบความต้องการของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี กิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้มแข็ง ให้ความร่วมมือด้านการประชุม หรือการติดตามนักเรียนเป็นอย่างดี มีการแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อรับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางสื่อสารที่หลากหลายในการแสดงความคิดเห็น

ปัญหา

การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีน้อย เนื่องจากสมาคมผู้ปกครองขาดช่วง ทำให้ขาดการประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

วางแผนการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้ต่อเนื่อง มีผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้ชัดเจน วางแผนสรรหาคณะกรรมการสมาคมใหม่ เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา

2.4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

สภาพปัจจุบัน

มีการจัดระบบสารสนเทศในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการ

ปัญหา

ครูและบุคลากรยังขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ส่งผลให้ไม่เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ครูและบุคลากรยังปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังของสถานศึกษา ครูบางท่านยังไม่สามารถค้นพบว่าตนมีความสามารถในงานพิเศษในด้านใด

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากร เพื่อสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวปฏิบัติการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

สภาพปัจจุบัน

มีการวางแผนจัดทำสารสนเทศด้านบุคลากร ด้านอัตรากำลัง วิชาเอกรองรับการบริหารงานในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ เช่น การอบรม สัมมนาศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ เน้นการทำงานเป็นทีม จัดกิจกรรมสร้างความผูกพันของบุคลากรในหลายรูปแบบ มีการให้รางวัลและสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนเนื่องวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเกิด การสำเร็จการศึกษา จัดสภาพแวดล้อมของบุคลากรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สะอาดปลอดภัย เช่น ห้องฝ่าย งาน กลุ่มสาระต่าง ๆ และระบบการซ่อมบำรุงอย่างต่อเนื่อง

ปัญหา

การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรโดยมีครูบรรจุใหม่ค่อนข้างมาก ส่งผลให้เกิดปัญหาด้านความคิดของบุคลากรสองกลุ่ม ขาดรองผู้อำนวยการโรงเรียนในการติดตามการดำเนินงานในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

การวางแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาวเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนบุคลากร มอบหมายให้ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการเพื่อช่วยแบ่งภาระงานในการติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในแต่ละเรื่อง

2.6) ด้านการจัดการกระบวนการ

สภาพปัจจุบัน

มีการออกแบบการบริหารจัดการภายในองค์กร เน้นการกระจายอำนาจ โดยแบ่งตามโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย และกำหนดผู้รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงาน มีการทบทวนงานและกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการประชุมสัมมนา สรุปผล การดำเนินงาน มีการดำเนินการในเรื่องการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning มีการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

ปัญหา

ครูและบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

กำหนดเป็นนโยบายให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนานวัตกรรมตามแนวคิดหนึ่งคนหนึ่งนวัตกรรม

2.7) ด้านผลลัพธ์

สภาพปัจจุบัน

โรงเรียนมีกำหนดค่าเป้าหมายของผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ให้สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่ มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติประจำปี

ปัญหา

ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ส่งเสริมการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์

4.2.3 สถานศึกษา ค

1) ระบบการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา ได้แก่

1.1) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นแนวคิดหลักในการบริหารจัดการคุณภาพนักเรียน โดยแบ่งออกเป็น การสำรวจความต้องการของผู้เรียน การกำหนดคุณภาพของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อส่งเสริมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และป้องกัน แก้ไข ช่วยเหลือกรณีที่มีปัญหา

1.2) ระบบเป้าหมาย แนวทางในการดำเนินการ วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการ นำแผนสู่การปฏิบัติ ประเมิน ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัด

1.3) ระบบเรียนรู้ เป็นแนวทางในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นที่ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยมีการดำเนินการ ได้แก่ จัดทำหลักสูตรและวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิเคราะห์ผู้เรียนโดยศึกษาข้อมูลจากผลการเรียนรู้ในแต่ละภาคเรียน แต่ละปีการศึกษาที่ผ่านมา ออกแบบหน่วยการเรียนรู้และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ออกแบบหน่วยและแผนการจัดการเรียนรู้ที่อิงมาตรฐาน โดยยึดหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและจัดการเรียนรู้ที่เป็นลักษณะ Active Learning เน้นการใช้ ICT ในการเรียนรู้ มีการเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกห้องเรียนจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง เน้นการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการเรียนการสอน

1.4) ระบบทรัพยากรบุคคล เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน โดยวางแผนการกำหนดอัตรากำลัง ตามภาระงานที่ปฏิบัติจริง จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารครอบคลุมทุกภาระงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรให้ดีขึ้น การประเมินการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร ตามสายงานที่บังคับบัญชา



4033144912

1.5) ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี เป็นแนวทางในการดำเนินสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน งานตามโครงสร้าง โดยสำรวจความต้องการ ความพร้อม สื่อเทคโนโลยี ให้ความรู้ครูและบุคลากรในการผลิตสื่อ ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ การปฏิบัติงาน การพัฒนานวัตกรรม ประเมินการใช้สื่อ เทคโนโลยี นำข้อมูลมาปรับปรุงสื่อเทคโนโลยี ให้ความพร้อมและเพียงพอต่อการใช้งาน

2) สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สภาพปัจจุบัน

มีผู้รับผิดชอบเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน มากำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เพื่อใช้เป็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการ สื่อสารทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาแก่ผู้เกี่ยวข้อง ในหลายรูปแบบ เช่น วิธีการประชุม Social Network เสียงตามสาย หนังสือเวียน SMSS การสัมมนา โทรศัพท์ กล้องรับความคิดเห็น สายตรง ผู้บริหาร มีการทบทวน ตรวจสอบ และประเมินผลการสื่อสาร เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีกิจกรรม ช่วยสร้างความสมบูรณ์ให้กับสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างเหมาะสม เช่น โครงการด้านการคัดแยกขยะ ในชุมชนในโครงการ Zero Waste School การเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมกับหน่วยงาน และองค์กรอื่น รวมทั้งชุมชน มีโครงการส่งเสริมคุณภาพชีวิตทางสังคมวัฒนธรรม ได้แก่ เสวนาสภา กาแฟ โครงการโรงเรียนมาตรฐานระบบการด้านสิ่งแวดล้อม โครงการโรงเรียนสุจริต โครงการโรงเรียน ต้นแบบสถานศึกษาพอเพียง โครงการสอบธรรมสนามหลวง

ปัญหา

การปฏิบัติตามภาระงานที่มากมาย ช้าช้อน งานล่าช้า ประกอบกับระบบ Internet ล่าช้า ส่งผลให้ภาระงานบางรายการไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา บุคลากรย้ายและเปลี่ยนงานบ่อย ส่งผลให้มีปัญหาด้านความชำนาญในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ทบทวนโครงสร้างงาน กำหนดสัดส่วนงานที่รับมอบหมายให้สมดุลกันทั้ง ระบบระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกเพื่อปรับระบบ Internet ของโรงเรียนใหม่ทั้งระบบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างขวัญกำลังใจ และความก้าวหน้าให้กับบุคลากรในแต่ละสายงาน เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในความก้าวหน้าในการทำงาน

2.2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์

สภาพปัจจุบัน

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการทำงาน เพื่อรวบรวมผลการดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการ ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อจัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ของ โรงเรียน จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ครู ตัวแทนนักเรียน ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า เพื่อให้ทุกส่วนได้ร่วมกันทบทวนข้อมูลสารสนเทศจากการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา มีการทบทวนกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี SWOT Analysis หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค รวมทั้งวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นฐานในการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินงาน มีการนำผลการวิเคราะห์และมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมากำหนดทิศทางและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทียบกับสถานการณ์ภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนที่เปลี่ยนไป เพื่อใช้ในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ มีการกำหนดค่าเป้าหมายใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับชอบที่ชัดเจนตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินการโครงการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รายงานผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดปีงบประมาณตามแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ปัญหา

การใช้งบประมาณบางรายการไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ เนื่องจากมีกิจกรรม/งานนโยบายที่ต้องดำเนินการแทรก

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ผู้บริหารต้องวางแผนการใช้จ่ายเงิน โดยเฉพาะวงเงินสำรองของผู้บริหาร เพื่อรองรับงานนโยบายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปีงบประมาณ

2.3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพปัจจุบัน

มีการแต่งตั้งคณะทำงาน มีการประชุมชี้แจงคณะทำงานและครูทุกท่านในการรับฟังเสียงนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำแบบสำรวจข้อมูล แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนา แบบประเมินแบบสอบถาม กล้องรับความคิดเห็น สร้างบล็อกและสื่อสังคมออนไลน์เกี่ยวกับเรื่องความเหมาะสมของหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร การบริการที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ การบริการด้านการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้อยู่ด้วยกันด้วยความรัก ความอบอุ่น เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของนักเรียน ครูคอยดูแลอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องจนนักเรียนจบการศึกษา ให้นักเรียนมีส่วนร่วมดำเนินงานและมีโอกาสในการทำงานร่วมกัน เช่น กิจกรรมกีฬาภายใน กิจกรรมทอดผ้าป่านักเรียน มีหัวหน้างานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานตามข้อเรียกร้อง เพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินงานและเสนอให้ผู้บริหารทราบ ประเมินความพึงพอใจเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา และนำผลการประเมินหรือข้อเรียกร้องทั้งด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านประสิทธิภาพของครูผู้สอน เพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ปัญหาและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น นำสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเทียบกับสถานศึกษาอื่น (Benchmarking)



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ปัญหา

เนื่องจากเป็นโรงเรียนใหญ่พิเศษ จึงมีเรื่องที่ต้องแจ้งกับผู้เกี่ยวข้องค่อนข้างมาก ข้อมูลบางอย่างอาจล่าช้า

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ปรับระบบการสื่อสารไปยังผู้เกี่ยวข้องในหลายช่องทาง เช่น เสียงตามสาย เว็บไซต์โรงเรียน ข่าวท้องถิ่น การออกเยี่ยมบ้าน การประชุมผู้ปกครอง

2.4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

สภาพปัจจุบัน

มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนใน 2 ด้าน คือมาตรฐานการศึกษา และด้านกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการ มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในทุกภาคเรียนโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน ทั้งในระดับรายบุคคล กลุ่มสาระการเรียนรู้ ตลอดจนรายงานผลการดำเนินงานประจำปี (Self-Assessment Report: SAR) ต่อผู้เกี่ยวข้อง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนผลการดำเนินการและความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของบุคลากรในโรงเรียน จัดกิจกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อนำกลับไปปรับปรุงการดำเนินการครั้งต่อไป เพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น มีการแต่งตั้งคณะทำงานสารสนเทศ เพื่อวางแผนและรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานจากกลุ่มงาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดทำระบบการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน มีการเผยแพร่ สื่อสาร หรือกระจายข้อมูลเพื่อให้สารสนเทศที่ได้ส่งถึงไปยังทุกฝ่ายหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและมีการประเมินคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศเป็นประจำทุกปี

ปัญหา

สารสนเทศบางรายการขาดความทันสมัย ไม่สามารถตอบสนองต่อการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ตั้งคณะทำงานด้านสารสนเทศโดยตรง เพื่อวางแผนพัฒนาหรือจัดระบบในการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศให้ต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

สภาพปัจจุบัน

สำรวจความต้องการอัตรากำลังของบุคลากรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ นำผลการสำรวจมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการกำหนดอัตรากำลัง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของทุกกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางของการทำงานให้บรรลุผล จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะกับงาน มีผู้นำผู้ตามที่ดี มีการวางแผนการพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มีคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเข้ารับการประกวดแข่งขันให้ได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ มีการสำรวจความต้องการด้านสุขภาพ ด้านความปลอดภัย และด้านสวัสดิภาพ ของบุคลากร ปรับปรุงอาคารเรียน ห้องปฏิบัติการสอน ห้องพักรู ให้เพียงพอและอยู่ในสภาพที่ปลอดภัย มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การแสดงมุทิตาจิตผู้เกษียณอายุราชการ การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เช่น การจัดพิธีเชิดชูเกียรติ การมอบ

เกียรติบัตร การมอบของขวัญแสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติครูดีเด่น หนึ่งแสนครูดี ครูดีในดวงใจ ครูผู้ทำผลงานดีเด่นทุกระดับ มีการประเมินการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร ตามสายงานที่บังคับบัญชา และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และจัดทำเกณฑ์การประเมิน และมีการประชุมชี้แจงให้ข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาทราบ ประเมินผลความพึงพอใจ และรายงานผลการปฏิบัติงานแก่คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้ง

ปัญหา

ครูและบุคลากรค่อนข้างสูงอายุ มีแนวโน้มที่จะเกษียณอายุราชการมาก บุคลากรใหม่ยังขาดประสบการณ์ ขาดความเข้าใจด้านการปฏิบัติงานในบางเรื่อง

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

รวบรวมข้อมูลที่ได้แล้ววิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการอัตรากำลัง โดยมีการประชุมวางแผน หาแนวทางเตรียมรับสถานการณ์ เช่น บุคลากรที่ใกล้จะเกษียณอายุราชการมอบหมายงานด้านการสอนและภาระงานอื่น ๆ ให้แก่บุคลากรที่มีความเหมาะสมนิเทศให้ความรู้ที่จำเป็น พร้อมทั้งประเมินการทำงานของบุคลากรใหม่ รวมถึงการจัดการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่จำเป็นให้กับบุคลากรภายในโรงเรียน

2.6) ด้านการจัดการกระบวนการ

สภาพปัจจุบัน

มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน และมีหัวหน้างานทำหน้าที่กำกับดูแลประกอบด้วย กลุ่มบริหารงาน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณและแผนงาน และกลุ่มบริหารงานทั่วไป มีแนวทางในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและกระบวนการทำงาน โดยใช้ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักคิดในการวิเคราะห์และออกแบบระบบงาน จัดทำเอกสารคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ทุกงานมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานและแจ้งให้บุคลากรรับทราบ มีการจัดสรรงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีการประสานความเข้าใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและระบบงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน มีการกำกับดูแลของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้างาน ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน มีการสร้างกลุ่มเครือข่ายในการจัดการกระบวนการผ่านช่องทางกลุ่มไลน์, e-Mail, Facebook ส่งเสริมการนำประสบการณ์หรือบทเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนด

ปัญหา

การจัดการนวัตกรรมตามโครงสร้างการบริหารงาน ยังขาดความหลากหลายและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

แต่ละฝ่ายงานมีการวางแผนกำหนดทิศทางและขอบเขตของงานตามโครงสร้างการทำงาน มีการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการ



4033144912

บริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างกลุ่มเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มงาน

2.7) ด้านผลลัพธ์

สภาพปัจจุบัน

สถานศึกษาให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลสัมฤทธิ์ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ร้อยละของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาตามกำหนด การรับรางวัลระดับชาติจากการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน รางวัลการแข่งขันทางด้านเทคโนโลยีของนักเรียน และรางวัลการแข่งขันทางด้านกีฬาของนักเรียน ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากความพึงพอใจของนักเรียนต่อการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น / ปลาย ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพิจารณาจาก ความไม่พึงพอใจหรือข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่ศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร พิจารณาจาก อัตรากำลังบุคลากรเพียงพอสำหรับดำเนินงานทั้งด้านการสอนและภาระงานอื่นของโรงเรียน โรงเรียนมีบรรยากาศการทำงานที่ดี มีสวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงานสูง ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร พิจารณาจาก ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีภาวะผู้นำ และมีความคิดริเริ่ม เน้นการพัฒนาผู้เรียน ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบประเมินด้านวัตถุประสงค์องค์กร ใช้ข้อมูลผลการประเมิน และผลการวิจัยเป็นฐานทั้งด้านวิชาการและการจัดการ จนสามารถบริหารการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีการกำกับดูแลองค์กร ให้บรรลุตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการผลการประเมินคุณภาพภายใน และผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด พิจารณาจาก การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยยึดหลักความประหยัดและประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

ปัญหา

ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ยังพัฒนาไม่สอดคล้องกับค่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

วิเคราะห์ผลการทดสอบ หาสาเหตุที่แท้จริง ประชุม สัมมนาวางแผนสร้างความเข้าใจ ทบทวนตลอดจนกำหนดรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน พัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้แก้ปัญหา

4.2.4 สถานศึกษา

1) ระบบการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา ได้แก่ ระบบงานหลักมี 3 ระบบ ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ระบบสนับสนุนมี 4 ระบบ ได้แก่ ระบบบริหารจัดการ ระบบโครงสร้างระบบพัฒนาคุณภาพ ระบบบริหารงานบุคคล

1.1) ระบบการเรียนรู้ แนวทางการดำเนินการ การจัดทำหลักสูตรและวิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ นิเทศภายในแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประมวลผลแต่ละหน่วยการเรียนรู้ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สรุปรายงานผลการจัดการเรียนรู้

1.2) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางการดำเนินการ มีการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ผู้เรียน จัดกลุ่มผู้เรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมในกรณีปกติ จัดกิจกรรมแก้ปัญหาสำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยง ส่งต่อในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ ประเมิน ทบทวนผลการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.3) ระบบเป้าหมายและค่านิยม แนวทางการดำเนินการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี นำแผนสู่การปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ จัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

1.4) ระบบบริหารจัดการ แนวทางการดำเนินการ ออกแบบระบบงานภายในสถานศึกษา มอบหมายครูและบุคลากรปฏิบัติงาน จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ดำเนินงานตามระบบงานภายในสถานศึกษา ประเมินทบทวนผลการดำเนินงาน

1.5) ระบบโครงสร้างองค์กร แนวทางการดำเนินการ วิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบจัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติงาน การนิเทศ กำกับติดตาม และการประเมินผล

1.6) ระบบบริหารงานบุคคล แนวทางการดำเนินการ สสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน มอบหมายงานตามโครงสร้าง พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงาน ประเมินผลตามโครงสร้างฝ่าย/งาน

2) สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สภาพปัจจุบัน

มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และค่านิยม ให้มีความสำคัญกับทุกฝ่ายในการที่จะได้รับประโยชน์ร่วมกันจากพัฒนาการศึกษา สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมและการจัดการศึกษาของโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้กระบวนการ 2S 4M วิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการศึกษาและรวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานสำหรับครูและบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากร ตามโครงสร้างสายงานบริหารมีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจในขอบข่ายหน้าที่บทบาทความรับผิดชอบของแต่ละงาน มอบหมายงานให้ดำเนินการตามโครงสร้างที่แต่งตั้งให้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะของกัลยาณมิตร มีการสื่อสารทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ



เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและติดต่อขอราชการได้ ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาล การควบคุมภายใน และการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตระหนักในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามมาตรฐานการศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำเครื่องมือเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการประชุมฝ่ายบริหารเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานทุกสัปดาห์ เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนางาน แต่งตั้งคณะกรรมการ ด้านสัมพันธ์ชุมชน วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการและประสานงานกับ ชุมชน เพื่อร่วมกันจัดทำ กิจกรรมช่วยเหลือและสนับสนุนชุมชนด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อ สนับสนุน ส่งเสริมชุมชน วางแผนดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เช่น วงดนตรีไทย การให้บริการชุมชนด้านการใช้อาคารสถานที่สำหรับจัดกิจกรรม

2.2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์

สภาพปัจจุบัน

มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนด กลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามบริบทของ โรงเรียน ได้ครอบคลุมครบทุกด้าน ได้แก่ มาตรฐานการศึกษา ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนองนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของต้นสังกัด น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงมาบูรณาในการบริหารจัดการและจัดการศึกษารอบด้าน จัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินการ โครงการ ตั้งค่าเป้าหมายความสำเร็จให้สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษา จัดทำรายงานผลการ ดำเนินงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และจัดเก็บข้อมูลเพื่อรองรับการนิเทศติดตาม การประกันคุณภาพ การศึกษาทั้งภายในและภายนอก มีการคาดการณ์ผลทั้งก่อนการดำเนินการ โดยนำข้อมูลสารสนเทศ จากผลการดำเนินการที่ผ่านมาใช้วางแผน การคาดการณ์ผลขณะดำเนินการ มีการตรวจสอบการ ดำเนินงานเป็นระยะ แต่หากมีเหตุจำเป็นหรือสถานการณ์ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ ผู้รับผิดชอบ สามารถเสนอบันทึกขอเปลี่ยนแปลงได้

2.3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพปัจจุบัน

มีวิธีการในการรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายช่องทาง ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสอบถาม การประชุมสถานักเรียน คณะอนุกรรมการนักเรียน หัวหน้าห้อง สารวัตร นักเรียน นักเรียนแกนนำ หัวหน้าระดับ การประชุมผู้ปกครอง การเยี่ยมบ้าน และการสื่อสารผ่าน เครือข่ายสังคมออนไลน์ ศึกษาข้อมูลของนักเรียน ประถมศึกษาในเขตพื้นที่บริการ ศึกษาความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดกิจกรรมสร้าง เครือข่าย เช่น กิจกรรมเครือข่ายแกนนำนักเรียนพอเพียง กิจกรรมจิตอาสาสู่โรงเรียนน้อง กำหนด โรงเรียนคู่เทียบเคียง เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบในการพัฒนา โดยเลือกโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกัน จัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ศึกษา นักเรียนในด้านครอบครัว เศรษฐกิจ การเรียน พฤติกรรม มาวิเคราะห์ คัดกรอง จัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม ผู้เรียนในแต่ละด้าน จัดแผนการเรียน อย่างหลากหลาย เพื่อส่งเสริมความสามารถของนักเรียน มุ่งเน้น พัฒนานักเรียนเพื่อการศึกษาต่อทั้ง สายสามัญ สายอาชีพ และระดับอุดมศึกษา จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถเฉพาะ มีกระบวนการ



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างหลากหลาย เช่น การจัดนิทรรศการร่วมกับโรงเรียนและชุมชน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงการจัดกิจกรรมและการบริหาร การจัดการด้านต่าง ๆ โดยสถานักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา สมาคมศิษย์เก่า เครือข่ายผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครองและครู มีการประเมินความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะของผู้ปกครองนักเรียนปัจจุบัน นักเรียนในอนาคต และศิษย์เก่า โดยการทำแบบประเมินความพึงพอใจในการจัดการศึกษาและการบริการของโรงเรียน

2.4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

สภาพปัจจุบัน

มีการวัดผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป้าหมาย เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและเชื่อถือได้ ศึกษาข้อมูลและสารสนเทศจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันจากเว็บไซต์ และรายงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อกำหนดเป็นโรงเรียนคู่เทียบเคียง แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินการตามสายงานของโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา และมีการวัดผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ ให้ความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการกับบุคลากรภายในโรงเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จัดทำระบบการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน ตลอดจนการกำกับติดตามและตรวจสอบการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำเป็นปัจจุบัน ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร

2.5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

สภาพปัจจุบัน

มีการวิเคราะห์รอบอัตรากำลัง วางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถตรงตามสายงานที่โรงเรียนต้องการ มีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่ให้ทันและเพียงพอต่อความต้องการ โดยยึดตามระเบียบและหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคล การสรรหาบุคลากร โดยการขออัตรابรรจุ การรับย้ายบุคลากร การจ้างบุคลากรในสาขาที่ขาด มีวิธีการในการเสริมสร้างความสำเร็จในการทำงาน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความสามารถตรงสายงาน และกำหนดให้ทุกงานต้องจัดทำโครงสร้างองค์กรของงานย่อย เพื่อให้เกิดความชัดเจนในหน้าที่ของแต่ละคน และมีการประเมินผลลัพธ์ความพึงพอใจต่อรูปแบบการทำงาน มีการเตรียมการและเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของอัตรากำลังโดยจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน จัดให้บุคลากรทำงานเป็นทีม สามารถทำงานหรือสอนแทนได้กรณีมีความจำเป็น จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน และจัดบรรยากาศที่สอดคล้องในการทำงานของบุคลากร โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสะดวกพร้อมทำงาน สร้างวัฒนธรรมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนทำร่วมกันแบบครอบครัว การให้ความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า การให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน โดยบุคลากรใหม่เรียนรู้งานจากบุคลากรรุ่นพี่ มีคู่มือ/แนวปฏิบัติให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน มีหัวหน้างานต่าง ๆ ตามสายงานเป็นผู้คอยดูแลแนะนำให้คำปรึกษา จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเสนอแนะความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เพื่อสะท้อนความคิดเห็น และนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน และประเมินความพึงพอใจของ

ครูเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานภายในโรงเรียน เพื่อหาข้อควรปรับปรุง วางระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดหลักการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร คำนึงถึงความถูกต้องโปร่งใส และยุติธรรม โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการหลายฝ่าย ประเมินภาระหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรทุกคนจะรับทราบเกณฑ์และหัวข้อการประเมิน สสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูในด้านต่าง ๆ และนโยบายของต้นสังกัด นำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดอบรม หรือส่งครูเข้ารับการอบรม นิเทศติดตามผลการพัฒนาตนเอง และการจัดการเรียนการสอนของครูหลังการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากร เข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ พัฒนาทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และการจัดการเรียนการสอน ขยายผลแก่เพื่อนร่วมงาน สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ต้องไม่กระทบกับภาระงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งส่งเสริมการทำผลงานวิชาการเพื่อขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

2.6) ด้านการจัดการกระบวนการ

สภาพปัจจุบัน

มีการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 หลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นด้านภาษาและอาชีพด้านการโรงแรมและท่องเที่ยว หลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยได้พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน มีการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนและบริบทด้านความพร้อมอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลมาออกแบบหลักสูตรที่มีความแตกต่างในส่วนที่เป็นสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามคู่มือและข้อกำหนด และกระบวนการ 3 ระบบหลัก ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ มีการนิเทศติดตามกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง/การนิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานของงาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ และการสังเกตชั้นเรียนของครู มีการนำแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในระบบราชการของสำนักบัญชีและตรวจสอบ ภายในของกรมบัญชีกลางมาปรับใช้ในการวางระบบการใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีการเตรียมความพร้อมทั้งด้านครู และบุคลากร ทรัพยากร อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมเพื่อ สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน สร้างความมั่นใจให้ผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการกำหนดมาตรการในการรักษาความปลอดภัย ตรวจสอบอาคารสถานที่ ให้มีความพร้อมต่อการใช้งาน

2.7) ด้านผลลัพธ์

สภาพปัจจุบัน

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน พิจารณาจาก คะแนนเฉลี่ยการทดสอบระดับชาติ O-NET การรับรางวัลระดับชาติจากการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาจากความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนต่อการจัดการศึกษา ผลลัพธ์ด้านบุคลากร พิจารณาจาก ครูและบุคลากรสอนตรงตามวิชาเอกและวุฒิการศึกษาตามสายงาน ความเพียงพอของบุคลากร ความ

ผูกพันและความพึงพอใจต่อสถานศึกษา การปฏิบัติตามค่านิยมของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร พิจารณาจากความสามารถในการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าประสงค์ การสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติงาน การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล การกระจายอำนาจ ผู้บริหารปฏิบัติงานและการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด พิจารณาจากการบริหารการเงินที่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี คำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ

4.2.5 สถานศึกษา จ

1) ระบบการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ในสถานศึกษาสู่สากล ได้กำหนดระบบหลักของการดำเนินงาน 3 ระบบ คือ ระบบบริหารคุณภาพ ระบบบริหารหลักสูตรและกระบวนการ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้ส่งผลต่อคุณภาพ นักเรียน ครูผู้บริหารและสถานศึกษา ระบบงานสนับสนุนการบริหารงาน คือ ระบบนำองค์กร ระบบโครงสร้างสถานศึกษา และระบบสื่อ เทคโนโลยี

1.1) ระบบบริหารจัดการ ใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

1.2) ระบบบริหารหลักสูตร เกี่ยวข้องกับการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านความเห็นชอบและกำกับติดตามของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการคัดกรอง แก้ไข ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตร

1.4) ระบบเป้าหมาย เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน และคุณภาพของผู้เรียนที่ต้องการให้เกิด

1.5) ระบบโครงสร้างสถานศึกษา เป็นระบบที่ออกแบบการบริหารงานตามโครงสร้างฝ่าย/ งาน/ กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.6) ระบบสื่อ เทคโนโลยี เป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับการผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรม ตลอดจนเทคโนโลยีที่ใช้การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.7) ระบบทรัพยากรบุคคล เป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับ การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2) สภาพปัจจุบันและปัญหา การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สภาพปัจจุบัน

มีระบบการนำองค์กรตามทิศทางการจัดการศึกษาที่มุ่งสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ มีการใช้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ

สำคัญด้านผู้เรียน ครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ส่งมอบ พันธมิตร ครูและบุคลากร เข้าใจถึงทิศทางการจัดการศึกษานบนพื้นฐานของกฎระเบียบข้อบังคับและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ผ่านการสื่อสารสร้างความเข้าใจแบบสองทิศทาง (Two Way) โดยผู้อำนวยการโรงเรียน มีเครื่องมือในการตรวจสอบประสิทธิภาพและใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายเป็นหลักในการวัดประสิทธิผล และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนการจัดการศึกษาที่เน้นความเป็นระบบ ความสอดคล้อง การเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2.2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์

สภาพปัจจุบัน

มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยวิธี SWOT มากำหนดทิศทางและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ตามบริบทของโรงเรียน ได้ครอบคลุมครบทุกด้าน มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ นำไปสู่นวัตกรรมการบริหารคุณภาพ

ปัญหา

การกำหนดบุคลากรรับผิดชอบงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการและไปสู่การปฏิบัติไม่ตรงตามความสามารถ

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

ประชุมสร้างความเข้าใจ สอบถามความรู้ความสามารถ ความถนัดของครูและบุคลากร เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ตลอดจนจัดอบรมให้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน

2.3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพปัจจุบัน

โรงเรียนมีสมรรถนะหลักข้อหนึ่งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเน้นการมีส่วนร่วมคือร่วมกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปฏิบัติงานตามกระบวนการวงจร PDCA แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อพัฒนาองค์กรในทุกด้าน ส่งเสริมการน้อมนำ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต รวมถึงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม “ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ จิตอาสา” ควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้

ปัญหา

การขาดแคลนบุคลากรครูและเจ้าหน้าที่ส่งผลกระทบต่อ ความสามารถในการแข่งขัน ปัญหาความไม่ต่อเนื่องของนโยบายการศึกษาของรัฐ

ข้อเสนอแนะ /แนวทางการแก้ไข

ขอความร่วมมือสนับสนุนงบประมาณจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ปกครอง ครูปัจจุบัน เก่า ศิษย์ปัจจุบัน สมาคมผู้ปกครองและครู รวมถึงเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านอาชีพจากวิทยากรพิเศษ วิทยากรท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้าน และครูอัตราจ้าง

2.4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

สภาพปัจจุบัน

กำหนดผู้รับผิดชอบและจัดทำระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ถูกต้อง ครบคลุม ทันสมัยและพร้อมนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาที่ครอบคลุม ภารกิจ จัดการระบบเครือข่าย งานคอมพิวเตอร์เพื่อการค้นคว้า (เครือข่ายอินเทอร์เน็ต) งานโสตทัศนศึกษา โดยเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวบรวม ข้อมูลและสารสนเทศตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน จัดแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงาน กิจกรรมโครงการต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีคณะกรรมการวัดผลประเมินผลประจำกิจกรรม โครงการ เพื่อรับผิดชอบการวัดผลและ ประเมินผลประจำกิจกรรม โครงการต่าง ๆ จัดทำเครื่องมือวัดผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับ เป้าประสงค์ ได้แก่ แบบประเมิน แบบสรุปกิจกรรมโครงการ แบบสอบถามแบบสำรวจ แบบสังเกต ตามภารกิจของงาน มีคณะกรรมการจัดการความรู้รวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และ ประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กรตามหลักการจัดการความรู้ รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร สนับสนุนให้มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของผู้ปฏิบัติงานโดยผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ จัดทำ Best Practices ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียผู้ส่งมอบพันธมิตร เก็บรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ ถ่ายทอดความรู้ตามช่องทาง ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ต่อไป

2.5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

สภาพปัจจุบัน

จัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เพื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียนทำงานเต็มความสามารถ เต็มหน้าที่ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย โดยผ่านกระบวนการสำคัญ คือ การดำเนินการด้านยกระดับความสามารถของบุคลากร จัดอัตรากำลังที่เหมาะสมต่อการทำงาน มีความรู้ ความสามารถตรงตามสายงานที่โรงเรียนต้องการ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมให้จัดทำ ID Plan เพื่อวางแผนการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้คณะครูเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงาน ประชุม อบรม สัมมนาจากหน่วยงานอื่น ๆ มีผู้รับผิดชอบดำเนินการด้านสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การศึกษาบุตร ค่าเช่าบ้าน การเดินทางไปราชการ ประกันสังคม การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ การประชุมสัมมนา และสวัสดิการอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการยึดหลักการตามระเบียบกฎหมายเพื่อให้ การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย

2.6) ด้านการจัดการกระบวนการ

สภาพปัจจุบัน

มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายให้หัวหน้างานกำกับ ดูแล รับผิดชอบการดำเนินการต่าง ๆ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และมีคู่มือการปฏิบัติงาน โดย กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ ประชุมแจ้งให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบขอบข่ายงานในแต่ละ กลุ่มงานและปรึกษาหารือ ในการกำหนดขอบข่ายงานที่อาจซ้ำกัน เพื่อให้เกิดความชัดเจน รวมถึงการ กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ มีการจัดการด้าน



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

อาคารสถานที่และงบประมาณ การบำรุงรักษาเครื่องมือและสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ให้มีสภาพสมบูรณ์ พร้อมใช้งาน จัดสรรงบประมาณ ยึดหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใน โรงเรียนสามารถใช้โปรแกรมที่พัฒนาผู้เรียนตามนโยบาย เช่น โปรแกรม SGS, DMC, STUDENT

ปัญหา

การสรุปรายงานของโครงการไม่ทันตามแผนหรือระยะเวลาที่กำหนด

ข้อเสนอแนะ / แนวทางการแก้ไข

มีการนิเทศ กำกับติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงาน มีการประเมินสรุปรายงานผลการดำเนินงานประจำปี พร้อมทั้งข้อเสนอแนะแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาในปีต่อไป

2.7) ด้านผลลัพธ์

สภาพปัจจุบัน

ระบบกำกับ ติดตาม นิเทศ และการวัดผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และกระบวนการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีการประเมินความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านงานประจำตามโครงสร้างการบริหาร กิจกรรม/โครงการ/แผนงาน ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 3 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาจากความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนต่อการจัดการศึกษา และจำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่ศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร พิจารณาจากความสามารถในการกำหนดนโยบาย ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าประสงค์ สร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติงาน มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ปัญหา

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด

ข้อเสนอแนะ/แนวทางการแก้ไข

โรงเรียนวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้เทียบเท่ากับค่าเป้าหมาย จัดกิจกรรมนิเทศการเรียนการสอน ครูและบุคลากรใช้กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการแก้ปัญหา

สรุปผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้ดังนี้

- 1) สรุประบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังตารางที่ 21



4033144912

ตารางที่ 21 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	ระบบการบริหารสถานศึกษา	สถานศึกษา					ความถี่
		ก	ข	ค	ง	จ	
1	ระบบเป้าหมายและค่านิยม		✓	✓	✓	✓	4
2	ระบบโครงสร้างองค์กร	✓	✓		✓	✓	4
3	ระบบการจัดการ		✓		✓	✓	3
4	ระบบทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	5
5	ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี	✓		✓		✓	3
6	ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	5
7	ระบบเรียนรู้			✓	✓		2
8	ระบบบริหารหลักสูตร	✓	✓			✓	3

จากตารางที่ 21 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 แห่ง มีการบริหารงานตามแนวคิดเชิงระบบภายในสถานศึกษา ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา เมื่อพิจารณาการนำระบบสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา พบว่า ระบบที่สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการนำสู่การปฏิบัติมากที่สุด คือ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รองลงมาได้แก่ ระบบเป้าหมายและค่านิยม ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบการจัดการ ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี ระบบบริหารหลักสูตร และระบบเรียนรู้ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. ระบบทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยขั้นตอน การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรตามโครงสร้าง จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้าง การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน นิเทศการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด และสายงานที่บังคับบัญชา

2. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วยขั้นตอน การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของผู้เรียน นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดทำมาตรฐานและตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการยอมรับและการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ กำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญ มอบหมายหน้าที่ให้คณะทำงานดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ตามขั้นตอนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองวิเคราะห์ผู้เรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ เฉพาะด้าน กิจกรรมการป้องกัน แก้ไข ช่วยเหลือในรายที่มีปัญหาหรือส่งต่อหน่วยงานอื่นในรายที่สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ นิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามระบบ ประเมินผลและสรุปเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงาน

3. ระบบเป้าหมายและค่านิยม ประกอบด้วย ขั้นตอน การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน คุณภาพของผู้เรียน และความคาดหวังในผลการดำเนินการของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารของสถานศึกษาสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่

ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

4. ระบบโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยขั้นตอน จัดโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชา เป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายงบประมาณ และฝ่ายบริหารทั่วไป ออกแบบระบบงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากร กำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน

5. ระบบการจัดการ ประกอบด้วยขั้นตอน การออกแบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย กำหนดหนดผู้รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงาน มีการทบทวนงานและกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการประชุมสัมมนา สรุปผลการดำเนินงาน การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วยขั้นตอน สำรวจความต้องการ ความพร้อม สื่อ เทคโนโลยี ให้ความรู้ครูและบุคลากรในการผลิตสื่อ ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ การปฏิบัติงาน การพัฒนานวัตกรรม ประเมินการใช้สื่อ เทคโนโลยี นำข้อมูลมาปรับปรุงสื่อเทคโนโลยีให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

7. ระบบบริหารหลักสูตร เป็นการวางแผนและดำเนินการ นำหลักสูตรไปปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยกิจกรรม การขออนุมัติใช้หลักสูตรของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามาศึกษาว่าสถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ในลักษณะใด การวางแผนการใช้หลักสูตร ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนนำหลักสูตรไปใช้ เช่น ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ การวัดผล ประเมินผล และตัดสินผลการเรียน และการกำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตรโดยคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษา

8. ระบบเรียนรู้ ประกอบด้วยขั้นตอน การวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา การวิเคราะห์ผู้เรียน การออกหลักสูตรสถานศึกษา ที่ส่งเสริมหรือพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ การขออนุมัติใช้หลักสูตร การวางแผนการใช้หลักสูตร จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ นิเทศภายในและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกำหนดทรัพยากรหลักสูตร เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ทำหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตร

จากการศึกษาภาคสนาม สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่าทุกสถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยเรียงลำดับระบบที่มีการนำไปใช้ในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบเป้าหมายและค่านิยม ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบการจัดการ ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี ระบบบริหารหลักสูตร และระบบเรียนรู้ ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบดังกล่าวข้างต้น มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาลักษณะแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ทั้ง 5 ระบบ ได้แก่ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบเป้าหมายและค่านิยม ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบการจัดการ ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี และพบว่าระบบบริหารหลักสูตร และระบบเรียนรู้ สอดคล้องกับส่วนประกอบ ของระบบย่อยด้านการจัดการ สำหรับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นระบบที่ทั้ง 5 โรงเรียน



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ให้ความสำคัญ มีการดำเนินการทุกโรงเรียน และเป็นข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้วิจัย พิจารณาถึงความสำคัญของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง จึงนำมาเป็นระบบย่อยอีกหนึ่งระบบของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยให้นิยามว่า ระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ประกอบด้วย ส่วนประกอบย่อยที่ 1 การวางระบบ และส่วนประกอบย่อยที่ 2 การ ดำเนินงานตามระบบ

สรุประบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบย่อยด้านเป้าหมายและ ค่านิยม ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ระบบย่อยด้านทรัพยากร และเทคโนโลยี ระบบย่อยด้านการจัดการ และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียดดังตารางที่ 22



ตารางรายชื่อผู้รับบริการระบบสารสนเทศระบบงานบริการสุขภาพระดับจังหวัด ประจำปีงบประมาณ 2562

สรุปรวม	ศูนย์บริการสุขภาพระดับจังหวัด				
	สถาบันศึกษา	สาขา	สถานศึกษา	สาขา	สถาบันศึกษา
มีความร่วมมือขอข้อมูล โดยให้ ความสำคัญต่อผู้รับบริการ นำข้อมูล พื้นฐานของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมาใช้ กำหนดทิศทางงานบริการปฏิบัติงาน ใช้ สื่อสารสร้างความเข้าใจ 2 ทิศทาง มี การประชุมฝ่ายบริหารเพื่อติดตามผล การปฏิบัติงาน รวบรวมระเบียบ การบังคับใช้ คู่มือปฏิบัติงานสำหรับ ช่างและบุคลากร จัดกิจกรรมเข้าร่วม กิจกรรมชุมชนขยายต่อเนื่อง ประเมินผล การดำเนินงาน มีการทบทวน แผนปฏิบัติการประจำปี มีการทบทวน ตรวจสอบ และประเมินผลการสื่อสาร ส่งเสริมให้บุคลากร ปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ มีการนิเทศ ภายใ้ใช้กระบวนการ PLC ในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรตามโครงสร้าง หน้าที่งาน	บริการ - นำข้อมูลพื้นฐาน - กำหนดทิศทาง - ใช้การสื่อสาร - ประเมินผลเอกสาร - บุคลากรปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ - ประเมินผลการดำเนินงาน - ติดตามแผนปฏิบัติการ - ยึดหลักธรรมาภิบาล - เสนอแนะที่ - โมเดล - โครงสร้าง	บริการ - นำข้อมูลพื้นฐาน - กำหนดทิศทาง - ใช้การสื่อสาร - ประเมินผลเอกสาร - บุคลากรปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ - ประเมินผลการดำเนินงาน - ติดตามแผนปฏิบัติการ - ยึดหลักธรรมาภิบาล - เสนอแนะที่ - โมเดล - โครงสร้าง	บริการ - นำข้อมูลพื้นฐาน - กำหนดทิศทาง - ใช้การสื่อสาร - ประเมินผลเอกสาร - บุคลากรปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ - ประเมินผลการดำเนินงาน - ติดตามแผนปฏิบัติการ - ยึดหลักธรรมาภิบาล - เสนอแนะที่ - โมเดล - โครงสร้าง	บริการ - นำข้อมูลพื้นฐาน - กำหนดทิศทาง - ใช้การสื่อสาร - ประเมินผลเอกสาร - บุคลากรปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ - ประเมินผลการดำเนินงาน - ติดตามแผนปฏิบัติการ - ยึดหลักธรรมาภิบาล - เสนอแนะที่ - โมเดล - โครงสร้าง	บริการ - นำข้อมูลพื้นฐาน - กำหนดทิศทาง - ใช้การสื่อสาร - ประเมินผลเอกสาร - บุคลากรปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ - ประเมินผลการดำเนินงาน - ติดตามแผนปฏิบัติการ - ยึดหลักธรรมาภิบาล - เสนอแนะที่ - โมเดล - โครงสร้าง

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สถาบันวิจัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย					
ด้านการวางแผนกลยุทธ์					
สถาบันศึกษา ก	สถาบันศึกษา ข	สถาบันศึกษา ค	สถาบันศึกษา ง	สถาบันศึกษา จ	สรุป
<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ SWOT Analysis - จัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ - นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - ติดตามงานตามแผนปฏิบัติการ - จัดวางตัวบุคลากรในการดำเนินงาน - ประชุม/สร้างความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ SWOT Analysis - จัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ - นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - ติดตามงานตามแผนปฏิบัติการ - จัดวางตัวบุคลากรในการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ SWOT Analysis - จัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ - นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - ติดตามงานตามแผนปฏิบัติการ - นำผลวิเคราะห์และมาตรฐานมาปรับใช้ในการดำเนินงาน - ประชุม/สร้างความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ SWOT Analysis - จัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ - นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - ติดตามงานตามแผนปฏิบัติการ - นำผลวิเคราะห์และมาตรฐานมาปรับใช้ในการดำเนินงาน - ดำเนินงานประชุม/สร้างความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ SWOT Analysis - จัดทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ - นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - ติดตามงานตามแผนปฏิบัติการ - นำผลวิเคราะห์และมาตรฐานมาปรับใช้ในการดำเนินงาน - ดำเนินงานประชุม/สร้างความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 	<p>มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis กำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยศึกษานักกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตามงานตามแผนปฏิบัติการ นำผลวิเคราะห์และมาตรฐานมาปรับใช้ในการดำเนินงาน</p>

สรุป	อธิบายส่วนที่ได้ในแง่ของเนื้อหาและวิธีการเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียน				
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ
<p>ของงานวิจัยที่ได้อ่านพบว่า การเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียนส่วนใหญ่ยังขาดการบูรณาการเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้ผู้เรียนต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจเนื้อหาวิชาต่าง ๆ มากเกินไป นอกจากนี้ การเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียนยังขาดการเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้ผู้เรียนต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจเนื้อหาวิชาต่าง ๆ มากเกินไป</p>	<p>มีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียนยังมีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น</p>	<p>มีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียนยังมีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น</p>	<p>มีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียนยังมีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น</p>	<p>มีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การเรียนการสอนที่ปรากฏในบทเรียนยังมีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น</p>	<p>ควรเพิ่มเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ ควรเพิ่มเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น</p>

(ต่อ) 22 ที่งาารบตา

จากตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการศึกษาสัมภาษณ์ผู้บริหาร มีการดำเนินงานตามองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาพรวมมีการดำเนินการในเรื่อง การรวบรวมข้อมูล โดยให้ความสำคัญต่อความคาดหวังและความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการทบทวน ตรวจสอบ และประเมินผลการสื่อสาร เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรตามโครงสร้างสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานสำหรับครูและบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ยึดหลักธรรมาภิบาล สื่อสารสร้างความเข้าใจแบบสองทิศทาง (Two Way) มีการประชุมฝ่ายบริหารเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมถึงใช้กระบวนการ PLC เข้ามาช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ทำให้สามารถร่วมกันคิด ออกแบบ แสดงความคิดเห็นได้อย่างหลากหลาย มีการจัดกิจกรรมสร้างความสมบูรณ์ให้กับสิ่งแวดล้อม กิจกรรมจิตอาสา และเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2. การวางแผนกลยุทธ์ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน โดยใช้หลัก SWOT มีการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามบริบทของสถานศึกษา นำผลการวิเคราะห์และมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดทิศทางและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ประชุม/สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง ในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาที่เกิดจากมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย จัดทำตัวชี้วัด กำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จให้สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษา กำกับติดตามงานตามแผนปฏิบัติงาน จัดวางตัวบุคลากรที่จะดำเนินงาน คาดการณ์ผลขณะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ กำกับ ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานเป็นระยะ วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำผลการดำเนินงานไปใช้ในการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และรายงานผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดปีงบประมาณ

3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง การแต่งตั้งคณะทำงาน ในการรับฟังเสียงนักเรียนปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดแผนการเรียนที่ส่งเสริมความสามารถของนักเรียน ด้านวิชาการ วิชาอาชีพ เพื่อศึกษาต่อทั้งสายสามัญ สายอาชีพ และระดับอุดมศึกษา จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถเฉพาะด้าน เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะดนตรี กีฬา แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อพัฒนาองค์กร จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านชมรม จิตอาสา กิจกรรมวันสำคัญกับชุมชน กิจกรรมกีฬา กิจกรรมศิษย์เก่า กิจกรรมอบรมอาชีพ ประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินงาน มีการประเมินความ

พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นโดยเทียบเคียงกับสถานศึกษาอื่น

4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยนำผลการดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดเป้าหมายเชิงเปรียบเทียบ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานการศึกษา และด้านกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการวัดความก้าวหน้าเทียบกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำเป็นปัจจุบัน ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร จัดทำสารสนเทศ ใช้ระบบเทคโนโลยีช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ สื่อสาร กระจายข้อมูลสารสนเทศ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนสร้างนวัตกรรมและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของบุคลากรในโรงเรียน มีระบบการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน และนำข้อมูลจากสถานศึกษาอื่นมากำหนดเป็นโรงเรียนคู่เทียบเคียง

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง การจัดทำสารสนเทศของบุคลากร วางแผนการกำหนดอัตรากำลัง ตามภาระงานที่ปฏิบัติจริง จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารครอบคลุมทุกภาระงาน ตามความรู้ ความสามารถ กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของทุกกลุ่มงาน จัดทำ MOU ข้อตกลงการปฏิบัติงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ มีการสำรวจ วิเคราะห์ สร้างความผูกพันของบุคลากรในโรงเรียนโดยเน้นการทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำผู้ตามที่ดี ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำ ID Plan เพื่อวางแผนพัฒนาตนเอง เข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ส่งเสริมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเข้ารับการประกวดให้ได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ จัดสภาพแวดล้อมที่สะอาดปลอดภัยมีการประเมินผลความพึงพอใจ รายงานผลการปฏิบัติงาน และพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรมกับทุกคนโดยเสมอภาค ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ได้แก่ การให้หัวหน้ากลุ่มงานหรือครูอาวุโสในสถานศึกษาช่วยดูแล ให้คำแนะนำ เป็นแบบอย่างแก่ครู มีผู้รับผิดชอบจัดสวัสดิการหรือกำหนดแนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร การแสดงมุทิตาจิตผู้เกษียณอายุราชการ การให้รางวัลและสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนเนื่องวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเกิด การสำเร็จการศึกษา

6. การจัดการกระบวนการ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง มีการกระจายอำนาจ มีหัวหน้างานรับผิดชอบการดำเนินงานต่าง ๆ 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณและแผนงาน และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ยึดหลักธรรมาภิบาล ในการจัดสรรงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งด้านครู บุคลากร ทรัพยากร อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมให้มีความพร้อมต่อการใช้งาน และมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัย ใช้ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักคิดในการวิเคราะห์และออกแบบระบบงาน นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาในการปฏิบัติงาน จัดทำเอกสารคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ทุกงานนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนด ประสานความเข้าใจให้ครูและบุคลากรเรื่องหลักสูตรและระบบงาน วิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนเพื่อออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน เช่น หลักสูตรสถานศึกษาเน้นด้านภาษาและอาชีพ หลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล หลักสูตรส่งเสริมความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ด้านภาษาต่างประเทศ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ แผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน มีการนิเทศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ทุกภาคเรียน

7. ด้านผลลัพธ์ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการ คือผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีภาวะผู้นำ และมีความคิดริเริ่ม เน้นการพัฒนาผู้เรียน ใช้หลักบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ และการวัดผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบประเมินผลการดำเนินงานและเปรียบเทียบตามค่าเป้าหมาย ความคาดหวังหรือทิศทางการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และรางวัลในระดับต่าง ๆ ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการทำงานความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ความเพียงพอของอัตรากำลัง ความพึงพอใจต่อการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในด้านการส่งเสริมสุขอนามัย และด้านความสะอาดปลอดภัย ผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ และความพึงพอใจของครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรระดับชั้นมัธยมศึกษา หรือการศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบพร้อมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร รายละเอียดดังตารางที่ 23

GRAD VRU

จากตารางที่ 23 พบว่า ปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มีปัญหาทุกองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน โดยมีปัญหาในลักษณะใกล้เคียงกันมากที่สุดได้แก่ ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประเด็นผลการทดสอบการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. ปัญหาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ครูและบุคลากรเกษียณอายุราชการจำนวนมาก ส่งผลให้วัฒนธรรมในการทำงานในลักษณะทีมงาน ตามโครงสร้างฝ่าย/งานไม่ต่อเนื่อง การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ปัญหาภาระงานที่มากมาย ซ้ำซ้อน งานล่าช้า บุคลากรย้ายและเปลี่ยนงานบ่อย การบริหารงานขาดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

แนวทางแก้ไข

ฝ่ายบริหารร่วมกันกำหนดค่านิยมองค์กรในการทำงานให้มีความชัดเจน ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกันเป็นทีม ใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) มาใช้ในการพัฒนาครู ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ทบทวนโครงสร้างงาน กำหนดสัดส่วนงานที่รับมอบหมายให้สมดุลกันทั้งระบบ สร้างขวัญกำลังใจ และความก้าวหน้าให้กับบุคลากรในแต่ละสายงาน เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ปัญหาด้านการวางแผนกลยุทธ์

บุคลากรด้านแผนงาน ปฏิบัติงานไม่ตรงกับความสามารถ การจัดทำแผนงานโครงการไม่เป็นแผนกลยุทธ์ การนำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติพบว่ามีค่าล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี การเร่งรัดการใช้งบประมาณในช่วงสิ้นปีงบประมาณ ทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานไม่ครบถ้วน

แนวทางแก้ไข

มีการประชุมฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มแผนงาน เพื่อร่วมกันกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ จัดอบรมให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรเรื่องการทำแผนงาน โครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์เชิงคุณภาพ ระบุช่วงเวลา (วัน/เดือน/ปี) ของการใช้งบประมาณของแต่ละกิจกรรมชัดเจน สื่อสารการนำแผนสู่การปฏิบัติในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน พร้อมสร้างกลุ่มไลน์ (Line Group) เพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสาร และกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด

3. ปัญหาด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังมีน้อย ขาดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะสมาคมผู้ปกครองขาดช่วง ทำให้ขาดการประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน การบริหารจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ พบว่า ข้อร้องเรียนเข้ามาจากหลากหลายช่องทาง และกระจายไปยังผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มงาน ทำให้บุคลากรในภาพรวมไม่ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นโดยตรงและเกิดปัญหาในรูปแบบเดิมซ้ำขึ้นอีก

แนวทางการแก้ไข

วางแผนการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน กำหนดผู้รับผิดชอบ ดำเนินงานให้ชัดเจน ด้านข้อร้องเรียน มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และผู้รับผิดชอบแต่ละฝ่ายกลุ่ม/งาน ดำเนินการชี้แจง สร้างความเข้าใจ เพื่อให้คณะครูทุกท่านทราบปัญหาและสามารถปฏิบัติตนเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาในรูปแบบเดิม

4. ปัญหาด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ครูและบุคลากร ยังปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังของสถานศึกษา ครูบางคนยังค้นพบตัวตนไม่เจอ ว่ามีความสามารถในงานพิเศษในด้านใด ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการสร้างนวัตกรรม ส่งผลให้ไม่เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ สารสนเทศขาดความทันสมัย ไม่ได้เผยแพร่อย่างเป็นระบบ ไม่สามารถตอบสนองต่อการนำไปใช้

แนวทางการแก้ไข

สถานศึกษากำหนดเป็นภาระงานของแต่ละฝ่ายงานที่ต้องดำเนินการทบทวน ทิศทางหรือเป้าหมายของสถานศึกษา กำหนดเป็นนโยบาย/แนวปฏิบัติ การทำงานของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ ใช้กระบวนการวิจัยพัฒนางาน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศของสถานศึกษา วางแผนพัฒนาหรือจัดระบบในการปรุงปรุงข้อมูล สารสนเทศให้ต่อเนื่อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการจัดสร้างพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ (Dropbox, Google Drive)

5. ปัญหาด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ปัญหาการสร้างความรู้ผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากมีครูมาบรรจุใหม่เป็นจำนวนมาก ขาดประสบการณ์ ขาดความเข้าใจด้านการปฏิบัติงานในบางเรื่อง การทำผิดระเบียบหรือข้อตกลงของสถานศึกษา ตลอดจนขาดแคลนครูในการสอนและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในการร่วมบริหารและนิเทศติดตามงาน

แนวทางการแก้ไข

ฝ่ายบริหารรวบรวมข้อมูลที่ได้แล้ววิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการ อัตรากำลัง โดยมีการประชุมวางแผน หาแนวทางเตรียมรับสถานการณ์ เช่น บุคลากรที่ใกล้จะเกษียณอายุราชการมอบหมายงานด้านการสอนและภาระงานอื่น ๆ ให้แก่บุคลากรที่มีความเหมาะสม ส่งเสริมการทำงานในลักษณะทีมงานที่มีความหลากหลายด้านอายุ และประสบการณ์ ชี้แจงระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆในการประชุมครู ประชุมหัวหน้ากลุ่ม/งาน ให้บุคลากรมีความชัดเจน นิเทศให้ความรู้ ประเมินการทำงาน รวมถึงการจัดการอบรมเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่จำเป็นให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ตลอดจนมอบหมายให้ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ

6. ปัญหาการจัดการกระบวนการ

ปัญหาการดำเนินงานในระบบงานย่อย พบว่า บางจุดมีการดำเนินงานที่ล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบันส่งผลกระทบต่อภาพรวมของการดำเนินงานภายในสถานศึกษา การสรุปงานของ

โครงการไม่ทันตามแผนหรือระยะเวลาที่กำหนด ด้านการจัดการนวัตกรรมตามโครงสร้างการบริหารงาน ยังขาดความหลากหลายและต่อเนื่อง ครูและบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน ขาดวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศ

แนวทางการแก้ไข

ฝ่ายบริหารกำกับติดตามงาน โดยมอบหมายงานตามโครงสร้างอย่างชัดเจน มีหัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบแต่ละฝ่าย/งาน มีการวางแผนกำหนดทิศทางและขอบเขตของงานตามโครงสร้างการทำงาน ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเป็นนโยบายให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนานวัตกรรมตามแนวคิดหนึ่งคนหนึ่งนวัตกรรม สร้างกลุ่มเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มงาน สร้างช่องทางการสื่อสารที่สะดวกรวดเร็วแก่ผู้ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้สามารถสื่อสารได้สองทางและรวดเร็ว นิเทศ กำกับติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงาน ประเมินสรุปรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาในปีต่อไป

7. ปัญหาด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ไม่สอดคล้องกับค่าเป้าหมายระดับชาติ

แนวทางการแก้ไข

สถานศึกษาตั้งคณะทำงานวิเคราะห์ผลการทดสอบ หาสาเหตุที่แท้จริง ประชุมสัมมนาวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้เทียบเท่ากับค่าเป้าหมาย สร้างความเข้าใจถึงแนวทางการดำเนินงาน จัดกิจกรรมนิเทศ ทบทวนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเชื่อมโยง จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการแก้ปัญหาสู่การพัฒนานวัตกรรม

4.3 ผลการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จากการดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และหนังสือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการศึกษาภาคสนามสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 5 แห่ง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 1 ประกอบด้วย ระบบย่อย 6 ระบบ ได้แก่

1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม ประกอบด้วย 3 ส่วนประกอบ ได้แก่ ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย 2 ส่วนประกอบ ได้แก่ ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา และส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน



3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 4 ส่วนประกอบ ได้แก่ ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร และส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย 3 ส่วนประกอบ ได้แก่ ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี และ ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

5) ระบบย่อยด้านการจัดการ ประกอบด้วย 6 ส่วนประกอบ ได้แก่ ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล และ ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ

และระบบย่อยที่ได้จากการศึกษาภาคสนาม สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ระบบ ได้แก่

6) ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย 2 ส่วนประกอบ ได้แก่ ส่วนประกอบที่ 6.1 การวางระบบ และส่วนประกอบที่ 6.2 การดำเนินงานตามระบบ

การวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 24

GRAD VRU



4033144912

ตารางที่ 24 การออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการศึกษาขั้นพื้นฐานที่การศึกษาวิจัย

ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางและความคาดหวัง	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดทิศทางองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติ นโยบาย สนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - มุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียน ครู บุคลากร และสถานศึกษา <p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาเป็นเลิศ <p>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลความต้องการและการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การสื่อสารที่หลากหลาย 	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำความคาดหวังและความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดเป็นทิศทางนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียนไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ <p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - โดยใช้หลัก SWOT 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาศูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นำแนวนโยบายของรัฐ นโยบายของสพฐ และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการดำเนินการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีทิศทางเดียวกัน</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง
ส่วนประกอบย่อยที่ 1.2	การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	การวางแผนกลยุทธ์	แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนักวิจัยที่ค้น ฟันถัก และ เป้าหมายของสถานศึกษามีวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
	<p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา - นำข้อมูลพื้นฐานและผลการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูล ในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้แผนปฏิบัติการ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา <p>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำข้อมูลผู้เรียนวิเคราะห์กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนงาน โครงการที่ตรงกับบริบท และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <p>ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน</p> <p>ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านงบประมาณผลลัพธ์ ด้านบุคลากรในองค์กร ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมองค์กร</p>	<p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของ สถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อการนำไปสู่การทำ เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
<p>ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร</p> <p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความมุ่งมั่น - ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคิด พัฒนากระบวนการทำงาน - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน - กำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม <p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ร่วมกันกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน - ร่วมกันสร้างทางเลือกที่เลือกที่เหมาะสม <p>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดช่องทางสำหรับผู้บริหารและผู้เรียนได้ส่วนได้ส่วนเสีย - คิดเห็น ข้อร้องเรียน <p>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำข้อตกลงใจในการปฏิบัติงาน - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม <p>ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน</p> <p>ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านงบประมาณผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร</p>	<p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการคาดการณ์ลักษณะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบการดำเนินงานเป็นระยะ <p>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา 	<p>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ บริหารงานแบบการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม มีความผูกพันต่อสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมและการวิจัยทางการศึกษา มีความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันจัดทำข้อตกลงตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดผลสำเร็จด้านการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการทำงาน ประเมินและปรับปรุงผลการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็นหรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ปัจจัยยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 2.1 โครสร้างสถานศึกษา	<p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดผู้รับผิดชอบการนำแผนสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกภารกิจหลัก - กำหนดพื้นที่ทรัพยากรบุคคล - มีคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเดียวกัน - การจัดจการกระบวนการ - การออกแบบโครงสร้างของสถานศึกษา ระบบงาน - มีการออกแบบระบบย่อยของสถานศึกษา ระบบงานใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ภาวะภาค แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน และจัดทำเป็นคู่มือที่เกี่ยวข้อง และจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานสำหรับครูและบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ออกแบบโครงสร้างภายในฝ่าย/งาน ตามโครงสร้างสถานศึกษา แสดงสายงานการบังคับบัญชา ระดับฝ่าย/งาน ระดับชั้นหรือกลุ่มสาระ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสถานศึกษา</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ภาวะภาค แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นคู่มือให้ครูและบุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบและแผนของทางราชการ</p>



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงนโยบาย	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 2.2	<p>โครงสร้างงาน</p> <p>การจัดกระบวนการ</p> <p>- เสนอแนะเป็นวงกว้าง - เสนอแนะเป็นวงกว้าง - เสนอแนะเป็นวงกว้าง</p> <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <p>- วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร - วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร - วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร</p> <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <p>- วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร - วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร - วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร</p>	<p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรือของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานสำรวจ วิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงสุด</p>



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / revv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหาร สถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ส่วนประกอบที่ 3.1.1 ภาวะผู้นำ	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความมุ่งมั่นในการบริหารงานจนบรรลุผลสำเร็จที่เป็นเลิศ - กระจายอำนาจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม - เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับผิดชอบต่อคนจากหลากหลายช่องทาง - สร้างขวัญกำลังใจ - จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณค่าในตนเอง โดยให้มีส่วนร่วม - ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง โดยให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ 	<p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำ MOU ข้อตกลงและมีการปฏิบัติตามสำหรับบุคลากรใหม่ และมีการประชุมนิเทศเพื่อชี้แจงแนวทางปฏิบัติงานและปฏิบัติงาน 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย จัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงาน (MOU) โดยกำหนดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ให้ส่งผลถึงเป้าหมายทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหาร สถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การตีความ	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดทำคำสั่ง	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับผิดชอบหน้าที่ด้านวิชาการและบุคลากรของโรงเรียน - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความซื่อสัตย์สุจริต 	<p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดจุดประสงค์ของโรงเรียน - กำหนดจุดประสงค์ของโรงเรียน - กำหนดจุดประสงค์ของโรงเรียน - กำหนดจุดประสงค์ของโรงเรียน 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของ สถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากร กับโครงสร้างฝ่าย/งาน ระบบงานย่อย เพื่อ การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับ คุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา วางแผนการบริหารอัตราจ้างตามความ จำเป็น เพื่อให้ทำงานทุกระบบสามารถ ดำเนินการได้ โดยเฉพาะอัตราจ้างคนใน แต่ละงานเป็น/ขาด จากการศึกษา/ย้าย พิจารณาจากเอกสารหรือเป้าหมายในการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหาร สถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 3.3	<p>การพัฒนาบุคลากร</p> <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนพัฒนาตนเองหรือ ID plan หรือภาระงานที่ปฏิบัติ - มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ ID Plan ของครูและบุคลากร - มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับภายใน หรือกลุ่มสาระ เช่น กิจกรรมอบรม ประชุม กิจกรรม PLC กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์กับหน่วยงานภายนอก เช่น สถานศึกษาเครือข่าย หรือสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น 	<p>ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการนิเทศภายในสถานศึกษา อยู่อย่างเป็นระบบ รวมถึงใช้กระบวนการ PLC เข้ามาช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา/หัวหน้างานบุคลากรสำรวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดเวลางบประมาณ ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงาน นิเทศ ติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan พึ่งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยีหรือหน่วยงานภายนอก การศึกษาดูงานสถานศึกษาเครือข่ายหรือสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารให้ความสำคัญให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นในเชิงส่งเสริม การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล - ให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ด้วยความรับผิดชอบจนบรรลุผลสำเร็จ - ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในหน้าที่ - จัดกิจกรรมส่งเสริมของบุคลากรที่ได้รับรางวัล - ให้เกียรติบัตรรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น - จัดกิจกรรมส่งเสริมของสถานศึกษาและผู้มีผลสัมฤทธิ์ต่าง ๆ - พิจารณาเลื่อนเงินเดือน พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อนร่วมงาน 	<p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดสภาพแวดล้อมที่สะอาดปลอดภัย 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร กำหนดแนวทางการหรือข้อตกลงให้มีผลงานดีเด่น หรือในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับรางวัล ประเมินกับหน่วยงานภายนอก จัดแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถด้วยความสนใจ งานที่ทำท่ายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง พิจารณาการเลื่อนเงินเดือนจากผลการปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อนร่วมงาน</p>



4033144912

VRU :Thesiss 56B74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	การวางแผนกลยุทธ์	การจัดการกระบวนการ	แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษาจัดหลักสูตร ที่มีความหลากหลาย มีเป้าหมายของแต่ละหลักสูตรชัดเจน ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัด ความสนใจ เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น เน้นทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์
ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร	<p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรอบด้าน - การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ - วิเคราะห์ กำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา <p>การจัดจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การออกแบบระบบย่อยของสถานศึกษา ระบบการทำงานใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 	<p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกแบบหลักสูตรที่มีความหลากหลาย หลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นด้านภาษาต่างประเทศ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ - ผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ - แผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning 	แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
<p>ส่วนประกอบที่ 4.2 คือ นวัตกรรม และเทคโนโลยี</p> <p>การวางแผนกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำสรรพรทัศน์เทคโนโลยี - การวางแผน วิสัยทัศน์ เทคโนโลยี - การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - โครงการที่สนองต่อความต้องการคน - วัตถุประสงค์และเป้าหมาย - การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ - การเรียนรู้วิธีการที่ดีกว่าเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ - ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร PLC ของกลุ่มสาระ <p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระบุงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร เสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ 	<p>การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน - นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาในกระบวนการปฏิบัติงาน 	<p>การสัมภาษณ์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำ สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หรือการนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระบุงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร เสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 4.3	<p>อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม</p> <p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจต่อส่วนรวม - การรักษาสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการบริการวิชาการแก่สังคม - การพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้เป็นสังคมที่เอื้อต่อการบริการวิชาการแก่สังคม - การพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้เป็นสังคมที่เอื้อต่อการบริการวิชาการแก่สังคม <p>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมริเริ่มและได้ส่วนเสียอบรมอาชีพให้บริการต่าง ๆ แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา อาคารกีฬา - มีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	<p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น สะอาด ร่มรื่นปลอดภัย - การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล - มีการจัดสภาพแวดล้อม ปรับปรุงอาคารเรียน ห้องปฏิบัติการสอน ห้องพักครู ให้เพียงพอและอยู่ในสภาพที่ปลอดภัย 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ให้มีสื่อเทคโนโลยี มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงงาน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาครู และบุคลากรทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนในการรักษาสุขภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม</p>



4033144912

VRU :Thesiss 56b74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหาร สถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารจัดการ	<p>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงงานที่สนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <p>การจัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำผลการวัดและวิเคราะห์ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญ - เปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละฝ่าย เพื่อการเรียนรู้ - วิธีการที่ดีกว่า นำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จ <p>การจัดกิจกรรมวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินงาน 4 กลุ่มงาน - ใช้ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักคิดในการวิเคราะห์และออกแบบระบบงาน - มีการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานเพียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น <p>การมุ่งเน้นต้นแบบบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มอบหมายงานการสอนและงานโครงการสร้างสอดคล้องกับวิชาเอกและความถนัดของครูและบุคลากร 	<p>การจัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำข้อมูลสารสนเทศ - กิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ - วิทยุปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย เพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและช่วยความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้าง สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานแผนงาน โครงการ มีระบบนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	คุณสมบัติตาม	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร	<p>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับความสำคัญเรื่องที่ต้องปรับปรุง - นำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ <p>การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - มอบหมายงานการสอนและงานโครงสร้างสอดคล้องกับวิชาเอกและความถนัดของครูและบุคลากร <p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกแบบกระบวนการและระบบงาน - ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงาน <p>ในองค์กร เช่น งานการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง - มีการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น 	<p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มาตรฐานสากล หลักสูตรส่งเสริมคุณภาพการเรียน เช่น หลักสูตรโรเรียน มาตราฐานสากล หลักสูตรส่งเสริมความสามรถด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษเป็น - จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ แผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning ให้สามารถเรียนการสอน สร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษแหล่งเรียนรู้ ทั้งในหอเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ เอกสาร ตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตรติดตามการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะ แสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.5 คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับผิดชอบกำกับติดตามคุณภาพการจัดการศึกษาตามทิศทาง เป้าหมาย หรือมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในงานประกันคุณภาพ</p>



4033144912

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง
ส่วนประกอบที่ 5.3	<p>5.3 การจัดการเรียนรู้</p> <p>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงงานที่ตนเองตอบความต้องและการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <p>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการปรับปรุงงานและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ - ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำกิจกรรม PLC - กำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและจัดทำเป็นมาตรฐาน <p>การปฏิบัติงานของสถานศึกษา</p> <p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเข้มแข็ง - มีการเก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน จาก ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น <p>ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถ ที่ทักษะชีวิต ที่ทักษะอาชีพ 	<p>การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการจัดการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ แผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning - วัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) - ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 ครูและบุคลากร ใช้การวิจัยในชั้นเรียนเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ส่งเสริมสร้างนวัตกรรม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ครูและบุคลากรจัดทำคลังข้อสอบที่พัฒนาทักษะการคิด จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ประกวดผลงานเด่นด้านการจัดการเรียนรู้ รวบรวมเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)</p>

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	เกณฑ์คุณภาพ	ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ	<p>การจัดกิจกรรมการเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระบบกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ - กำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัดผลใช้เป็นที่ทำงาน - กำหนดยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดผลใช้เป็นที่ทำงาน - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม - จัดให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถ - มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - สถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น - ปฐมนิเทศบุคลากรที่มาจากปฏิบัติหน้าที่ใหม่ในสถานศึกษา มอบหมายให้ 	<p>การมุ่งเน้นบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ครูพี่เลี้ยงทำหน้าที่ดูแล หรือ ฝึกอบรมบุคลากรใหม่ หรือ Coaching นี้เท่ากับ ติดตาม ประเมินผลของปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลายต่อเนื่อง เช่น นิเทศชั้นเรียน นิเทศกลุ่มงาน กลุ่มสาระ หรือ ประชุมสัมมนาทางองค์กร เป็นต้น 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารมอบหมายให้ คณะกรรมการนิเทศวางแผนจัดกระบวนการนิเทศภายในแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่ การ จัดกิจกรรมนิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศ ภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศ ภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการ ปฏิบัติงาน</p>



4033144912

VRU :Thesiss 56B74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประเภทย่อย	การสัมภาษณ์	ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล	<p>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำเนื้องาน และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การมุ่งเน้นบุคลากร - บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความต้องการของแต่ละบุคคล การจัดการระบบ ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบระบบย่อยของสถานศึกษา ระบบการทำงานใหม่ ๆ 	<p>การจัดกิจกรรมการเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดการเรียนรู้ที่เน้นเป็นสำคัญ เน้นทักษะการเรียนรู้แบบ Active Learning - วัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานด้านการวัดผลและประเมินผลตามโครงสร้างสถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดผลประเมินผลและสร้างเครื่องวัดผลประเมินผลที่ตรงตามตัวชี้วัด วัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ทั้งด้านความรู้และคุณธรรม โดยครอบคลุมด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากร ใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัด ตรงตามจุดหมายของหลักสูตร หรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน จากหลายแหล่ง หลายวิธี มีเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินผลการประเมินชัดเจน เป็นไปได้ มีความเที่ยงถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน</p>

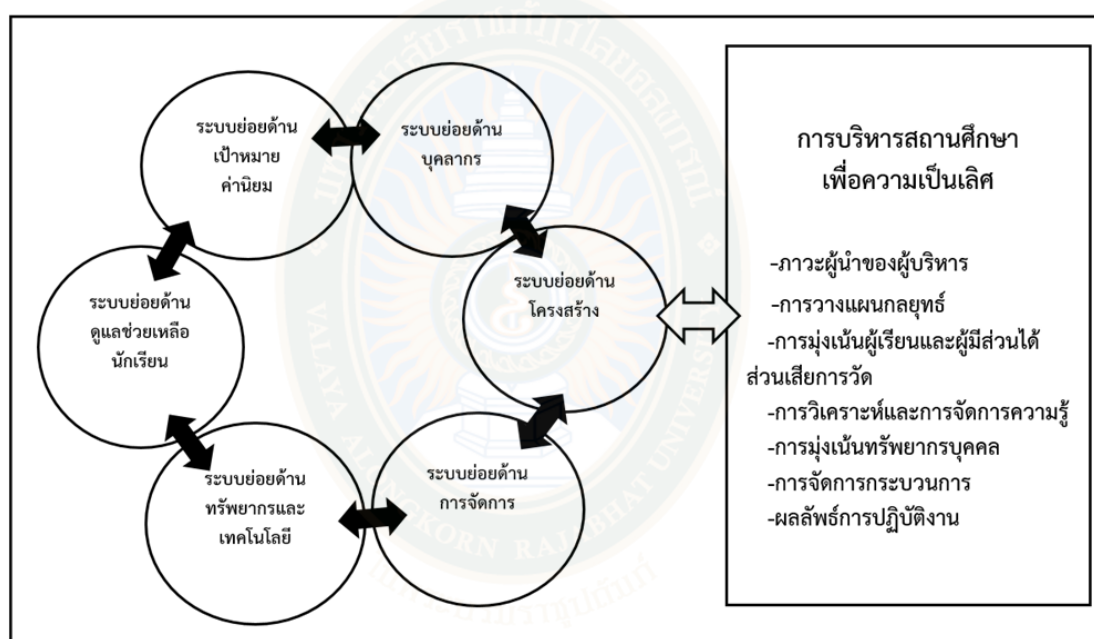
ตารางที่ 24 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ	ภาพประกอบคุณลักษณะ การวางแผนกลยุทธ์ - ปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาให้มีความสำคัญทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ - จัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของสถานศึกษา - มีการตรวจสอบและทบทวนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน - ถูกต้อง เชื่อถือได้ - กำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและจัดทำเป็นมาตรฐานการบริหารปฏิบัติงาน การจัดจัดการกระบวนการ - กำหนดมาตรฐาน เกณฑ์และตัวชี้วัดผลที่ชัดเจนเพื่อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน - ปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน - ผลลัพธ์ที่ผู้เรียน ผลลัพธ์ที่งานงบประมาณ ผลลัพธ์ที่งานบุคลากรในองค์กร ผลลัพธ์ที่ตัววัดวัตถุประสงค์การ	การจัดการกระบวนการ - ใช้ระบบการตรวจสอบคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักคิดในการวิเคราะห์และออกแบบระบบ	แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรกิจกรรม P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการ ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยพิจารณาตามค่าเป้าหมาย กระบวนการบริหารงาน คุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนตามค่าเป้าหมาย จัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ระบบการบริหาร สถานศึกษา	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	การสัมภาษณ์	ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ
ระบบช่วยเหลือเหลือนักเรียน	จำนวนประกอบที่ 1 ที่	ระบบ	แนวปฏิบัติที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดทำ มาตรฐานและตัวชี้วัดการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนและเพื่อให้ปฏิบัติตามเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง ระบบและสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนรอบด้าน มีแผน ขั้นตอน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนากันแก่ ปัญหาที่นักเรียน	<p>ระบบช่วยเหลือเหลือนักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ปัญหาเชิงประเด็น - กำหนดมาตรฐานสิ่งที่คาดหวัง - จัดทำมาตรฐานและตัวชี้วัดการ ดำเนินงาน - กำหนดภารกิจ/โครงการ - กำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญ กำหนด มาตรฐาน 	<p>แนวปฏิบัติที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน กำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญ กำหนด มาตรฐาน การปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรม/โครงการ และมอบหมาย หน้าที่การดำเนินงานตามแผนงานระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ที่ได้กำหนดไว้</p> <p>แนวปฏิบัติที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วาง ระบบและแผนงานการดำเนินงาน โดยมีคณะทำงานที่มุ่ง นำ ทีมทำ ทีมประสาน ดูแลการดำเนินงานตามระบบดูแล ช่วยเหลือเหลือนักเรียน</p>

จากตารางที่ 24 สรุประบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารสถานศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ขั้นตอน ที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ออกแบบระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ 1 ประกอบด้วย ระบบย่อย 6 ระบบย่อย ส่วนประกอบ 20 ส่วนประกอบ และแนวปฏิบัติ 53 แนวปฏิบัติ โดยมีโมเดลแสดงระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ แสดงดังภาพที่ 20 และส่วนประกอบ แนวปฏิบัติของระบบ รายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 20 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 1

ระบบย่อยที่ 1 ด้านเป้าหมายและค่านิยม

ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของ สพฐ และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และร่วมความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีในทิศทางเดียวกัน

ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อการนำไปสู่การทำให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ บริหารงานแบบการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม มีความผูกพันต่อสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมและการวิจัยทางการศึกษา มีความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันจัดทำข้อตกลงตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดผลสำเร็จด้านการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงาน ประเมินและปรับปรุงผลการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

ระบบย่อยที่ 2 ด้านโครงสร้างสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ออกแบบโครงสร้างภายในฝ่าย/งาน ตามโครงสร้างสถานศึกษา แสดงสายงานการบังคับบัญชา ระดับฝ่าย/งาน ระดับชั้นหรือกลุ่มสาระ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นคู่มือให้ครูและบุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบและแนวปฏิบัติของทางราชการ

ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรืองานของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน สำนวณวิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล



แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด

ระบบย่อยที่ 3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย จัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงาน (MOU) โดยกำหนดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ให้ส่งผลถึงเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างฝ่าย/งาน ระบบงานย่อย เพื่อการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา วางแผนการบริหารอัตรากำลังตามความจำเป็น เพื่อให้งานทุกระบบสามารถดำเนินการได้ โดยเฉพาะอัตรากำลังคนในแต่ละงานเกิน/ขาดจากการเกษียณ/ย้าย พิจารณาคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา/หัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดเวลางบประมาณ ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงาน นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยีหรือหน่วยงานภายนอก การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้

ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรจัดทำข้อตกลงการให้รางวัล/สวัสดิการ แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น หรือในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการประเมินกับหน่วยงานภายนอก จัดแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อยกย่องชมเชย หรือแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างความพึงพอใจในการทำงานด้วยการมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ทำท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง พิจารณาการเลื่อนเงินเดือนจากผลการปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

ระบบย่อยที่ 4 ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษาจัดหลักสูตร ที่มีความหลากหลาย ทันสมัย มีเป้าหมายของแต่ละหลักสูตรชัดเจน ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัด ความสนใจ เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น เน้นทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาอาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)

ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดหา สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หรือการนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ

ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา อาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ให้มีสื่อ เทคโนโลยี มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงงาน



4033144912

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีเขียว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม

ระบบย่อยที่ 5 ด้านการจัดการ

ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย เพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้าง สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ มีระบบนิเทศ กำกับติดตามการปฏิบัติงาน ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษแหล่งเรียนรู้ ทั้งในโรงเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.5 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร รับผิดชอบกำกับติดตามคุณภาพการจัดการศึกษาตามทิศทาง เป้าหมาย หรือมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในงานประกันคุณภาพ

ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 ครูและบุคลากรใช้การวิจัยในชั้นเรียนเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) สู่การสร้างนวัตกรรม

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ครูและบุคลากรจัดทำคลังข้อสอบที่พัฒนาทักษะการคิด จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสพการณ์ ประกวดผลงานเด่นด้านการจัดการเรียนรู้ รวบรวมเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารมอบหมายให้คณะกรรมการนิเทศ วางแผนจัดกระบวนการนิเทศภายในแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลงรูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการนิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษাজัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษাজัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน

ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการด้านการวัดผลและประเมินผลตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ เพื่อสร้างเครื่องวัดผลประเมินผลที่ตรงตามตัวชี้วัด วัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ทั้งด้านความรู้และคุณธรรม ครอบคลุมด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากร ใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัด ตรงตามจุดหมายของหลักสูตร หรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ให้เกิดกับผู้เรียน จากหลายแหล่ง หลายวิธี มีเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินผลการประเมินชัดเจน เป็นไปได้มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการ ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยพิจารณาตามค่าเป้าหมาย กระบวนการบริหารงาน คุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนตามค่าเป้าหมาย จัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด

ระบบย่อยที่ 6 ด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ส่วนประกอบที่ 1 การวางระบบ

แนวปฏิบัติ

แนวปฏิบัติที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดทำมาตรฐานและตัวชี้วัด การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายและ ลำดับความสำคัญ กำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรม/โครงการ และมอบหมายหน้าที่ การดำเนินงานตามแผนงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ได้กำหนดไว้

แนวปฏิบัติที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางระบบและแผนการ ดำเนินงาน โดยมีคณะทำงานที่ปรึกษา ทีมทำ ทีมประสาน ดูแลการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน

ส่วนประกอบที่ 2 การดำเนินงานตามระบบ

แนวปฏิบัติ

แนวปฏิบัติที่ 1 คณะกรรมการที่รับผิดชอบศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล คัดกรอง ผู้เรียนผ่านเครื่องมือ SDQ, EQ สรุปผลการคัดกรอง จัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้ความช่วยเหลือ แก่ไข หรือส่งเสริม ผู้เรียนในแต่ละด้าน

แนวปฏิบัติที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตาม ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ปัญหา พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการ ดำเนินงาน นำผลการประเมินปรับปรุง พัฒนาเป็นนวัตกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของ สถานศึกษา

4.4 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.4.1 ผลการตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ ของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 1) จากการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 1) ประกอบด้วยระบบย่อย 6 ระบบ ส่วนประกอบของระบบ 20 ส่วนประกอบ 53 แนวปฏิบัติ ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมาย และค่านิยม ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านทิศทางหรือความคาดหวัง การวางแผนกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ และวัฒนธรรมองค์กร 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา ประกอบด้วย ส่วนประกอบ โครงสร้างสถานศึกษา และโครงสร้างงาน 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านภาวะผู้นำ การจัดอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร และการสร้างขวัญ กำลังใจ 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วยส่วนประกอบ ด้านหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี และอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ ส่วนประกอบ ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านการบริหารงาน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การวัดผลประเมินผล และการประกันคุณภาพ และ 6) ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านการวางระบบและการดำเนินการตามระบบ ผู้วิจัยนำร่าง



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 1) มาตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ โดยการประชุมสนทนากลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน พร้อมให้ความเห็น ตามประเด็นดังนี้

1) ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ภาพรวมของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รายละเอียดดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันและเห็นด้วยว่าควรประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่ ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ สำหรับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าระบบย่อยของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามที่ผู้วิจัยนำเสนอ แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมระบบ คือ ขั้นตอนในการทำงาน ถ้าเรามีขั้นตอนแรก จากข้อมูลที่ได้มาจะต้องมีเป้าหมายค่านิยม โครงสร้าง และการจัดการ (ประกอบด้วยกระบวนการทำงาน การนิเทศ และปรับปรุง) ต่อมาเรื่องการจัดการบุคลากร ทรัพยากรและเทคโนโลยี มาเป็นส่วนเสริมในการจัดการคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไป ถ้าดูเป็นขั้นตอนแบบนี้ ระบบย่อยด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หากจะเอาระบบดูแลไว้ เราควรต้องมาดูองค์ประกอบย่อยว่าต้องเพิ่มอะไรอีกบ้าง ในเบื้องต้นเห็นด้วยกับร่างระบบนี้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ควรตั้งชื่อใหม่ เช่น ระบบนักเรียน ระบบพัฒนานักเรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 ระบบย่อยด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไม่สอดคล้อง น่าจะตัดออก

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ความเป็นเลิศ ต้องชัด หรือสถานะที่เราสร้าง เช่น รางวัลศิลปหัตถกรรม โรงเรียนใดที่นำระบบไปใช้ทำให้ต้องดีเลิศ ทำให้มันต่างจากการบริหารธรรมดา การเขียนแนวปฏิบัติควรเขียนให้เห็นการบูรณาการ ส่วนด้านการจัดการเห็นด้วยที่นำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน มาไว้ตรงนี้ ส่วนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนผู้วิจัยควรพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่ หรือถ้ามีควรปรับเป็นระบบใด

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 มีความคิดเห็นในภาพรวมเห็นด้วยกับระบบการบริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย 5 ระบบ ส่วนระบบดูแลควรตัดออก มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แนวคิดที่ต้องชัดเจนก่อนคือเรื่องการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศคืออะไร เช่น เราสามารถสร้างสถานะได้ คือ ความเป็นเลิศ ต้องชัดโรงเรียนใดที่นำระบบไปใช้ทำให้ต้องดีเลิศ ทำให้มันต่างจากการบริหารธรรมดา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าระบบย่อยของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามที่ผู้วิจัยนำเสนอ แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมร่างของระบบ การเขียนโมเดล ต้องดูความสัมพันธ์ของรูปภาพ ลูกศร จะทำให้เข้าใจมากกว่านี้ ซึ่งจะประโยชน์แก่ผู้ที่ไม่มีความชำนาญในการอ่านงานวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่เข้ามาเพิ่มเติม มีที่มาที่ไปอย่างไร ความสัมพันธ์ ความชัดเจนในการเพิ่มเติมลงไปผู้วิจัยต้องพิจารณาให้เหมาะสม

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7, 10, 15 มีความคิดสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 เห็นว่าระบบดูแลนั้นมีมีความสำคัญ และเป็นส่วนที่พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ควรปรับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบย่อยด้านผู้เรียน เพิ่มส่วนประกอบของระบบให้เหมาะสม เช่น ด้านคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 9 มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ทำอย่างไรมีความชัดเจนให้ไปสู่ความเป็นเลิศ ต้องชัดเจน ระบบประกันคุณภาพก็มีความสำคัญ เป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ต่อยอดไปถึงความเป็นเลิศ รวมถึงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ซึ่งทั้งหมดมีความสำคัญ มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่เราคาดหวังไว้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ รูปประกอบแผนภาพยังไม่ชัดเจน เช่น รูปแบบ เป้าหมาย ค่านิยม อาจยังไม่สื่อ ในโมเดลควรจะต้องทำอะไรก่อน/หลัง การจัดโครงสร้างองค์กรเหมือนไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ อยากให้ดูแลปฏิบัติให้ชัดเจน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 12 มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ระบบดูแลควรอยู่ในระบบย่อยด้านผู้เรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าระบบย่อยของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ระบบย่อยด้านการจัดการ 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคลากร 5) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี และ 6) ระบบย่อยด้านผู้เรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 4, 9, 11 มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนประกอบย่อยของระบบจะต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เพื่อให้มองเห็นทิศทางการนำไปปฏิบัติ

2) ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อระบบย่อย ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รายละเอียดดังนี้

2.1 ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม

ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 13, 15 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ให้เน้นการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีกิจกรรมหลอมความคิด หลอมพฤติกรรม หารวิสัยทัศน์ร่วม เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อการขับเคลื่อนอย่างมีพลัง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การดำเนินงานของสถานศึกษาควรเน้นผลลัพธ์ขององค์กรที่กำหนดอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมว่าองค์กรกำหนดความสำเร็จ (วิสัยทัศน์) เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานสู่เป้าหมายความสำเร็จนั้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6, 8, 9, 11, 12 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติข้อ 1.1.1 ปรับข้อความจากคำว่า “ผลการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา” เป็น “ผลการจัดการศึกษา”



ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 3, 4, 5, 10 และ 14 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 และ 15 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ให้เน้นตามขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ การทบทวนภารกิจของสถานศึกษาตามแผนกลยุทธ์และปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ เน้นให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ เน้นให้มีตัวชี้วัด และการวัดที่สามารถปฏิบัติได้จริง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 และ 14 มีความเห็นว่าส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรเพิ่มกระบวนการ PLC เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายได้พัฒนาระบบโดยการร่วมกันตามกระบวนการ PLC

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ปรับข้อความ แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 และ 1.3.2 ให้เป็นแนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา เพื่อให้สมาชิกขององค์กรทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อการบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และร่วมความรับผิดชอบต่อสังคม ได้วัฒนธรรมของสถานศึกษา ดังนี้ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ และรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาและการวิจัยทางการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 และ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้ององค์ประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ทุกคนในองค์กรควรร่วมกันกำหนดมาตรฐานวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องตามทิศทางหรือเป้าหมายสถานศึกษาที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 9, 10 และ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้ององค์ประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 1.3.3 มีความเหมาะสม และมีความสอดคล้อง แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรแยกเป็นแนวปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 12 และ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้ององค์ประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ปรับข้อความ แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 และ 1.3.2 ให้เป็นข้อเดียวกัน

2.2 ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 และ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การจัดทำโครงสร้างสถานศึกษาโดยให้มีผู้รับผิดชอบงานทุกคนให้ครอบคลุมเหมาะสม สายงานการบังคับบัญชาต้องกระชับ เพื่อลดสายงานการบังคับบัญชา เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ แต่มีความเป็นห่วงถึงการปฏิบัติจริงว่า การออกแบบโครงสร้างและการออกแบบระบบย่อย ในทางปฏิบัติผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำได้หรือไม่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การจัดโครงสร้างต้องคำนึงถึงการเชื่อมโยงการทำงานที่สอดคล้องกัน ทั้งหน้าที่ ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา กฎเกณฑ์และระเบียบการทำงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 8, 9 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 2.1.1 มีความเหมาะสม และมีความสอดคล้อง แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ปรับเพิ่มข้อความ “ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา และมีการรายงานผลการดำเนินงานตามสายงานการบังคับบัญชา”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 4, 9, 10, 11, 12, 14, 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรเพิ่มการวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ตามกลุ่มงานตามโครงสร้างสถานศึกษา เพราะเป็นโครงสร้างหลักของสถานศึกษาได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน ก่อนที่จะนำไปสู่โครงสร้างอื่น ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น



เพิ่มเติม คือ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรให้ครอบคลุมงานทั้งระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ หน้าที่ต้องชัดเจนในการปฏิบัติ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ งานในองค์กรแต่ละงานระบุชัดถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดองค์กรจึงต้องให้มีความสัมพันธ์กันทั้งแนวนอนและแนวตั้ง สามารถร่วมมือกันอย่างสอดคล้องกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ อาจมีการหมุนเวียนงาน เพื่อการเรียนรู้ขณะปฏิบัติงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12 และ 14 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

2.3 ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งภาคีเครือข่าย เน้นประโยชน์ของนักเรียนและองค์กรเป็นหลัก เพื่อให้สู่ความเป็นเลิศ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรต้องกล้าคิดกล้าทำ กล้านำ กล้าตัดสินใจมีความมั่นคงในการดำเนินการ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ หน่วยงานต้นสังกัดต้องสรรหา /คัดเลือก ผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน ต้องมีความรู้ความสามารถ แนวคิด เจตคติที่ดีต่องาน มีความเข้าใจในเนื้องาน และปรับบทความแตกต่างกันอย่างรอบด้าน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารเป็นแกนนำหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบบริหาร มีความต่อเนื่อง ยั่งยืน นำนโยบายสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 8, 9, 10 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรปรับแนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 โดยเพิ่มประเด็น คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของครูและบุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 4, 5, 11, 12, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้อง ส่วนประกอบที่ 3.1 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.2 การจัด อัตรากำลัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรวางแผนด้านบุคลากรตั้งแต่กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งจนกระทั่งการ ทำงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณธรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.2 การจัด อัตรากำลัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ผู้บริหารดำเนินการต้องยึดหลักโดยรวม

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.2 การจัด อัตรากำลัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ต้องมีการวางแผนการบริหารอัตรากำลังที่ตามความจำเป็น เพื่อให้งานทุกงานสามารถ ดำเนินการได้ โดยเฉพาะอัตรากำลังคนในแต่ละงานเกิน/ขาด ผู้บริหารต้องรู้และบริหารจัดการ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.2 การจัด อัตรากำลัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น เพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 3.2.1 ปรับข้อความ “ระบบงานย่อย” เป็น “ระบบย่อยดำเนินงาน”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 8 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.2 การจัด อัตรากำลัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น เพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 3.2.2 ปรับข้อความ “ตามความจำเป็น” เป็น “อย่างเหมาะสมโดย พิจารณาอัตรากำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา” เพิ่มข้อความ “เพื่อให้งานทุกระบบสามารถ ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 4, 6, 9, 10, 11, 12, 14 และ 15 มีความคิดเห็น สอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การ พัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น เพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 3.3.1 มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรจะเป็นรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างาน บุคคลสำรวจและวางแผนการพัฒนาบุคลากร สำหรับกิจกรรมการนิเทศควรจะเป็นข้อใหม่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การ พัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น



4033144912

VRU-1Thesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

เพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อใช้ในการทำงานให้โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 3.3.2 ควรระบุกิจกรรมที่ต้องการพัฒนาบุคลากรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยี การสอนงาน (Coaching) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสพการณ์

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การพัฒนาบุคลากรต้องตรงระเบียบราชการและวัฒนธรรมองค์กรอย่างพอเพียง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ เมื่อสถานศึกษาได้บุคลากรเข้าทำงาน ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย คนให้ตรงกับงาน มีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การพัฒนาบุคลากรอาจอยู่ในลักษณะของการศึกษาต่อ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12 และ 14 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การสร้างขวัญกำลังใจอาจดำเนินการโดยให้รางวัล พิจารณาความดีความชอบกับบุคลากรที่ทำงาน โดยมอบเกียรติคุณบัตร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การสร้างขวัญกำลังใจ ควรเพิ่มการมอบหมายหน้าที่ที่ท้าทายความสามารถ(สำหรับคนรุ่นใหม่,คนเก่ง) ซึ่งเป็นการให้ขวัญกำลังใจ หรือพัฒนาบุคลากรวัยหนุ่มสาว

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การทำงานถ้ามีบุคลากรที่ดี ทำงานสำเร็จองค์กรพึงพอใจ เป็นที่ชื่นชมของเพื่อนร่วมงานในองค์กร ต้องให้กำลังใจให้รางวัล ให้ไปศึกษาดูงาน ให้เลื่อนตำแหน่ง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น

เพิ่มเติม คือ การสร้างขวัญกำลังใจควรเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และวัฒนธรรมองค์กรอย่างพอเพียง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 14 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 3.4.1 ควรเพิ่มเติมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญกำลังใจ เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล / สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่ลดความเครียด ลดความขัดแย้ง เช่น ทัศนศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11 และ 12 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

2.4 ระเบียบย่อด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้แบบ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 4.1.1 ควรปรับเปลี่ยนข้อความ จาก “จัดหลักสูตร” เป็น “ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง” ปรับการเรียงข้อความใหม่ให้เห็นความสัมพันธ์ก่อน/หลัง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ สถานศึกษามีความจำเป็นต้องมีหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน ครูและบุคลากรมีความเข้าใจพร้อมนำไปใช้อย่างถูกต้อง ตามหลักวิชาการ สถานศึกษาต้องมีการทบทวน และประเมินผลหลักสูตร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 11 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 4.1.2 ตัดคำว่า “สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา” ออก สถานศึกษาสามารถสร้างภาคีเครือข่ายได้หลายระดับ ทั้งอาชีวศึกษา สถาบันอุดมศึกษา เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ หลักสูตรต้องเหมาะสม มีความทันสมัย ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 4.2.1 ผู้บริหารควรมีหน้าที่ในการจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ เหมาะสมกับการใช้งานของบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาสื่อ และนวัตกรรม เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีควรสอดคล้องกับพัฒนาการ สถานการณ์ สภาพนักเรียนในปัจจุบัน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจ สู่การปฏิบัติได้ถึงความจำเป็นต้องพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี และให้ทุกคนเข้าถึง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 5, 6 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 4.2.2 ควรตัดคำว่า “จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ออก

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 4, 8, 9, 10, 11, 12, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรเพิ่มการจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานอาคารสถานที่ควรจัดสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน



4033144912

VRU -Thesiss 56B74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 4.3.2 “ปรับปรุงงาน” เป็น “ปรับปรุงความสัมพันธ์”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 4.3.3 ปรับข้อความ “ทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน” เป็น “ร่วมกิจกรรมกับชุมชน”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมควรมีการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เป็นความพร้อมสำหรับองค์กร ในการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีบรรยากาศของการเรียนรู้ อาคารมีความพร้อม และพอเพียง มีการซ่อมปรับปรุงอาคารอย่างสม่ำเสมอ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

2.5 ระเบียบย้อยด้านการจัดการ

ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.1.1 ควรเพิ่มประเด็นรูปแบบการบริหารต่าง ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้ เช่น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ กระบวนการทำงานในสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมและทำงานตามแบบแผนที่วางไว้โดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก เพื่อให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติต้องมีการวางแผน เตรียมการ ดำเนินงานตามแผนโดยการควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ สรุปผลการทำงานว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 10 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น



4033144912

เพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.1.2 ปรับข้อความให้กระชับ และตัดข้อความ “สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ กระบวนการทำงานต้องมีรูปแบบชัดเจน และมีเป้าหมายชัดเจน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติที่ 5.2.2 ควรขยายความห้องปฏิบัติการ เช่น ห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ห้องสมุด เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ต้องเป็นหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างหลากหลาย

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ต้องมีหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ รูปแบบชัดเจน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 5, 12, 14 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.5 ควรตัดออกเพราะหน้าที่อาจทับซ้อนงานประกันคุณภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ครูผู้สอนควรใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.3.1 ปรับข้อความให้สมบูรณ์ แสดงให้เห็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความหลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.3.2 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิจัยเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.3.3 ควรเพิ่มการจัดทำคลังข้อสอบ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 9 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรจัดกิจกรรม PLC ให้เป็นระบบต่อเนื่องส่งผลให้ถึงนวัตกรรมที่จะเกิดจากกระบวนการ PLC

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 12 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.3.4 ปรับข้อความให้กระชับ และมีข้อความซ้ำซ้อนส่วนประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ควรตัดออก

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 4, 6, 8, 10, 11, 13, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ การนิเทศและการควบคุมงานต้องกำชับ ติดตามการทำงานโดยมีทีมทำงาน โดยตรวจสอบว่าได้ดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรเพิ่มกิจกรรมที่ครูและบุคลากรนิเทศกันเอง โดยใช้กิจกรรม PLC

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติต้องมีการควบคุมงานมีข้อดี ข้อเสียพร้อมแก้ไขอย่างไร และมีการนิเทศให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้ เข้าใจการดำเนินงานให้ดีมีประสิทธิภาพต่อไป

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 9 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.4.3 ควรเพิ่มกิจกรรมการนิเทศ เช่น การให้คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา ฯลฯ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรมีขั้นตอนการประเมินการนิเทศได้ด้วยตนเองเพื่อลดขั้นตอนการดำเนินงาน



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 4, 5, 8, 10, 11, 12, 13, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศและการควบคุมงาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผล ประเมินผล มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรเน้นการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผล ประเมินผล มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรวัดผลประเมินผลในระบบออนไลน์

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 8 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผล ประเมินผล มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติที่ 5.5.1 ตัดคำว่า “ทั้งด้านความรู้และคุณธรรม ครอบคลุมด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน” ออก ใช้คำว่า “ให้ความสำคัญกับประเมินตามตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผล ประเมินผล มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติที่ 5.5.2 ปรับคำว่า “จากหลายแหล่งหลายวิธี” เป็น “จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อร่วมชื่น ตัวผู้เรียน”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 และ 14 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลประเมินผล มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 3, 5 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.6.1 ปรับข้อความให้กระชับ เปลี่ยน “ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” เป็น “มาตรฐานการประกันคุณภาพ”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 4, 6, 7 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็นเพิ่มเติม คือ มีความสำคัญสำหรับสถานศึกษา ดังนั้น ครู บุคลากรของสถานศึกษาต้องเข้าใจวิธีปฏิบัติงานการประกันคุณภาพในทิศทางเดียวกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 8 มีความคิดเห็นสอดคล้องส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีประเด็น

เพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติ ข้อ 5.6.2 คณะกรรมการ เปลี่ยนเป็น คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ และปรับข้อความให้กระชับ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 มีความคิดเห็นสอดคล้อง ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

2.6 ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ส่วนประกอบที่ 6.1 การวางระบบ

ส่วนประกอบที่ 6.2 การดำเนินการตามระบบ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 และ 15 มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ควรปรับเปลี่ยนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นระบบย่อยด้านผู้เรียน โดยประกอบด้วย 3 ส่วนประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้เรียนหรือสมรรถนะสำคัญที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยให้ผู้วิจัยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาถึงการแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับระบบย่อยอีกครั้ง

ผู้วิจัยได้แสดงให้เห็นกระบวนการ การตรวจสอบร่างที่ 1 ด้วยวิธีการตรวจสอบเชิงคุณภาพ แบบสนทนากลุ่ม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ทั้ง 15 ท่าน ร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ จึงได้เปรียบเทียบ ที่มาของผลสรุปการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 25 ดังนี้

GRAD VRU



4033144912

VRU IThesIs 56B74650202 thesIs / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 สรุปประเด็นที่แสดงออกจากระบบสารสนเทศของสถาบันที่ศึกษาเชิงลึกของสถาบันที่ศึกษาปริญญาตรีศึกษาปริญญาโทศึกษา

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น โดยระบบย่อยของสถานศึกษา และค่านิยม ด้านโครงสร้างสถานศึกษา และค่านิยม ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านทรัพยากรบุคคล การจัดการและด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมาย และค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) ระบบย่อยด้านอาคารจัดกร มีควมถูกต้อง ประเด็นเพิ่มเติม คือ สำหรับระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรปรับเปลี่ยนเป็นระบบย่อยด้านผู้เรียน สำหรับส่วนประกอบย่อยของระบบจะควรจะต้องมีส่วนร่วมกัน เพื่อให้มองเห็นทิศทางการนำไปปฏิบัติ</p>	<p>ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น โดยระบบย่อยของสถานศึกษา และค่านิยม ด้านโครงสร้างสถานศึกษา ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ด้านการจัดการ และด้านผู้เรียน</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นำ แผนนโยบายของรัฐ นโยบายของ สพฐ. และหน่วยงาน หน่วยงานต้นสังกัด ผลการดำเนินการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ข้อมูลความต้องการและ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของ ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 1.1.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็น ประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตัดคำว่า “ความ” - ปรับคำว่า “ผลการดำเนินงาน” เป็น “ผลการจัด” - ตัดคำว่า “ของสถานศึกษาออก” 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นำ แผนนโยบายของรัฐ นโยบายของ สพฐ. และหน่วยงาน หน่วยงานต้นสังกัด ผลการดำเนินการจัดการ ข้อมูลความต้องการและ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของ สถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสาร ให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีทิศทางเดียวกัน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 1.1.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็น ประโยชน์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสาร ให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีทิศทางเดียวกัน</p>



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษามาวិเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 1.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษามาวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานโครงการของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อการนำไปสู่การดำเนินงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้ออกมา เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ตามแผนงานและโครงสร้างงานของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 1.2.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับคำว่า “เพื่อการนำไป” เป็น “เพื่อนำไป” 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การดำเนินงาน เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาเป็นแผน และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน</p>



4033144912

VRU eThesisis 56b74650202 thesisis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบกระบวนการ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันจัดทำข้อตกลงฉบับรวมมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์และตัววัดความสำเร็จชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน นำผลการประเมินปรับปรุงและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงาน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 1.3.3.1 ออกไปเป็นไปไม่ได้ เพราะเริ่มต้นเพิ่มเติม คือ ควรแยกเป็นแนวปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงาน และการประเมินผลการทำงาน</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโดย มีเกณฑ์และตัววัดความสำเร็จของงานที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลมาปรับปรุงการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงาน</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจจบบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ออกแบบโครงสร้างภายในฝ่าย/งาน ตามโครงสร้างสถานศึกษา ระดับชั้นหรือกลุ่มสาระ กับหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 2.1.1.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับเพิ่มข้อความ “ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้าง สถานศึกษา - ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามสายงานการบังคับบัญชา 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา การนิเทศ กำกับติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชา ของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และบุคลากรใช้เป็นแนวทางจัดทำเป็นคู่มือให้ครูและบุคลากรใช้เป็นการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบและขั้นตอนของทางราชการ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 2.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับข้อความ ให้กระชับ และเพิ่มข้อความ “ประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน” 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ จัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเพื่อปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน</p>



4033144912

VRU-ITThesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจระบบเชิงคุณภาพจากกระบวนการสนทนากลุ่ม	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ที่อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของภารกิจ (การระดมสมองของสถานศึกษาที่มุ่งความดีเลิศและช่วยความดีเลิศของต่อสังคม โดยแบ่งงานออกเป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน กลุ่มงานฝ่ายแผน กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 2.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ อาจเพิ่มโครงสร้างงานทั้ง 4 งาน ในสถานศึกษาหรืองานอื่น ๆ เพื่อให้เห็นโครงสร้างชัดเจนยิ่งขึ้น</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ที่อำนาจหน้าที่ (การระดมสมองของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของภารกิจเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความดีเลิศและช่วยความดีเลิศของต่อสังคม โดยแบ่งงานออกเป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน กลุ่มงานฝ่ายแผน กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน สํารวจ วิเคราะห์ วิจารณ์ ทัศนคติของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน มอบหมายหน้าที่ที่ความดีเลิศของบุคคลให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 2.2.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน สํารวจ วิเคราะห์ วิจารณ์ ทัศนคติของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ที่ความดีเลิศของบุคคลให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจจบระบบเชิงคุณภาพกลุ่ม	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการ ประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานแบบงานวิจัยไปเลย จัดทำ ข้อตกลงในการปฏิบัติงาน (MOU) โดยกำหนดผลลัพธ์ของ การปฏิบัติงาน ให้ส่งผลถึงเป้าหมาย ทิศทางหรือความ คาดหวังของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนประกอบของด้านภาวะผู้นำ มีความถูกต้อง เหมาะเหมาะสมและเป็นประโยชน์ แต่มี ประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรปรับแนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 โดยปรับประเด็นในการนำเสนอใหม่ออกเป็น คุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงการมี ภาวะผู้นำ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับภาวะ ผู้นำของครูและบุคลากร</p>	<p>แนวปฏิบัติ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มี คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบต่องานต่อตนเอง และต่อสังคม มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมสูงและจริยธรรมที่งดงาม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เพื่อสร้างสรรค่นวัตกรรมทางการ บริหารและนวัตกรรมทางการศึกษา คุณลักษณะ การมุ่งเน้นความสำเร็จสูง ประพฤติปฏิบัติตนตาม ประเพณีวัฒนธรรมของสังคมและชาติ เป็นต้น</p>
		<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง เพื่อร่วมกัน พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจประเมินเชิงคุณลักษณะ	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 เป็น แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ส่วนประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 เป็น แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจ วิเคราะห์ ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน (ระบบย่อยด้านงาน) อัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 3.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ปรับข้อความระบบงานย่อย เป็นระบบย่อยด้านงาน</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจ วิเคราะห์ ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน (ระบบย่อยด้านงาน) เพื่อนำไปวางแผนอัตรากำลัง การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบอบการศึกษากลุ่ม จากกระบวนการ</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา วางแผนการบริหารอัตรากำลังตามความจำเป็น เพื่อให้ทำงานทุกกระบวนสามารถดำเนินงานโดยเฉพะาจะอัตรากำลังคนในแต่ละงาน/ขาดจากการเกษียณ/ย้าย พิจารณาคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 3.2.2 มีความถูกต้องเหมาะสมเป็นไปได้อีก 3.2.2.2 มีควมถูกต้องเหมาะสมเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับข้อความ “ตามความจำเป็น” เป็น “อย่างเหมาะสมโดยพิจารณาอัตรากำลังคนกับการะงงานของสถานศึกษา” - เพิ่มข้อความ “เพื่อให้งานทุกกระบวนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ” 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารอัตรากำลังอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาอัตรากำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรให้สัมพันธ์สอดคล้องกับตำแหน่งโดยยกยอียดเป้าหมายในการพัฒนาคคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้งานทุกกระบวนสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา/หัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดเวลางบประมาณ ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงาน นิเทศ ติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 3.3.1 มีความถูกต้อง เหมาะสมเป็นไปได้อีก และมีประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ควรจะเป็นบรรณารักษ์หรือหัวหน้างานบุคลากรสำรวจและวางแผนการพัฒนาบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมการนิเทศควรจะเป็นข้อใหม่ 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคลากรและหรือหัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร และความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอและเหมาะสมในการพัฒนางานของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม</p>



4033144912

VRU :Thesiss 56b74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรจัดทำข้อตกลงการให้รางวัล/สวัสดิการ แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น หรือในโอกาสสำคัญต่างๆ ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการประเมินกับหน่วยงาน ภายนอก จัดแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อยกย่องชมเชย หรือแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 3.4.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติมคือ ควรเพิ่มกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญกำลังใจ เช่น การยกย่อง ชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล /สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพบปะกับนักศึกษา</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล /สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพบปะกับนักศึกษา การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง และการไปแสดงผลงาน กิจกรรม กับหน่วยงานภายนอก</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างความพึงพอใจในการทำงานด้วยความหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ท้าทายความสามารถสำหรับคนใหม่/คนเก่ง พิจารณาการเลื่อนเงินเดือนจากผลการปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 3.4.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติมคือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ ความสนใจ งานที่ท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง ควรจะเป็นเรื่องของขวัญกำลังใจ <p>ในแนวปฏิบัติ 3.4.1</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษาจัดหลักสูตรที่มีความหลากหลาย ทันสมัย มีเป้าหมายของ แต่ละหลักสูตรชัดเจน ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียน ตามความถนัด ความสนใจ เป็นหลักสูตรที่ ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น เน้นทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือ วิทยาการคอมพิวเตอร์</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 4.1.1 มีความเหมาะสม และมี ความสอดคล้อง แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ - ควรปรับเปลี่ยนข้อความ จาก “จัดหลักสูตร” เป็น “ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง” - ปรังการเรียงข้อความใหม่ให้ เห็นความ สัมพันธ์ก่อน/หลัง</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษา ดำเนินการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลาง มีความหลากหลาย ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียน เฉพาะด้าน เช่น ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือ วิทยาการคอมพิวเตอร์ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตาม ศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพของผู้เรียนเป็น รายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็น สถานศึกษาในระดับอาชีพศึกษา เป็นหลักสูตร มุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้าน อาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 4.1.2 มีความเหมาะสม และมี ความสอดคล้อง แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ตัดคำว่า “สถานศึกษาในระดับอาชีพศึกษา” ออก สถานศึกษาสามารถสร้างภาคีเครือข่ายได้ หลายระดับ ทั้งอาชีวศึกษา สถาบันอุดมศึกษา เป็นต้น</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อ รองรับ การเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพของผู้เรียนเป็น รายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็น หลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียม คุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)</p>



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำ สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หรือ การนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุ ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 4.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ เหมาะสมกับการใช้ งานของบุคลากรในสถานศึกษา</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำ สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้กับครูและ บุคลากรของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ เหมาะสม กับการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของ สถานศึกษา</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้มีความ เหมาะสม เพียงพอต่อการบริหารและการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 4.2.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ผู้บริหารควรมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างและพัฒนาสื่อ เพื่อการเรียนการสอน</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครู และบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอก ห้องเรียน</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ครูและบุคลากร จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงาน หรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร เสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 4.2.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <p>- ตัดคำว่า “จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ออก</p> <p>ปรับเปลี่ยนเป็นแนวปฏิบัติที่ 4.2.3</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ดำเนินการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ทางการศึกษา</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ให้มีสื่อ เทคโนโลยี มีความทันสมัย สะอาด ปลอดภัย</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 4.3.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ให้มีสื่อ เทคโนโลยี มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงงาน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 4.3.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <p>- ปรับข้อความ “งาน” เป็น “ความสัมพันธ์”</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงความสัมพันธ์</p>



4033144912

VRU :Thesiss 56b74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ที่ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความโปร่งใส</p>	<p>จากระบบสารสนเทศ</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความโปร่งใส</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนในวงกว้างเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนให้เป็นที่น่าพอใจและปลอดภัย</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติข้อ 4.3.3 มีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ต่อชุมชนเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับข้อความ “ทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน” เป็น “ร่วมกิจกรรมกับชุมชน” 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกิจกรรมกับชุมชนในวงกว้างเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนให้เป็นที่น่าพอใจและปลอดภัย</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขอให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้าง สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ มีกระบวนการกำกับ ติดตามตามการปฏิบัติงาน ประเมินผลร่วมกันกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติข้อ 5.1.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ มีระบบการนิเทศ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขอให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้าง สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ มีกระบวนการกำกับ ติดตามตามการปฏิบัติงาน ประเมินผลร่วมกันกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาผู้เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติข้อ 5.1.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เปลี่ยนคำว่า “ผู้” เป็น “เพื่อ” 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาผู้เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.1.3 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ - เปลี่ยนคำว่า “คู่” เป็น “เพื่อ”</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและพึงพอใจต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ ความสามารถอย่างเหมาะสมและพึงพอใจต่อการ จัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัด อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษ แหล่งเรียนรู้ ทั้งใน ห้องเรียน และนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.2.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ควรขยายความห้องปฏิบัติการ เช่น ห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ห้องสมุด เป็นต้น</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัด อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษ (ห้องปฏิบัติการทาง วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาลา) ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งใน ห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณกลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 5.2.3 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหาร หลักสูตร ติดตามนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนา คุณภาพหลักสูตร</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 5.2.4 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหาร หลักสูตร ติดตามนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพ หลักสูตร</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.5 คณะกรรมการบริหาร หลักสูตร รับผิดชอบกำกับติดตามคุณภาพการจัดการศึกษาที่ศึกษาทาง เป้าหมาย หรือ มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในงานประจำวัน คุณภาพ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.5 ควรต่อกเพราะหน้าที่อาจทับซ้อนงานประกันคุณภาพ</p>	

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิชาการ วิทยากร ศึกษานิเทศก์ นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบ Learning ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 5.3.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ ปรับข้อความให้สมบูรณ์ แสดงให้เห็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความหลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิชาการ วิทยากร นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบ การสอนที่หลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 ครูและบุคลากรใช้การวิจัยในชั้นเรียนเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะ การปฏิบัติ จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ผู้สร้างนวัตกรรม</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 5.3.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิจัยเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 สถานศึกษาดำเนินการ บริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษาและพัฒนา นักเรียนโดยวิจัยเป็นฐาน (School Base Research) เช่น ครูมีการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) และบุคลากร ของสถานศึกษาใช้การวิจัยในการจัดการเรียนรู้ และการทำงาน เป็นต้น</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลตาม ประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.3.3 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ควรมีการจัดทำคลังข้อสอบ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลตาม สภาพจริง (Authentic Assessment) รวมทั้งจัดทำ คลังข้อสอบของสถานศึกษามกลุ่มประสบการณ์ การเรียนรู้</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ครูและบุคลากรจัดทำคลัง ข้อสอบที่พัฒนาทักษะการคิด จัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสานงาน ประสานความร่วมมือกันดำเนินการจัดการเรียนรู้ ประมวลเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.3.4 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ - ปรับข้อความให้กระชับ และมีข้อความซ้ำซ้อน ส่วนประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรจัดทำแนวปฏิบัติงานที่ดี ของตนเอง (Best Practice)</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารมอบหมายให้ คณะกรรมการนิเทศ วางแผนจัดกระบวนการ นิเทศภายในแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/ เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการ นิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนว ทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.4.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ - ปรับคำว่า “มอบหมายให้ เป็น “แต่งตั้ง”</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารแต่งตั้ง คณะกรรมการนิเทศ เพื่อวางแผนจัดระบบนิเทศ ภายใน จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/ เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการ นิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการ นิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการ การนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.4.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ควรเพิ่มกิจกรรมการนิเทศ เช่น การเยี่ยมชมชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด ฯลฯ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการ นิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมี สมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การเยี่ยมชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด การจัดครูพี่เลี้ยงดูแล บุคลากรใหม่ การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) การประชุมสัมมนาระดับฝ่าย/งาน/กลุ่ม สาระ/ภาพรวมของสถานศึกษา หรือการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการ การนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมี บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.4.3 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ควรเพิ่มกิจกรรมการนิเทศ เช่น การให้คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา ฯลฯ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการ นิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมี สมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การให้คำแนะนำของ ศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิง ปฏิบัติการ การศึกษาต่อ เป็นต้น</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการประเมินผลประกอบด้วยคณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา</p> <p>วัตถุประสงค์ของโครงการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน คือ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐานการศึกษา และนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง</p> <p>วิธีการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน คือ การสังเกต การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบเอกสาร</p> <p>เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน ได้แก่ แบบสังเกต การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม</p> <p>ผลการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐานการศึกษา และสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองได้</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติข้อ 1.5.5 ข้อต่อไปนี้เป็นเพิ่มเติม คือ “ที่แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน”</p> <p>การดำเนินการตามโครงการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และควรมีการติดตามประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐานเป็นประจำ</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ควรให้มีการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นประจำ</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการประเมินผลประกอบด้วยคณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา</p> <p>วัตถุประสงค์ของโครงการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน คือ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐานการศึกษา และนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง</p> <p>วิธีการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน คือ การสังเกต การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบเอกสาร</p> <p>เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน ได้แก่ แบบสังเกต การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม</p> <p>ผลการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐานการศึกษา และสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองได้</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากร ใช้วิธีการ และเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้อง ครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัด ตรงตาม จุดหมายของหลักสูตร หรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้ เกิดกับผู้เรียน จากหลายแหล่ง หลายวิธี มีเกณฑ์ ที่ใช้ตัดสินผลลการประเมินชัดเจน เป็นไปได้ มี ความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความ เป็นเลิศเฉพาะด้าน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.5.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ปรับคำว่า “จากหลายแหล่ง หลายวิธี” เป็น “จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน”</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากรใช้วิธีการ และเครื่องมือวัดผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้อง ครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัดหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้ เกิดกับผู้เรียน จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินชัดเจน เป็นไปได้ มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความ เป็นเลิศเฉพาะด้าน</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายด้าน คุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา นำ แผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุก</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 5.6.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ ปรับข้อความให้กระชับ เปลี่ยน “ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารและการ จัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” เป็น “ มาตราฐานการ ประกันคุณภาพ”</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ร่วมกับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมาย ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ ตามบริบทของ สถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุก การกิจ</p>



4033144912

VRU :Thesiss 56b74650202 thesiss / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยพิจารณาตามค่าเป้าหมาย กระบวนการบริหารงาน คุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียน ตามค่าเป้าหมาย จัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 5.6.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการ เปลี่ยนเป็น คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ - ปรับข้อความให้กระชับ 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายมาตรฐานการประกันคุณภาพของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวชี้วัดและพฤติกรรมการคุณภาพผู้เรียน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัวของผู้เรียน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 5.6.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มข้อความ คุณลักษณะของผู้เรียน - เพิ่มข้อความ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวชี้วัดและพฤติกรรมการคุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการประกันคุณภาพ วิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัวของผู้เรียน</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

<p>ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม</p>	<p>สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2 ครูและบุคลากร มุ่งเน้น การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยบูรณาการ กิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบผลการ จัดกิจกรรม เทียบเคียงตัวชี้วัดและพฤติกรรมการ บ่งชี้ นำผลการตรวจสอบไปวิเคราะห์พัฒนา ต่อไป</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 6.1.2 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ -เพิ่มเติมว่า ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน โดยบูรณาการจัดการเรียนรู้อิง กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติ การ ตรวจสอบผลการจัดกิจกรรม เทียบเคียง ตัวชี้วัดและพฤติกรรมการบ่งชี้ นำผลการตรวจสอบ ไปวิเคราะห์พัฒนาต่อไป</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการและความคิดเห็นของผู้เรียน ผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุมผู้เรียนทุกคน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนว ปฏิบัติ ข้อ 6.2.1 มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็น เพิ่มเติม คือ - เพิ่มข้อความ ศักยภาพของผู้เรียน เพื่อให้ มองเห็นคุณภาพผู้เรียนที่ต้องการให้เกิด</p>	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการ ความคาดหวัง และ ศักยภาพของผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัด กิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุม ผู้เรียนทุกคน</p>

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ร่างที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ	การตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม	สรุประบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2 ครูและบุคลากรจัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรม ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานอื่น มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษา ประเมินผล กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 6.2.2 มีความถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปไม่ได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับข้อความให้กระชับ 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2 ครูและบุคลากรจัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน</p>
<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดทำมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาวระงงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติ ข้อ 6.3.1 มีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่มีประเด็นเพิ่มเติม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มข้อความ ร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางการดูแล - ปรับข้อความให้กระชับ 	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาวระงงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา</p>

จากตารางที่ 25 ผู้วิจัยได้สรุปผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เชียงใหม่ ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จากฉบับร่างที่ 1 ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย 20 ส่วนประกอบ และ 53 แนวปฏิบัติ เป็นระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ 2 ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย 21 ส่วนประกอบ และ 56 แนวปฏิบัติ โดยประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่วนประกอบ การวางระบบ และการดำเนินการตามระบบ เป็นระบบย่อยด้านผู้เรียน ส่วนประกอบคุณลักษณะของผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ผู้วิจัยแสดงการเปรียบเทียบผลการตรวจสอบระบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ตารางที่ 26 ตารางเปรียบเทียบการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ 1 และฉบับร่างที่ 2

ระบบการบริหารสถานศึกษา การยกย่องระบบ ฉบับร่างที่ 1	ระบบการบริหารสถานศึกษา ฉบับร่างที่ 2 โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ
1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม	1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม
ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง	ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง
ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ	ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ
ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร	ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร
2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร	2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร
ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา	ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา
ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน	ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน
3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล	3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล
ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ	ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ
ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง	ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง
ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร	ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร
ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ	ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ
4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี
ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร	ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร
ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี
ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษา การยกย่องระบบ ฉบับร่างที่ 1	ระบบการบริหารสถานศึกษา ฉบับร่างที่ 2 โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ
5) ระบบย่อยด้านการจัดการ	5) ระบบย่อยด้านการจัดการ
ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน	ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน
ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร	ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร
ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้	ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้
ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ	ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ
ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล	ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล
ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ	ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ
6) ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน	6) ระบบย่อยด้านผู้เรียน
ส่วนประกอบที่ 6.1 การวางระบบ และ	ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน
ส่วนประกอบที่ 6.2 การดำเนินงานตามระบบ	ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
	ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

จากตารางที่ 26 ตารางเปรียบเทียบการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศฉบับร่างที่ 1 และฉบับร่างที่ 2 สรุปได้ว่าระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ 1 ประกอบด้วย ระบบย่อย 6 ระบบย่อย ส่วนประกอบ 20 ส่วนประกอบ และแนวปฏิบัติ 53 แนวปฏิบัติ เมื่อผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงจาก ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่วนประกอบ การวางระบบ และการดำเนินการตามระบบ เป็น “ระบบย่อยด้านผู้เรียน ประกอบด้วยส่วนประกอบ คุณลักษณะด้านผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน” สรุประบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ 2 ประกอบด้วยระบบย่อย 6 ระบบ ส่วนประกอบ 21 ส่วนประกอบ และแนวปฏิบัติ 56 แนวปฏิบัติ แสดงรายละเอียดโมเดล ส่วนประกอบและแนวปฏิบัติ ดังนี้



ภาพที่ 21 โมเดลระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 2

ส่วนประกอบและแนวปฏิบัติระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 2 ประกอบด้วย

1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม

ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของ สพฐ. และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการจัดการศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีในทิศทางเดียวกัน

ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การทำให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน

ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อให้สมาชิกขององค์กรทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อการบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วมความรับผิดชอบต่อสังคม ได้วัฒนธรรมของสถานศึกษา ดังนี้ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของสถานศึกษา ร่วมกัน สถานศึกษาแห่งนี้วัฒนธรรมทางการศึกษา และการวิจัยทางการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโดย มีเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา การนิเทศ กำกับติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชา ของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ จัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเพื่อปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรืองานของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแบ่งงานออกเป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหาร



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

งบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน กลุ่มงานฝ่ายแผน กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน สํารวจ วิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด

3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบต่องานต่อตนเองและต่อสังคม มีคุณธรรมสูงและจริยธรรมที่งดงาม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการบริหารและนวัตกรรมทางการศึกษา คุณลักษณะการมุ่งเน้นความสำเร็จ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน (ระบบย่อยด้านงาน) เพื่อนำไปวางแผนอัตรากำลัง การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารด้านอัตรากำลังอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาอัตรากำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรให้สัมพันธ์สอดคล้องกับตำแหน่งโดยการยึดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้งานทุกระบบสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคลากรและหรือหัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร และความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่าง



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

เพียงพอและเหมาะสมในการพัฒนางานของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ โดยการพัฒนาครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยี การสอนงาน (Coaching) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสพการณ์หรือการพัฒนาครูและบุคลากรจากองค์กรภายนอกสถานศึกษา เช่น การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้

ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล / สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพาไปทัศนศึกษา การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง และการให้ไปแสดงผลงาน กิจกรรม กับหน่วยงานภายนอก

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีความหลากหลาย ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาอาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)

ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดหา สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและ ภายนอกห้องเรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ดำเนินการสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอ แนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ทางการศึกษา

ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ให้มีความทันสมัยเพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนา ปรับปรุงความสัมพันธ์

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกิจกรรมกับ ชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคม สีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม

5) ระบบย่อยด้านการจัดการ

ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการ บริหารที่หลากหลาย เช่น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รูปแบบ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง รูปแบบการบริหารแบบลูกค้า สัมพันธ์ รูปแบบการบริหารด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือนวัตกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหาร สถานศึกษาพัฒนาขึ้นมาเพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงาน ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และเป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานของ สถานศึกษาหรือกลุ่มงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผล การปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การ พัฒนาสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตาม ความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษ (ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา ฯลฯ) ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำหลักสูตรสู่ การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร

ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบการสอนที่หลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษา และพัฒนานักเรียนโดยใช้วิจัยเป็นฐาน (School Base Research) เช่น ครูมีการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) และบุคลากรของสถานศึกษาใช้การวิจัยในการจัดการเรียนรู้และการทำงาน เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัด และประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) รวมทั้งจัดทำคลังข้อสอบของสถานศึกษา ตามกลุ่มประสบการณ์การเรียนรู้

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร จัดทำแนวปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของตนเอง (Best Practice)

ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ เพื่อวางแผนจัดระบบนิเทศ ภายใน จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการ นิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดย มุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การ เยี่ยมชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด การจัดครูพี่เลี้ยงดูแลบุคลากรใหม่ การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการ เรียนรู้ (PLC) การประชุมสัมมนาระดับฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ/ภาพรวมของสถานศึกษา หรือการ ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การให้คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ เป็นต้น

ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ให้ความสำคัญกับการประเมินตามตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากรใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัดหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินชัดเจน เป็นไปได้ มีความท้าทายถึงความสามารถ ผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ร่วมกับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ ตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายมาตรฐานการประกันคุณภาพของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด

6) ระบบย่อยด้านผู้เรียน

ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวชี้วัด และพฤติกรรมบ่งชี้คุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการประกันคุณภาพ วิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัวของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยบูรณาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบผลการจัดกิจกรรม เทียบเคียงตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ นำผลการตรวจสอบไปวิเคราะห์พัฒนาต่อไป

ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการ ความคาดหวัง และศักยภาพของผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุมผู้เรียนทุกคน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2 ครูและบุคลากรจัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน

ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันจัดทำคู่มือแนวทางการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.2 ครูและบุคลากรดำเนินการจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดกิจกรรมเชิงบูรณาการดูแลผู้เรียนในกรณีที่มีปัญหาที่ต้องแก้ไข/ส่งต่อ หรือส่งเสริมทักษะ ความรู้ ความสามารถให้นักเรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.3 คณะทำงาน นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นำผลการประเมินปรับปรุง พัฒนาเป็นนวัตกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา

ผู้วิจัยแก้ไขระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 1 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา นำระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉบับร่างที่ 2 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และมีผลการตรวจสอบ แสดงดังตารางที่ 27



ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเข้มข้น ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.ระบบเป้าหมายและค่านิยม									
ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง									
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1	4.33	0.72	มาก	4.40	0.74	มาก	4.27	0.80	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2	4.27	0.70	มาก	4.47	0.74	มาก	4.33	0.82	มาก
ภาพรวมทิศทางหรือความคาดหวัง	4.30	0.70	มาก	4.43	0.73	มาก	4.30	0.79	มาก
ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ									
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1	4.00	0.65	มาก	4.27	0.70	มาก	4.13	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2	4.47	0.64	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด	4.40	0.74	มาก
ภาพรวมการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ	4.23	0.68	มาก	4.40	0.67	มาก	4.27	0.74	มาก
ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร									
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1	4.07	0.70	มาก	4.13	0.74	มาก	4.00	0.76	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2	4.13	0.74	มาก	4.20	0.77	มาก	4.07	0.80	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3	4.20	0.77	มาก	4.27	0.80	มาก	4.13	0.83	มาก
ภาพรวมวัฒนธรรมองค์กร	4.13	0.73	มาก	4.20	0.76	มาก	4.07	0.78	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม	4.21	0.70	มาก	4.32	0.73	มาก	4.19	0.77	มาก
2. ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา									
ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา									
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1	4.20	0.68	มาก	4.33	0.72	มาก	4.13	0.74	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2	4.27	0.70	มาก	4.40	0.74	มาก	4.20	0.77	มาก	4.33	0.72	มาก
ภาพรวมการจัดโครงสร้างสถานศึกษา	4.33	0.72	มาก	4.37	0.72	มาก	4.27	0.80	มาก	4.40	0.74	มาก
ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน												
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1	4.13	0.64	มาก	4.20	0.68	มาก	4.07	0.70	มาก	4.27	0.70	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2	4.07	0.70	มาก	4.13	0.74	มาก	4.00	0.76	มาก	4.13	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3	4.27	0.70	มาก	4.33	0.72	มาก	4.20	0.77	มาก	4.33	0.82	มาก
ภาพรวมโครงสร้างงาน	4.16	0.67	มาก	4.22	0.70	มาก	4.09	0.73	มาก	4.24	0.77	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา	4.21	0.68	มาก	4.28	0.71	มาก	4.15	0.75	มาก	4.29	0.75	มาก
3. ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล												
ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ												
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1	4.00	0.85	มาก	4.07	0.88	มาก	3.93	0.88	มาก	4.27	0.80	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2	4.20	0.86	มาก	4.27	0.88	มาก	4.13	0.92	มาก	4.40	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3	4.07	0.80	มาก	4.13	0.83	มาก	4.00	0.85	มาก	4.47	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4	4.20	0.86	มาก	4.13	0.83	มาก	4.13	0.83	มาก	4.20	0.86	มาก
ภาพรวมภาวะผู้นำ	4.12	0.83	มาก	4.15	0.84	มาก	4.05	0.85	มาก	4.33	0.82	มาก
ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง												
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1	4.27	0.88	มาก	4.20	0.86	มาก	4.20	0.94	มาก	4.40	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2	4.07	0.88	มาก	4.07	0.88	มาก	4.13	0.83	มาก	4.33	0.82	มาก
ภาพรวมการจัดอัตรากำลัง	4.17	0.87	มาก	4.13	0.86	มาก	4.17	0.87	มาก	4.37	0.81	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร												
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1	4.07	0.88	มาก	4.20	0.86	มาก	4.00	0.76	มาก	3.87	0.92	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2	4.20	0.86	มาก	4.20	0.86	มาก	4.27	0.96	มาก	4.13	0.92	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3	4.27	0.88	มาก	4.27	0.88	มาก	4.07	0.88	มาก	4.40	0.83	มาก
ภาพรวมการพัฒนาบุคลากร	4.18	0.86	มาก	4.22	0.85	มาก	4.11	0.86	มาก	4.13	0.89	มาก
ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ												
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1	4.00	0.85	มาก	4.07	0.88	มาก	3.93	0.88	มาก	4.07	0.96	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2	4.20	0.86	มาก	4.27	0.88	มาก	4.13	0.92	มาก	4.33	0.82	มาก
ภาพรวมการสร้างขวัญกำลังใจ	4.10	0.84	มาก	4.17	0.87	มาก	4.03	0.89	มาก	4.20	0.89	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล	4.14	0.84	มาก	4.17	0.85	มาก	4.08	0.86	มาก	4.26	0.85	มาก
4. ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี												
ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร												
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1	4.53	0.64	มากที่สุด	4.60	0.63	มากที่สุด	4.47	0.74	มาก	4.53	0.74	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2	4.40	0.74	มาก	4.47	0.74	มาก	4.33	0.82	มาก	4.53	0.74	มากที่สุด
ภาพรวมหลักสูตร	4.47	0.68	มาก	4.53	0.68	มากที่สุด	4.40	0.77	มาก	4.53	0.73	มากที่สุด

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความยั่งยืน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี												
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1	4.33	0.82	มาก	4.40	0.83	มาก	4.27	0.88	มาก	4.53	0.74	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2	4.47	0.64	มาก	4.53	0.64	มาก	4.40	0.74	มาก	4.53	0.74	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.33	0.72	มาก	4.40	0.74	มาก
ภาพรวมสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	4.40	0.69	มาก	4.47	0.69	มาก	4.33	0.77	มาก	4.49	0.73	มาก
ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม												
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1	4.40	0.74	มาก	4.47	0.74	มาก	4.33	0.82	มาก	4.40	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2	4.33	0.72	มาก	4.40	0.74	มาก	4.27	0.80	มาก	4.27	0.80	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3	4.27	0.70	มาก	4.33	0.72	มาก	4.20	0.77	มาก	4.27	0.80	มาก
ภาพรวมอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	4.33	0.71	มาก	4.40	0.72	มาก	4.27	0.78	มาก	4.31	0.79	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	4.39	0.69	มาก	4.46	0.70	มาก	4.33	0.77	มาก	4.43	0.75	มาก
5. ระบบย่อยด้านการจัดการ												
ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน												
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1	4.47	0.64	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด	4.40	0.74	มาก	4.47	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.33	0.72	มาก	4.40	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3	4.33	0.62	มาก	4.40	0.63	มาก	4.27	0.70	มาก	4.33	0.72	มาก
ภาพรวมการบริหารงาน	4.40	0.62	มาก	4.47	0.63	มาก	4.33	0.71	มาก	4.40	0.72	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1	4.47	0.64	มาก	4.53	0.64	มากกว่า	4.40	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2	4.27	0.59	มาก	4.33	0.62	มาก	4.20	0.68	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.33	0.72	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4	4.47	0.64	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด	4.40	0.74	มาก
ภาพรวมการบริหารหลักสูตร	4.40	0.62	มาก	4.47	0.62	มาก	4.33	0.71	มาก
ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1	4.60	0.63	มากที่สุด	4.67	0.62	มากที่สุด	4.53	0.74	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.33	0.72	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3	4.33	0.62	มาก	4.40	0.63	มาก	4.27	0.70	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4	4.53	0.64	มากที่สุด	4.60	0.63	มากที่สุด	4.47	0.74	มากที่สุด
ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1	4.47	0.64	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด	4.40	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2	4.33	0.62	มาก	4.40	0.63	มาก	4.27	0.70	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.33	0.72	มาก
ภาพรวมการนิเทศ	4.40	0.62	มาก	4.47	0.63	มาก	4.33	0.71	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความยั่งยืน	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.40	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2	4.33	0.62	มาก	4.40	0.63	มาก	4.33	0.72	มาก
ภาพรวมการวัดผลและประเมินผล	4.37	0.61	มาก	4.43	0.63	มาก	4.37	0.72	มาก
ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1	4.40	0.63	มาก	4.47	0.64	มาก	4.40	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2	4.47	0.64	มากที่สุด	4.53	0.64	มากที่สุด	4.47	0.74	มาก
ภาพรวมการประกันคุณภาพ	4.43	0.63	มากที่สุด	4.50	0.63	มากที่สุด	4.43	0.73	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านการจัดการ	4.41	0.61	มาก	4.48	0.62	มาก	4.42	0.72	มาก
6. ระบบย่อยด้านผู้เรียน									
ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน									
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1	4.47	0.64	มาก	4.27	0.80	มาก	4.40	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2	4.33	0.62	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด	4.27	0.70	มาก
ภาพรวมคุณลักษณะของผู้เรียน	4.40	0.62	มาก	4.40	0.63	มาก	4.40	0.72	มาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน									
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1	4.27	0.88	มาก	4.27	0.88	มาก	4.13	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2	4.20	0.86	มาก	4.27	0.88	มาก	4.27	0.88	มาก
ภาพรวมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	4.23	0.86	มาก	4.27	0.87	มาก	4.20	0.85	มาก
ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน									
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1	4.27	0.80	มาก	4.33	0.82	มาก	4.20	0.86	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.2	4.07	0.88	มาก	4.13	0.92	มาก	4.13	0.83	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.3	4.20	0.86	มาก	4.27	0.88	มาก	4.27	0.80	มาก
ภาพรวมการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	4.18	0.83	มาก	4.24	0.86	มาก	4.20	1.80	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านผู้เรียน	4.26	0.78	มาก	4.31	0.80	มาก	4.25	0.79	มาก
ภาพรวมระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	4.29	0.72	มาก	4.36	0.73	มาก	4.2	0.8	มาก

จากตารางที่ 27 ผลการตรวจสอบ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ ของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด รายละเอียดดังนี้

ภาพรวมของระบบย่อย ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย ระบบย่อยด้านเป้าหมายค่านิยม ระบบย่อยด้าน โครงสร้าง ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ระบบย่อยด้าน การจัดการ และระบบย่อยด้านผู้เรียน ตามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.72) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.73) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.80) และ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.77)

ภาพรวมผลการตรวจสอบระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม ระบบการบริหาร สถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.70) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.73) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.77) และ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.75)

ภาพรวมผลการตรวจสอบระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา ระบบการบริหาร สถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.68) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.71) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.75) และ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.75)

ภาพรวมผลการตรวจสอบระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.84) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.85) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.86) และ มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.85)

ภาพรวมผลการตรวจสอบระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ระบบการบริหาร สถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.69) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.70) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.77) และ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.75)

ภาพรวมผลการตรวจสอบระบบย่อยด้านการจัดการ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.62) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.70) และ มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.72)

ภาพรวมผลการตรวจสอบระบบย่อยด้านผู้เรียน ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.78) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.80) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.79) และ มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.80)

4.4.2 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษา

การตรวจสอบเชิงปริมาณใช้วิธีการโดยการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 331 คน ได้แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.28 มีผลการวิเคราะห์ดังนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

ตารางที่ 28 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 322)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	185	57.45
หญิง	137	42.55
รวม	322	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	27	8.39
ปริญญาโท	253	78.57
ปริญญาเอก	42	13.04
รวม	322	100.00

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม (n =322)	
	จำนวน	ร้อยละ
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา		
ตั้งแต่ 5 ปี ลงมา	92	28.57
ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป - 10 ปี	86	26.71
ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป - 15 ปี	68	21.12
ตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป	76	23.60
รวม	322	100.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 28 ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดจำนวน 322 คน โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 57.45 มีวุฒิการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 5 ปี ลงมา จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และเป็นสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 115 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 35.71

2) ผลการตรวจสอบระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแบบประเมิน 4 ด้าน 1) ด้านความถูกต้อง 2) ด้านความเหมาะสม 3) ด้านความเป็นประโยชน์ 4) ด้านความเป็นไปได้ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้ (พิสนุ พองศรี, 2551)

4.50 – 5.00	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	ระบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายละเอียดผลการตรวจสอบระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ เชิงปริมาณ ดังตารางที่ 29 – ตารางที่ 34

ตารางที่ 29 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา จังหวัดปทุมธานี โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ระบบย่อยเป้าหมายและค่านิยม									
ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง									
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นำแผนนโยบายของรัฐ นโยบายของ สพฐ. และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการจัดการศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	4.57	0.50	มากที่สุด	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด	4.53	0.51	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีทิศทางเดียวกัน	4.56	0.55	มากที่สุด	มาก	4.46	มากที่สุด	4.50	0.56	มากที่สุด
ภาพรวมทิศทางหรือความคาดหวัง	4.57	0.52	มากที่สุด	มากที่สุด	4.50	มากที่สุด	4.52	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ												
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนักวิจัยค้นคว้า และเป้าหมายของสถานศึกษามีวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.47	0.55	มาก	4.49	0.56	มาก	4.52	0.56	มากที่สุด	4.45	0.58	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาประสานงานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การดำเนินงาน	4.54	0.57	มากที่สุด	4.65	0.55	มากที่สุด	4.59	0.57	มากที่สุด	4.62	0.56	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน	4.51	0.56	มากที่สุด	4.57	0.56	มากที่สุด	4.55	0.57	มากที่สุด	4.54	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร												
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษามุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาและการวิจัยทางการศึกษาคือความรับผิดชอบต่อ เป็นต้น	4.56	0.55	มากที่สุด	4.58	0.55	มากที่สุด	4.56	0.56	มากที่สุด	4.51	0.61	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยมีเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา	4.48	0.55	มาก	4.50	0.56	มากที่สุด	4.48	0.56	มาก	4.45	0.57	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา	4.39	0.72	มาก	4.35	0.53	มาก	4.31	0.64	มาก	4.52	0.55	มากที่สุด
ภาพรวมวัฒนธรรมองค์กร	4.47	0.61	มาก	4.48	0.59	มาก	4.45	0.76	มาก	4.49	0.53	มาก
ภาพรวมระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม	4.49	0.58	มาก	4.51	0.55	มากที่สุด	4.50	0.57	มากที่สุด	4.51	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 29 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา : ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.57) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.57) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนประกอบ พบว่า

ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.53) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.53) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.54)

ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.56) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.56) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.57) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.57)

ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.60) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.59) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.76) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาเป็นรายแนวปฏิบัติ พบว่า

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นำแนวนโยบายของรัฐ นโยบายของ สพฐ. และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการจัดการศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.50) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.50) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.51) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.51)

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา สื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีในทิศทางเดียวกัน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.56) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.57)

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56) มีความเป็นไปได้อาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.58)

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การทำให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.57) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.57) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.56)

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์สังเคราะห์ และกำหนดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อให้สมาชิกขององค์กรทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อการบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วมความรับผิดชอบต่อสังคม ได้วัฒนธรรมของสถานศึกษา ดังนี้ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา และการวิจัยทางการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.61)

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโดย มีเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.56) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.57)

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.69) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.53) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.64) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.53)



ตารางที่ 30 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา

ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
2. ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา								
ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา								
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การ ออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา การนิเทศ กำกับติดตาม การประเมินผล และการ รายงานผลการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชา ของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศ และด้วยความรู้รับผิดชอบต่อสังคม	4.57	0.54	4.59	0.55	4.57	0.55	4.55	0.57
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติและ กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตาม ระเบียบราชการ จัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทาง ปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเพื่อ ปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน	4.45	0.55	4.53	0.55	4.49	0.56	4.47	0.57
ภาพรวมการจัดโครงสร้างสถานศึกษา	4.51	0.55	4.56	0.55	4.53	0.56	4.51	0.57

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน									
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม	4.55	0.54	มากที่สุด	4.51	0.54	มากที่สุด	4.56	0.55	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันสำรวจ วิเคราะห์ ความรู้ ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล	4.44	0.53	มาก	4.47	0.54	มาก	4.47	0.54	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด	4.45	0.53	มาก	4.48	0.53	มาก	4.47	0.54	มาก
ภาพรวมโครงสร้างงาน	4.48	0.54	มาก	4.48	0.54	มาก	4.50	0.54	มากที่สุด
ภาพรวมระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา	4.49	0.54	มาก	4.51	0.54	มากที่สุด	4.51	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 30 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษา : ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.54) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.55) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56)

เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนประกอบ พบว่า

ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.57)

ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.54) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.56)

เมื่อพิจารณาเป็นรายแนวปฏิบัติ พบว่า

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา การนิเทศ กำกับติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชา ของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.55) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.57)

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ จัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเพื่อปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57)

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรืองานของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแบ่งงานออกเป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน กลุ่มงานฝ่ายแผน กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.54) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.55) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56)



แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน สำรวจ วิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.53) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.54) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.55)

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.53) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.53) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.54)



ตารางที่ 31 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3. ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล									
ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ									
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อสังคม มีคุณธรรมสูงและจริยธรรมที่งดงาม เป็นแบบอย่างที่ดี	4.56	0.53	มากที่สุด	4.58	0.52	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากร รวมทั้งเรียนให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง	4.42	0.52	มาก	4.47	0.52	มาก	4.40	0.56	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรสร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย เพื่อใ้งานที่บรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)	4.45	0.52	มาก	4.48	0.52	มาก	4.41	0.61	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา	4.52	0.81	มากที่สุด	4.40	0.87	มาก	4.43	0.86	มาก
ภาพรวมภาวะผู้นำ	4.49	0.61	มาก	4.48	0.63	มาก	4.45	0.65	มาก

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง												
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน (ระบวย่อยด้านงาน) เพื่อนำไปวางแผนอัตรากำลัง การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา	4.43	0.58	มาก	4.50	0.53	มากที่สุด	4.48	0.53	มาก	4.46	0.54	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้านอัตรากำลังอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาอัตรากำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรให้สัมพันธ์สอดคล้องกับตำแหน่งโดยการจัดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้งานทุกระบบสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.55	0.53	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด	4.50	0.61	มากที่สุด	4.54	0.55	มากที่สุด
ภาพรวมการจัดอัตรากำลัง	4.49	0.56	มาก	4.53	0.53	มากที่สุด	4.49	0.57	มาก	4.50	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เกินประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร												
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้างานบุคลากรสำรวจวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอและเหมาะสมในการพัฒนางานของสถานศึกษา	4.55	0.77	มากที่สุด	4.59	0.71	มากที่สุด	4.62	0.61	มากที่สุด	4.65	0.53	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยี การสอนงาน (Coaching) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ	4.56	0.52	มากที่สุด	4.57	0.52	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด	4.54	0.54	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศ ติดตามและประเมินผล การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงานโครงการที่ได้กำหนดไว้	4.66	0.50	มากที่สุด	4.68	0.49	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.65	0.52	มากที่สุด
ภาพรวมการพัฒนาบุคลากร	4.59	0.61	มากที่สุด	4.61	0.59	มากที่สุด	4.64	0.51	มากที่สุด	4.60	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ								
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล / สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพาไปทัศนศึกษา การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ท้าทาย ความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง และการให้ไปแสดงผลงาน กิจกรรม กับหน่วยงานภายนอก	4.52	0.77	4.57	0.72	4.62	0.61	4.63	0.53
แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.55	4.42	0.54	4.37	0.54	4.35	0.54
ภาพรวมการสร้างขวัญกำลังใจ	4.48	0.67	4.49	0.64	4.50	0.59	4.49	0.55
ภาพรวมระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล	4.51	0.61	4.53	0.61	4.52	0.60	4.51	0.59

จากตารางที่ 31 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษา : ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.61) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.61) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.60) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนประกอบ พบว่า

ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.61) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.63) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.63)

ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.53) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.57) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.55)

ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.61) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.59) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.51) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57)

ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.67) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.64) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.55)

เมื่อพิจารณาเป็นรายแนวปฏิบัติ พบว่า

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบต่องานต่อตนเองและต่อสังคม มีคุณธรรมสูงและจริยธรรมที่งดงาม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการบริหารและนวัตกรรมทางการศึกษา คุณลักษณะการมุ่งเน้นความสำเร็จสูง ประพฤติปฏิบัติตนตามประเพณี วัฒนธรรมของสังคมและชาติ เป็นต้น มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.55)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.52) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.56) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.53)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทาง

หรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU) มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.52) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.81) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.87) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.86) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.85)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน (ระบบย่อยด้านงาน) เพื่อนำไปวางแผนอัตรากำลัง การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.58) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.53) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.53) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.54)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารด้านอัตรากำลังอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาอัตรากำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรให้สัมพันธ์สอดคล้องกับตำแหน่งโดยการยึดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้งานทุกระบบสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.53) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.61) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.55)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคลากรและหรือหัวหน้างานบุคลากร สำรวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร และความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอและเหมาะสมในการพัฒนางานของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.77) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.71) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.61) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.53)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาคูและบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ โดยการพัฒนาคูและบุคลากรภายใน สถานศึกษา เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยี การสอนงาน (Coaching) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสพการณ์หรือการพัฒนาครูและบุคลากรจากองค์กรภายนอกสถานศึกษา เช่น การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$,



S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.52) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.54)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศ ติดตามและ ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.50) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.49) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากร ของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล / สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพาไปทัศนศึกษา การมอบหมายงานให้ตรงตาม ความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ทำทหายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง และการให้ไป แสดงผลงาน กิจกรรม กับหน่วยงานภายนอก มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.77) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.72) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.61) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.53)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้าง บรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.53) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.54)

GRAD VRU

ตารางที่ 32 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา จังหวัดปทุมธานี โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
4. ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี									
ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร									
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีความหลากหลาย ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามศักยภาพความถนัด ความสนใจ	4.68	0.49	มากที่สุด	4.69	0.49	มากที่สุด	4.66	0.52	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะความสามารถด้านวิชาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)	4.45	0.68	มาก	4.48	0.66	มาก	4.44	0.67	มาก
ภาพรวมหลักสูตร	4.56	0.61	มากที่สุด	4.58	0.59	มากที่สุด	4.55	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 4.2 คือ นวัตกรรม และเทคโนโลยี												
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำ สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้กับครูและ บุคลากรของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ เหมาะสม กับการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	4.51	0.62	มากที่สุด	4.53	0.63	มากที่สุด	4.55	0.58	มากที่สุด	4.51	0.60	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูและ บุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการ จัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน	4.41	0.71	มาก	4.47	0.68	มาก	4.46	0.69	มาก	4.43	0.70	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม ให้ครูและบุคลากร ดำเนินการสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิด โอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอความคิดพัฒนา ต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์ สิ่งใหม่ ๆ ทางการศึกษา	4.36	0.51	มาก	4.34	0.50	มาก	4.33	0.50	มาก	4.57	0.53	มากที่สุด
ภาพรวมสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	4.43	0.62	มาก	4.45	0.61	มาก	4.45	0.60	มาก	4.50	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม									
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ให้มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.51	0.68	มากที่สุด	4.48	0.52	มาก	4.55	0.72	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สโมสรกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงความสัมพันธ์	4.39	0.63	มาก	4.46	0.60	มาก	4.35	0.63	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัย จากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม	4.64	0.54	มากที่สุด	4.39	0.58	มาก	4.33	0.59	มากที่สุด
ภาพรวมอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	4.51	0.63	มากที่สุด	4.44	0.57	มาก	4.41	0.66	มากที่สุด
ภาพรวมระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	4.49	0.62	มาก	4.48	0.59	มาก	4.46	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 32 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา : ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.62) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.59) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.63) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนประกอบ พบว่า

ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.61) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.59) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.60) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.61)

ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.62) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.61) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.60) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.61)

ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.57) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.66) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาเป็นรายแนวปฏิบัติ พบว่า

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีความหลากหลาย ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียน เฉพาะด้าน เช่น ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือ วิทยาการคอมพิวเตอร์ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.49) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.49) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.49) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.52)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses) มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.68) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.66) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.68) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.67)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดหา สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.62) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.53) มีความเป็นไปได้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.58) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.60)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและ ภายนอกห้องเรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.71) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.68) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.69) และ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.70)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ดำเนินการสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอ แนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ทางการศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.51) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.50) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.50) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ให้มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.68) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.52) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.72) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.63)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่างๆ เช่น ห้องประชุม สนาม กีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุง ความสัมพันธ์ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.570) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.63) และ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61)

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในการ รักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.55) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.58) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.59) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59)



ตารางที่ 33 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดย ผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านการจัดการ

ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
5. ระบบย่อยด้านการจัดการ									
ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย เพื่อการบริหารสถานศึกษาด้วยความ เป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม	4.57	0.52	มากที่สุด	4.49	0.53	มากที่สุด	4.58	0.52	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และเป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.36	0.68	มาก	4.36	0.65	มาก	4.33	0.67	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	4.39	0.63	มาก	4.34	0.61	มาก	4.26	0.63	มาก
ภาพรวมการบริหารงาน	4.44	0.62	มาก	4.40	0.60	มาก	4.39	0.62	มาก

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.40	0.74	มาก	4.46	0.71	มาก	4.43	0.71	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พิเศษ ให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้	4.35	0.73	มาก	4.30	0.71	มาก	4.55	0.61	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.39	0.74	มาก	4.45	0.70	มาก	4.40	0.71	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินบทบาทของหลักสูตร นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร	4.38	0.75	มาก	4.33	0.75	มาก	4.51	0.70	มากที่สุด
ภาพรวมการบริหารหลักสูตร	4.38	0.74	มาก	4.39	0.72	มาก	4.47	0.69	มาก

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้								
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบการสอนที่หลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น	4.52	0.73	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษาและพัฒนานักเรียนโดยใช่วิจัยเป็นฐาน (School Base Research)	4.39	0.71	มาก	มาก	มาก	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)	4.44	0.70	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรจัดทำแนวปฏิบัติงานที่ดีของตนเอง (Best Practice)	4.30	0.83	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
ภาพรวมการจัดการเรียนรู้	4.41	0.75	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ									
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารจัดระบบนิเทศภายใน จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลงรูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการนิเทศ สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง	4.43	0.58	มาก	4.47	0.57	มาก	4.45	0.57	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา เช่น การเยี่ยมชมชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) การประชุมสัมมนาระดับฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ/ภาพรวมของสถานศึกษา หรือการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่	4.59	0.52	มากที่สุด	4.61	0.51	มากที่สุด	4.59	0.52	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา เช่น การให้คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ เป็นต้น	4.31	0.48	มาก	4.32	0.49	มาก	4.20	0.44	มาก
ภาพรวมการนิเทศ	4.45	0.54	มาก	4.46	0.54	มาก	4.42	0.54	มาก

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล												
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ให้ความสำคัญกับการประเมินตามตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.39	0.75	มาก	4.36	0.74	มาก	4.38	0.76	มาก	4.45	0.74	มาก
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากรใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่วัดหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้ครบถ้วนกับผู้เรียน จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินชัดเจน เป็นไปได้ มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน	4.42	0.59	มาก	4.40	0.59	มาก	4.32	0.58	มาก	4.59	0.52	มากที่สุด
ภาพรวมการวัดผลและประเมินผล	4.40	0.67	มาก	4.38	0.67	มาก	4.35	0.67	มาก	4.52	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ								
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ร่วมกับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่า เป้าหมายตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ ตาม บริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตาม วจจรคุณภาพ P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ	4.63	0.56	มากที่สุด	0.57	มากที่สุด	4.57	0.57	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการงานประกัน คุณภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ตามค่าเป้าหมายมาตรฐานการประกันคุณภาพ ของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พร้อม รายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด	4.54	0.52	มากที่สุด	0.52	มาก	4.45	0.53	มาก
ภาพรวมการประกันคุณภาพ	4.59	0.54	มากที่สุด	0.55	มากที่สุด	4.51	0.55	มากที่สุด
ภาพรวมระบบย่อยด้านการจัดการ	4.43	0.67	มาก	0.66	มาก	4.40	0.66	มาก

จากตารางที่ 33 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านการจัดการ พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.67) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.66) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.66) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.65)

เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนประกอบ พบว่า

ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.62) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.60) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.62) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.61)

ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.75) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.72) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.74) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.69)

ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.75) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.74) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.74) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.73)

ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.54) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.55)

ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลประเมินผล มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.67) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.67) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.67) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.64)

ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.54) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.55) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.55) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณาเป็นรายแนวปฏิบัติ พบว่า

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย เช่น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง รูปแบบการบริหารแบบลูกค้าสัมพันธ์ รูปแบบการบริหารด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือนวัตกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาขึ้นมาเพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.53) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.54)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และเป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษาหรือกลุ่มงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.68) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.65) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.67) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.65)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.61) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.63) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.74) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.71) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.72) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.71)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษ (ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา ฯลฯ) ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.73) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.71) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.72) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.61)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.74) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.70) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.72) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.71)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.75) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.75) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.77) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.70)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบการสอนที่หลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอก

ห้องเรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.73) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.72) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.69) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.65)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษาและพัฒนา นักเรียนโดยใช้วิจัยเป็นฐาน (School Base Research) เช่น ครูมีการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) และบุคลากรของสถานศึกษาใช้การวิจัยในการจัดการเรียนรู้และการทำงาน เป็นต้น มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.71) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.68) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.70) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.66)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและ ประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) รวมทั้งจัดทำคลังข้อสอบของสถานศึกษาตาม กลุ่มประสบการณ์การเรียนรู้ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.70) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.72) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.71) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.73)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรจัดทำแนว ปฏิบัติงานที่ดีของตนเอง (Best Practice) มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.83) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.81) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.83) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.83)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ เพื่อวางแผนจัดระบบนิเทศ ภายใน จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการนิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.58) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.58) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.57)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การเยี่ยมชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด การจัดครูพี่เลี้ยงดูแลบุคลากรใหม่ การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) การประชุมสัมมนาระดับฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ/ภาพรวมของสถานศึกษา หรือการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.51) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.54)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ เป็นต้น มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.48) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$,



4033144912

VRU-IThesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

S.D. = 0.49) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการทำงานตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ให้ความสำคัญกับการประเมินตามตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.75) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.74) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.76) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.74)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากรใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัดหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินชัดเจน เป็นไปได้อ มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศ เฉพาะด้าน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.59) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.59) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.58) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ร่วมกับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ ตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.56) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.57) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.57) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.60)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายมาตรฐานการประกันคุณภาพของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.52) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.45) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.54)

ตารางที่ 34 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา: ระบบย่อยด้านผู้เรียน

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง		เหมาะสม		เป็นไปด้		เป็นประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
6. ระบบย่อยด้านผู้เรียน								
ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน								
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ คุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียน สมรรถนะ ของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา มาตราฐานการประกัน คุณภาพ วิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็น แนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัว ของผู้เรียน	4.37	0.68	4.38	0.67	4.36	0.67	4.40	0.66
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน โดยบูรณาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติ การ ตรวจสอบผลการจัดกิจกรรม เทียบเคียง ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ นำผลการตรวจสอบไป วิเคราะห์พัฒนาต่อไป	4.34	0.70	4.31	0.69	4.32	0.69	4.34	0.70
ภาพรวมคุณลักษณะของผู้เรียน	4.35	0.69	4.35	0.68	4.34	0.68	4.37	0.68

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน												
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการ ความคาดหวังและศักยภาพของผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุมผู้เรียนทุกคน	4.63	0.66	มากที่สุด	4.40	0.70	มาก	4.57	0.71	มากที่สุด	4.50	0.75	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2 ครูและบุคลากรจัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน	4.52	0.73	มากที่สุด	4.44	0.76	มาก	4.47	0.75	มาก	4.45	0.77	มาก
ภาพรวมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	4.58	0.70	มากที่สุด	4.42	0.73	มาก	4.52	0.73	มากที่สุด	4.48	0.76	มาก

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เกินประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน												
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง ระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา	4.46	0.76	มาก	4.40	0.77	มาก	4.47	0.75	มาก	4.58	0.68	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.2 ครูและบุคลากรดำเนินการ จัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดกิจกรรมเชิงบูรณาการ ดูแลผู้เรียนในกรณีที่มีปัญหาที่ ต้องแก้ไข/ส่งต่อ หรือส่งเสริมทักษะ ความรู้ ความสามารถให้นักเรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน	4.57	0.64	มากที่สุด	4.49	0.67	มาก	4.52	0.66	มากที่สุด	4.51	0.68	มากที่สุด
แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.3 คณะทำงาน นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นำผลการประเมินปรับปรุง พัฒนาเป็นนวัตกรรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา	4.54	0.72	มากที่สุด	4.32	0.73	มาก	4.49	0.74	มาก	4.46	0.76	มาก
ภาพรวมการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	4.52	0.71	มากที่สุด	4.40	0.73	มาก	4.50	0.72	มากที่สุด	4.52	0.71	มากที่สุด
ภาพรวมระบบย้อยด้านผู้เรียน	4.47	0.72	มาก	4.39	0.71	มาก	4.46	0.72	มาก	4.46	0.72	มาก
ภาพรวมระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเข้มแข็ง	4.48	0.64	มาก	4.47	0.62	มาก	4.46	0.63	มาก	4.48	0.63	มาก

จากตารางที่ 34 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา : ระบบย่อยด้านผู้เรียน พบว่า มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.72) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.71) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.72) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.71)

เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนประกอบ พบว่า

ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.68) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.70) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.68)

ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.75) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.70) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.71) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.71)

ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.71) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.73) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.72) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.71)

เมื่อพิจารณาเป็นรายแนวปฏิบัติ พบว่า

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ สังเคราะห์ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้คุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางหลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการประกันคุณภาพ วิทยาลัยฯ เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัวของผู้เรียน ความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.68) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.67) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.67) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.66)

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยบูรณาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบผลการจัดกิจกรรม เทียบเคียงตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ นำผลการตรวจสอบไปวิเคราะห์พัฒนาต่อไป ความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.70) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.70) มีความเป็นไปได้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.73) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.70)

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการ ความคาดหวังและศักยภาพของผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุมผู้เรียนทุกคน ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.77) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.68) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.71) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.69)

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2 ครูและบุคลากรจัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.73) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.72) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.72) และ มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.74)

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.76) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.77) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.75) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.68)

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.2 ครูและบุคลากรดำเนินการจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดกิจกรรมเชิงบูรณาการ ดูแลผู้เรียนในกรณีที่มีปัญหาที่ต้องแก้ไข/ส่งต่อ หรือส่งเสริมทักษะ ความรู้ ความสามารถให้นักเรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.64) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.67) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.66) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.68)

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.3 คณะทำงาน นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นำผลการประเมินปรับปรุง พัฒนาเป็นนวัตกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.72) มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.73) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.74) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.76)

จากการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เชียงใหม่ และเชิงปริมาณ สรุปได้ว่าระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย ระบบย่อย 6 ระบบ ส่วนประกอบ 21 ส่วนประกอบ แนวปฏิบัติ 56 แนวปฏิบัติ แสดงดังภาพที่ 22



ภาพที่ 22 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) พัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 4) ตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาคณะสนทนากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีมีความเป็นเลิศ จำนวน 5 แห่ง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ แล้วนำผลการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มาออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ตรวจสอบระบบเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 15 คน และตรวจสอบระบบเชิงปริมาณด้วยวิธีการสอบถามความคิดเห็นผ่านแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย แบบศึกษาเอกสาร แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสัมพันธ์ (Multiple Correlation) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย

1) ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากการสังเคราะห์เอกสาร หลักการแนวคิด ทฤษฎีขององค์กร นักการศึกษา และนักวิจัย ได้องค์ประกอบ 7 องค์ประกอบหลักและ 21 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางและสื่อสารไปยังพนักงาน 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม และ 3) การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ

(2) องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ 3) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และ 4) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

(3) องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4) องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และ 2) การจัดการความรู้

(5) องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนด้านบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้รางวัลและสวัสดิการ

(6) องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การออกแบบการจัดการภายในองค์กร และ 2) การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน

(7) องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน 2) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ 3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร และ 4) ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร

2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรล ได้ค่าสถิติคือ Chi-Square = 124.38, Df = 102, P-value = 0.065, GFI = 0.98, AGFI = 0.95 และ RMSEA = 0.020 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวกทั้งหมด มีขนาดตั้งแต่ 0.40 ถึง 0.53 และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกองค์ประกอบย่อย

5.1.2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สรุปได้ดังนี้

1) ระบบการบริหารสถานศึกษา

ทุกสถานศึกษาให้ความสำคัญกับแนวคิดเชิงระบบ มีการใช้รูปแบบเชิงระบบในการบริหารงานตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา เมื่อพิจารณาการนำระบบสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาพบว่า ระบบที่มีการนำสู่การปฏิบัติมากที่สุด คือ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รองลงมาได้แก่ ระบบเป้าหมายและค่านิยม ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบการจัดการ ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี ระบบบริหารหลักสูตร และระบบเรียนรู้ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

(1) ระบบทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยขั้นตอน การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรตามโครงสร้าง จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้าง การกำหนดบทบาทหน้าที่ความ

รับผิดชอบ พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน นิเทศการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด และสายงานที่บังคับบัญชา

(2) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วยขั้นตอน การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของผู้เรียน นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดทำมาตรฐานและตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการยอมรับและการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ กำหนดเป้าหมายและลำดับความสำคัญ มอบหมายหน้าที่ให้คณะทำงานดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ตามขั้นตอนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองวิเคราะห์ผู้เรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ เฉพาะด้าน กิจกรรมการป้องกัน แก้ไข ช่วยเหลือในรายที่มีปัญหาหรือส่งต่อหน่วยงานอื่นในรายที่สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ นิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามระบบ ประเมินผลและสรุปเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงาน

(3) ระบบเป้าหมายและค่านิยม ประกอบด้วยขั้นตอน การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงาน คุณภาพของผู้เรียน และความคาดหวังในผลการดำเนินการของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารของสถานศึกษาสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ดี การดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

(4) ระบบโครงสร้าง ประกอบด้วยขั้นตอน จัดโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชา เป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายงบประมาณ และฝ่ายบริหารทั่วไป ออกแบบระบบงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากร กำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน

(5) ระบบการจัดการ ประกอบด้วยขั้นตอน การออกแบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย กำหนดหน้ผู้รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงาน มีการทบทวนงานและกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการประชุมสัมมนา สรุปผลการดำเนินงาน การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน

(6) ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วยขั้นตอน สสำรวจความต้องการ ความพร้อม สื่อ เทคโนโลยี ให้ความรู้ครูและบุคลากรในการผลิตสื่อ ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ การปฏิบัติงาน การพัฒนานวัตกรรม ประเมินการใช้สื่อ เทคโนโลยี นำข้อมูลมาปรับปรุงสื่อเทคโนโลยีให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

(7) ระบบบริหารหลักสูตร เป็นการวางแผนและดำเนินการ นำหลักสูตรไปปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยกิจกรรม การขออนุมัติใช้หลักสูตร ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถเข้ามาศึกษาว่าสถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ในลักษณะใด การวางแผนการใช้หลักสูตร ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนนำหลักสูตรไปใช้ เช่น ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ การวัดผล ประเมินผล และตัดสินผลการเรียน และการกำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตรโดยคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษา



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

(8) ระบบเรียนรู้ ประกอบด้วยขั้นตอน การวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา การวิเคราะห์ผู้เรียน การออกแบบหลักสูตรสถานศึกษา ที่ส่งเสริมหรือพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ การขออนุมัติใช้หลักสูตร การวางแผนการใช้หลักสูตร จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ นิเทศภายในและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกำหนดทรัพยากรหลักสูตร เสนอแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ทำหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตร

สรุปจากการศึกษาภาคสนาม สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมพบว่าทุกสถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยเรียงลำดับระบบที่มีการนำไปใช้ในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากมากที่สุด ได้แก่ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รองลงมาได้แก่ ระบบเป้าหมายและค่านิยม ระบบโครงสร้างองค์กร ทุกระบบมีความสอดคล้องกับระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ในบทที่ 2 ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม 2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล 4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) ระบบย่อยด้านการจัดการ และมีข้อค้นพบเพิ่มเติมที่ทุกสถานศึกษามีการดำเนินการสอดคล้องกัน ได้แก่ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ใน 7 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

(1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาพรวมมีการดำเนินการในเรื่อง การรวบรวมข้อมูล ความคาดหวังและความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดเป็นทิศทางนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียนไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรตามโครงสร้างสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานสำหรับครูและบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมถึงใช้กระบวนการ PLC เข้ามาช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ทำให้สามารถร่วมกันคิด ออกแบบ แสดงความคิดเห็นได้อย่างหลากหลาย มีการจัดกิจกรรมสร้างความสมบูรณ์ให้กับสิ่งแวดล้อม กิจกรรมจิตอาสา และเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

(2) การวางแผนกลยุทธ์ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน โดยใช้หลัก SWOT มีการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามบริบทของสถานศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาที่เกิดจากมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ค่าเป้าหมายความสำเร็จให้สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษา มีการคาดการณ์ผลขณะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบการดำเนินงานเป็นระยะ และรายงานผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดปีงบประมาณ

(3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง แต่งตั้งคณะทำงาน ในการรับฟังเสียงนักเรียนปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดแผนการเรียนที่ส่งเสริมความสามารถของนักเรียน ด้านวิชาการ วิชาอาชีพ เพื่อศึกษาต่อทั้งสายสามัญ สายอาชีพ และระดับอุดมศึกษา จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถเฉพาะด้าน เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านชมรม จิตอาสา กิจกรรมวันสำคัญกับชุมชน กิจกรรมกีฬา กิจกรรมศิษย์เก่า กิจกรรมอบรมอาชีพ จัดระบบ

ดูแลช่วยเหลือนักเรียน รับฟังข้อร้องเรียนทางช่องทางต่าง ๆ ประเมินความพึงพอใจ นำผลการประเมินปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

(4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานการศึกษา และด้านกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการ จัดทำข้อมูลสารสนเทศ ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ วัดความก้าวหน้าเทียบกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของบุคลากรในโรงเรียน จัดทำสารสนเทศ มีระบบการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน

(5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง มีการจัดบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารครอบคลุมทุกภาระงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกกลุ่มงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน มีการสำรวจ วิเคราะห์ วางแผนการกำหนดอัตรากำลัง ตามภาระงานที่ปฏิบัติจริง สร้างความผูกพันของบุคลากรในโรงเรียนโดยเน้นการทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำผู้ตามที่ดี แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ส่งเสริมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นเข้ารับการประกวดให้ได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ จัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปลอดภัย ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ได้แก่ การแสดงมุทิตาจิตผู้เกษียณอายุราชการ การให้รางวัลและสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนเนื่องวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเกิด การสำเร็จการศึกษา

(6) การจัดการกระบวนการ ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง มีการดำเนินงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณและแผนงาน และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ใช้ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักคิดในการวิเคราะห์และออกแบบระบบงาน นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาในการปฏิบัติงาน จัดทำเอกสารคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ทุกงานนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนด ออกแบบหลักสูตรที่มีความหลาย เช่น หลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล หลักสูตรส่งเสริมความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ด้านภาษาต่างประเทศ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ แผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน

(7) ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ภาพรวมทุกสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่อง การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบประเมินผลการดำเนินงานและเปรียบเทียบตามค่าเป้าหมาย ความคาดหวังหรือทิศทางการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ด้านกระบวนการทำงาน ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ และความพึงพอใจของครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ปัญหาการบริหารสถานศึกษา

ปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มีปัญหาทุกองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ตามสภาพความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา โดยพบ

ปัญหาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการ กระบวนการ และด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน โดยทั้ง 5 สถานศึกษามีปัญหาในลักษณะใกล้เคียงกัน มากที่สุดได้แก่ ปัญหาด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประเด็นผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายระดับชาติ มีรายละเอียดปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็น เลิศ ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สรุปว่า ครูและบุคลากรเกษียณอายุราชการจำนวนมาก ส่งผลให้วัฒนธรรมในการทำงานในลักษณะที่ทีมงาน ตามโครงสร้างฝ่าย/งานไม่ต่อเนื่อง การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ปัญหาภาระงานที่มากมาย ข้ำซ้อน งานล่าช้า บุคลากรย้าย และเปลี่ยนงานบ่อย การบริหารงานขาดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

แนวทางแก้ไข คือ ฝ่ายบริหารร่วมกันกำหนดค่านิยมองค์กรในการทำงานให้ มีความชัดเจน ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกันเป็นทีม ใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) มาใช้ในการพัฒนาครู ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ทบทวนโครงสร้าง งาน กำหนดสัดส่วนงานที่รับมอบหมายให้สมดุลกันทั้งระบบ สร้างขวัญกำลังใจ และความก้าวหน้า ให้กับบุคลากรในแต่ละสายงานเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในความก้าวหน้าในการทำงาน

(2) การวางแผนกลยุทธ์ สรุปว่า บุคลากรด้านแผนงาน ปฏิบัติงานไม่ตรงกับความ สามารถ การจัดทำแผนงาน โครงการไม่เป็นแผนกลยุทธ์ การนำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การ ปฏิบัติพบว่ามีความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี การเร่งรัดการใช้ งบประมาณในช่วงสิ้นปีงบประมาณ ทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานไม่ครบถ้วน

แนวทางแก้ไข คือ มีการประชุมฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มแผนงาน เพื่อ ร่วมกันกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ โดยจัดอบรมให้ ความรู้แก่ครูและบุคลากรเรื่องการทำแผนงาน โครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์เชิงคุณภาพ ระบุช่วงเวลา (วัน/เดือน/ปี) ของการใช้การงบประมาณของแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน สื่อสารการนำแผนสู่การปฏิบัติ ในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน พร้อมสร้างกลุ่มไลน์ (Line Group) เพื่ออำนวยความสะดวกใน การสื่อสาร และกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด

(3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สรุปว่า ขาดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะสมาคมผู้ปกครองขาดช่วง ทำให้ขาดการประสานสัมพันธ์ในการทำงาน ร่วมกัน การบริหารจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ พบว่า ข้อร้องเรียนเข้ามาจากหลากหลายช่องทาง และกระจายไปยังผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มงาน ทำให้บุคลากรในภาพรวมไม่ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยตรงและเกิดปัญหาในรูปแบบเดิมซ้ำขึ้นอีก

แนวทางแก้ไข คือ วางแผนการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้ชัดเจน ด้านข้อร้องเรียน มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และ ผู้รับผิดชอบแต่ละฝ่ายกลุ่ม/งาน ดำเนินการชี้แจง สร้างความเข้าใจ เพื่อให้คณะครูทุกท่านทราบ ปัญหาและสามารถปฏิบัติตนเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมตาม สถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาในรูปแบบเดิม



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

(4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ สรุปว่า ครูและบุคลากร ยังปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังของสถานศึกษา ครูบางคนยังไม่ค้นพบความถนัดของตนเองที่มีความสามารถในงานพิเศษในด้านใด ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการสร้างนวัตกรรม ส่งผลให้ไม่เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ สารสนเทศขาดความทันสมัย ไม่ได้เผยแพร่อย่างเป็นระบบ ไม่สามารถตอบสนองต่อการนำไปใช้

แนวทางแก้ไข คือ สถานศึกษากำหนดเป็นภาระงานของแต่ละฝ่ายงานที่ต้องดำเนินการทบทวนทิศทางหรือเป้าหมายของสถานศึกษา กำหนดเป็นนโยบาย/แนวปฏิบัติ การทำงานของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ ใช้กระบวนการวิจัยพัฒนางาน ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา วางแผนพัฒนาหรือจัดระบบในการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศให้ต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการจัดสร้างพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ (Dropbox, Google Drive)

(5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สรุปว่า มีปัญหาเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากมีครูมาบรรจุใหม่เป็นจำนวนมาก ขาดประสบการณ์ ขาดความเข้าใจด้านการปฏิบัติงานในบางเรื่อง การทำผิดระเบียบหรือข้อตกลงของสถานศึกษา ตลอดจนขาดแคลนครูในการสอนและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในการร่วมบริหารและนิเทศติดตามงาน

แนวทางแก้ไข คือ ฝ่ายบริหารรวบรวมข้อมูลที่ได้แล้ววิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการอัตรากำลัง โดยมีการประชุมวางแผน หาแนวทางเตรียมรับสถานการณ์ เช่น บุคลากรที่ใกล้จะเกษียณอายุราชการมอบหมายงานด้านการสอนและภาระงานอื่น ๆ ให้แก่บุคลากรที่มีความเหมาะสม ส่งเสริมการทำงานในลักษณะทีมงานที่มีความหลากหลายด้านอายุ และประสบการณ์ ชี้แจงระเบียบ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ในการประชุมครู ประชุมหัวหน้ากลุ่ม/งาน ให้บุคลากรมีความชัดเจน นิเทศให้ความรู้ ประเมินการทำงาน รวมถึงการจัดการอบรมเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่จำเป็นให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ตลอดจนมอบหมายให้ครูในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ

(6) การจัดการกระบวนการ สรุปว่า มีปัญหาการดำเนินงานในระบบงานย่อย ซึ่งพบว่า บางจุดมีการดำเนินงานที่ล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบันส่งผลกระทบต่อภาพรวมของการดำเนินงานภายในสถานศึกษา การสรุปงานของโครงการไม่ทันตามแผนหรือระยะเวลาที่กำหนด ด้านการจัดการนวัตกรรมตามโครงสร้างการบริหารงาน ยังขาดความหลากหลายและต่อเนื่อง ครูและบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม ขาดวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศ

แนวทางแก้ไข คือ ฝ่ายบริหารกำกับติดตามงาน โดยมอบหมายงานตามโครงสร้างอย่างชัดเจน มีหัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบแต่ละฝ่าย/งาน มีการวางแผนกำหนดทิศทางและขอบเขตของงานตามโครงสร้างการทำงาน ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเป็นนโยบายให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนานวัตกรรมตามแนวคิดหนึ่งคนหนึ่งนวัตกรรม สร้างกลุ่มเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มงาน สร้างช่องทางการสื่อสารที่สะดวกรวดเร็วแก่ผู้ปฏิบัติงานภายใน

สถานศึกษาให้สามารถสื่อสารได้สองทางและรวดเร็ว นิเทศ กำกับติดตาม ประเมินสรุปรายงานผลการดำเนินงานประจำปี พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาในปีต่อไป

(7) ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน สรุพบว่า มีปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ที่ไม่สอดคล้องกับค่าเป้าหมายระดับชาติ

แนวทางแก้ไข คือ สถานศึกษาดำเนินงานวิเคราะห์ผลการทดสอบหาสาเหตุที่แท้จริง ประชุม สัมมนาวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้เทียบเท่ากับค่าเป้าหมาย สร้างความเข้าใจถึงแนวทางการดำเนินงาน จัดกิจกรรมนิเทศ ทบทวนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเชื่อมโยง จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการแก้ปัญหาสู่การพัฒนาคุณธรรม

5.1.3 ผลการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หนังสือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการศึกษาภาคสนาม สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำมาซึ่ง ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย ส่วนประกอบ 20 ส่วนประกอบ แนวปฏิบัติ 53 แนวปฏิบัติ ดังนี้

1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม

ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของ สพฐ และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และร่วมความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีในทิศทางเดียวกัน

ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อกำหนดนำไปสู่การทำให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนด วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วม รับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ บริหารงานแบบการ มีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม มีความผูกพันต่อสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมและ การวิจัยทางการศึกษา มีความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันจัดทำ ข้อตกลงตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดผลสำเร็จด้านการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการทำงาน ประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วม แสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ออกแบบโครงสร้าง ภายในฝ่าย/งาน ตามโครงสร้างสถานศึกษา แสดงสายงานการบังคับบัญชา ระดับฝ่าย/งาน ระดับชั้น หรือกลุ่มสาระ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของ สถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นคู่มือให้ครูและ บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบและแนวปฏิบัติของทางราชการ

ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรืองานของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่ มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน สํารวจ วิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน มอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด

3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการประพฤติปฏิบัติตน ตามวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย จัดทำข้อตกลงใน การปฏิบัติงาน (MOU) โดยกำหนดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ให้ส่งผลถึงเป้าหมาย ทิศทางหรือความ คาดหวังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างฝ่าย/งาน ระบบงานย่อย เพื่อการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา วางแผนการบริหารอัตรากำลังตามความจำเป็น เพื่อให้งานทุกระบบสามารถดำเนินการได้ โดยเฉพาะอัตรากำลังคนในแต่ละงานกิน/ขาดจากการเกษียณ/ย้าย พิจารณาคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา/หัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดเวลา งบประมาณ ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงาน นิเทศ ติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยีหรือหน่วยงานภายนอก การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้

ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรจัดทำข้อตกลงการให้รางวัล/สวัสดิการ แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น หรือในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการประเมินกับหน่วยงานภายนอก จัดแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อยกย่องชมเชย หรือแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างความพึงพอใจในการทำงานด้วยการมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ทำท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง พิจารณาการเลื่อนเงินเดือนจากผลการปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษาจัดหลักสูตร ที่มีความหลากหลาย ทันสมัย มีเป้าหมายของแต่ละหลักสูตรชัดเจน ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัด ความสนใจ เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น เน้นทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาอาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)

ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดหา สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หรือการนำใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ

ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา อาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ให้มีสื่อ เทคโนโลยี มีความทันสมัย เพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม

5) ระบบย่อยด้านการจัดการ

ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย เพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติงานตามโครงสร้าง สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ มีระบบ



4033144912

นิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตาม ความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษแหล่งเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่าง เหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำหลักสูตรสู่ การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.5 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร รับผิดชอบกำกับติดตาม คุณภาพการจัดการศึกษาตามทิศทาง เป้าหมาย หรือมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในงานประกัน คุณภาพ

ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้ มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้รูปแบบ Active Learning ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 ครูและบุคลากรใช้การวิจัยในชั้นเรียนเป็นฐานในการ จัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นทักษะการปฏิบัติ จัดกิจกรรมชุมชนแห่งการ เรียนรู้ (PLC) สู่การสร้างนวัตกรรม

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัด และประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ครูและบุคลากรจัดทำคลังข้อสอบที่พัฒนาทักษะการคิด จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ ประกวดผลงานเด่นด้านการจัดการ เรียนรู้ รวบรวมเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารมอบหมายให้คณะกรรมการนิเทศ วางแผนจัด กระบวนการนิเทศภายในแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

รูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่การจัดกิจกรรมการนิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน

ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานด้านการวัดผลและประเมินผลตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ เพื่อสร้างเครื่องวัดผล ประเมินผลที่ตรงตามตัวชี้วัด วัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ทั้งด้านความรู้และคุณธรรม ครอบคลุมด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ การอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากร ใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัด ตรงตามจุดหมายของหลักสูตร หรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน จากหลายแหล่ง หลายวิธี มีเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินผลการประเมินชัดเจน เป็นไปได้ มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการ ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยพิจารณาตามค่าเป้าหมาย กระบวนการบริหารงาน คุณภาพกระบวนการจัดการเรียน การสอน ที่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนตามค่าเป้าหมาย จัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการ ประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด

6) ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ส่วนประกอบที่ 1 การวางระบบ

แนวปฏิบัติที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร จัดทำมาตรฐานและตัวชี้วัดการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และลำดับความสำคัญ กำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรม/โครงการ และมอบหมายหน้าที่การดำเนินงานตามแผนงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ได้กำหนดไว้

แนวปฏิบัติที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางระบบและแผนการดำเนินงาน โดยมีคณะทำงานที่มำ ทิมทำ ทิมประสาน ดูแลการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ส่วนประกอบที่ 2 การดำเนินงานตามระบบ

แนวปฏิบัติที่ 1 คณะกรรมการที่รับผิดชอบศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล คัดกรองผู้เรียนผ่านเครื่องมือ SDQ, EQ สรุปผลการคัดกรอง จัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้ความช่วยเหลือ แก่ไข หรือส่งเสริม ผู้เรียนในแต่ละด้าน

แนวปฏิบัติที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ปัญหา พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน นำผลการประเมินปรับปรุง พัฒนาเป็นนวัตกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา

5.1.4 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การตรวจสอบเชิงคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และ 2) การตรวจสอบเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษา

1) ผลการตรวจสอบเชิงคุณภาพ ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ 1 ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย 20 ส่วนประกอบ และ 53 แนวปฏิบัติ เป็นระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับสมบูรณ์ โดยประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่วนประกอบ การวางระบบ และการดำเนินการตามระบบ เป็น ระบบย่อยด้านผู้เรียน ส่วนประกอบ คุณลักษณะของผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สำหรับระบบและส่วนประกอบอื่น ๆ คงเดิม ผู้วิจัยนำระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับสมบูรณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผลการตรวจสอบ พบว่า ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไขตามมติของผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาซึ่งระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่มีความสมบูรณ์มากขึ้น ประกอบด้วย ระบบย่อย 6 ระบบ ส่วนประกอบ 21 ส่วนประกอบ และแนวปฏิบัติ 56 แนวปฏิบัติดังนี้

(1) ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม

ส่วนประกอบที่ 1.1 ทิศทางหรือความคาดหวัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของ สพฐ. และหน่วยงานต้นสังกัด ผลการจัดการศึกษา ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาสื่อสารให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีในทิศทางเดียวกัน

ส่วนประกอบที่ 1.2 การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรนำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานตามโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การทำให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน

ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อให้สมาชิกขององค์กรทุกคนได้ปฏิบัติตนเพื่อการบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วมความรับผิดชอบต่อสังคมได้วัฒนธรรมของสถานศึกษา ดังนี้ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาและการวิจัยทางการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโดย มีเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

(2) ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา การนิเทศ กำกับติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชา ของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ จัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเพื่อปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรืองานของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแบ่งงานออกเป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน กลุ่มงานฝ่ายแผน กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน สํารวจ วิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล

แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงาน ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด

(3) ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบต่องานต่อตนเองและต่อสังคม มีคุณธรรมสูงและจริยธรรม ทิ้งดงาม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการบริหารและนวัตกรรมทางการศึกษา คุณลักษณะการ มุ่งเน้นความสำเร็จสูง ประพฤติปฏิบัติตนตามประเพณี วัฒนธรรมของสังคมและชาติ เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากร ของสถานศึกษา รวมทั้งผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงาน แบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวัง และข้อตกลงการปฏิบัติงาน (MOU)

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรทั้ง ในและนอกสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น และตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา

ส่วนประกอบที่ 3.2 การจัดอัตรากำลัง

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจ วิเคราะห์ข้อมูลครูและ บุคลากรของสถานศึกษา ถึงความเพียงพอของบุคลากรกับโครงสร้างงาน ภาระงาน (ระบบย่อยด้านงาน) เพื่อนำไปวางแผนอัตรากำลัง การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณภาพในการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมาย ทิศทางหรือความคาดหวังของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารด้านอัตรากำลังอย่าง เหมาะสมโดยพิจารณาอัตรากำลังคนกับภาระงานของสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาคุณสมบัติของ บุคลากรให้สัมพันธ์สอดคล้องกับตำแหน่งโดยการยึดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้งานทุกระบบสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่าย บริหารงานบุคลากรและหรือหัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของครู และบุคลากร และความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ

อย่างเพียงพอและเหมาะสมในการพัฒนางานของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ โดยการพัฒนาครูและบุคลากรภายใน สถานศึกษา เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยี การสอนงาน (Coaching) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์หรือการพัฒนาครูและบุคลากรจากองค์กรภายนอกสถานศึกษา เช่น การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ การอบรม สัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้

ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล / สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพาไปทัศนศึกษา การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจ งานที่ท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง และการให้ไปแสดงผลงาน กิจกรรม กับหน่วยงานภายนอก

แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีความหลากหลาย ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาอาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อาชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)

ส่วนประกอบที่ 4.2 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดหา สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.2 ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ดำเนินการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ระดับงานหรือกลุ่มสาระเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอแนวความคิดพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ทางการศึกษา

ส่วนประกอบที่ 4.3 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาอาคาร สถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ ให้มีความทันสมัยเพียงพอ พร้อมใช้ สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการสถานที่ต่าง ๆ เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงความสัมพันธ์

แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม

(5) ระบบย่อยด้านการจัดการ

ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย เช่น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง รูปแบบการบริหารแบบลูก้าสัมพันธ์ รูปแบบการบริหารด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือนวัตกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาขึ้นมาเพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และเป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษาหรือกลุ่มงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษ (ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา ฯลฯ) ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียน การสอน วัสดุอุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำ หลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร

ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบการสอนที่หลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกห้องเรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษา และพัฒนานักเรียนโดยใช้วิจัยเป็นฐาน (School Base Research) เช่น ครูมีการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) และบุคลากรของสถานศึกษาใช้การวิจัยในการจัดการเรียนรู้และการทำงาน เป็นต้น

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) รวมทั้งจัดทำคลังข้อสอบของสถานศึกษาตามกลุ่มประสบการณ์การเรียนรู้

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรจัดทำแนวปฏิบัติงานที่ดีของตนเอง (Best Practice)

ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.1 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ เพื่อวางแผน จัดระบบนิเทศภายใน จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่ การจัดกิจกรรมการนิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.2 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) ร่วมในการปฏิบัติงาน เช่น การเยี่ยมชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด การจัดครูพี่เลี้ยงดูแลบุคลากรใหม่ การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) การประชุมสัมมนาระดับฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ/ภาพรวมของสถานศึกษา หรือการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่



4033144912

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.4.3 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การให้คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ เป็นต้น

ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ให้ความสำคัญกับการประเมินตามตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.5.2 ครูและบุคลากรใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องครอบคลุมกับสิ่งที่จะวัดหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน จากครูผู้สอน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินชัดเจน เป็นไปได้ มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.1 ผู้บริหาร ร่วมกับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายตามมาตรฐานการประกันคุณภาพตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ P D C A เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ

แนวปฏิบัติข้อที่ 5.6.2 คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายมาตรฐานการประกันคุณภาพของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด

(6) ระบบย่อยด้านผู้เรียน

ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.1 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้คุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการประกันคุณภาพ วิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัวของผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.1.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยบูรณาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบผลการจัดกิจกรรม เทียบเคียงตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ นำผลการตรวจสอบไปวิเคราะห์พัฒนาต่อไป

ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการ ความคาดหวัง และศักยภาพของผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุมผู้เรียนทุกคน



แนวปฏิบัติข้อที่ 6.2.2 ครูและบุคลากรจัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน

ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.2 ครูและบุคลากรดำเนินการจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดกิจกรรมเชิงบูรณาการ ดูแลผู้เรียนในกรณีที่มีปัญหาที่ต้องแก้ไข/ส่งต่อ หรือส่งเสริมทักษะ ความรู้ ความสามารถ ให้นักเรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

แนวปฏิบัติข้อที่ 6.3.3 คณะทำงาน นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นำผลการประเมินปรับปรุง พัฒนาเป็นนวัตกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา

2) ผลการตรวจสอบเชิงปริมาณ ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 331 คน สรุปได้ว่า ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่า มีประเด็นสำคัญสำหรับการอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลการวิจัยที่ได้ตามลำดับดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบนั้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของศุภลักษณ์ เศษชะพานิช (2550) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ ด้านการจัดการ

สารสนเทศและความรู้ งานวิจัยของบุญยกกุล หัตถกิจ (2556) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี งานวิจัยของพงศธร โฆสิตธรรม (2557) ที่ศึกษาวิจัยการพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นเลิศของสถาบันพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบความเป็นเลิศของสถาบันพลศึกษา ประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การคิด การวิเคราะห์และการจัดการ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นกระบวนการ และผลลัพธ์ และผลงานวิจัยของ อุดม ชูสิวรรณ (2559) ที่ศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผน กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียน การวัด สารสนเทศและการจัดการความรู้ การพัฒนาบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติ และผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ผลการวิจัยข้อนี้กล่าวได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศที่ได้ น่าจะเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการนำไปบริหารจัดการหรือปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทั้งนี้เนื่องจาก องค์ประกอบดังกล่าว ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาอย่างเป็นระบบ และมีแบบแผนที่น่าเชื่อถือได้ เริ่มจากวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารความเป็นเลิศขึ้นมาจากการศึกษากระบวนการบริหารงานหรือผลของการดำเนินงานที่โดดเด่น ยอดเยี่ยม มีคุณภาพสูงและสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ขององค์กรหรือสถาบันที่ดำเนินการในเรื่องรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และการบริหารงานเพื่อเป็นแบบอย่างหรือมีมาตรฐานที่สูง ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQ) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award: EQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (JQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย (Australia Business Excellence Award: ABEA) และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) ซึ่งเมื่อได้องค์ประกอบการบริหารความเป็นเลิศแล้ว ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบเพื่อให้ได้องค์ประกอบย่อยที่ครอบคลุม ชัดเจน และตรงประเด็น จากนั้นได้ผ่านการตรวจสอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยสร้างเป็นโมเดลการวิจัย คือ โมเดลองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจำนวน 528 คน ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นนั้นมีความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบ ตรงตามนิยามทางทฤษฎี และ

สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง เป็นไปตามแนวคิดของสุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณีกุล ภิญโญภานุวัฒน์ (2551) ที่ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่สำคัญประการหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบไว้ว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรว่า มีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงอย่างไร นั่นเอง

5.2.2 จากผลการวิจัยสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ได้นั้น พบว่า สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับแนวคิดระบบภายในสถานศึกษา มีการใช้รูปแบบเชิงระบบในการบริหารงานตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยสถานศึกษาทุกแห่งให้ความสำคัญกับระบบทรัพยากรบุคคล ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รองลงมาได้แก่ ระบบเป้าหมายและค่านิยม ระบบโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั้ง 5 แห่ง ที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์ มีความตระหนักและเห็นคุณค่าของระบบการบริหารสถานศึกษา กล่าวคือ มีความตระหนักและเห็นคุณค่าของระบบทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด บุคลากรที่มีจำนวนเพียงพอ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาย่อมส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอุดม ชูสิวรรณ (2559) ได้ศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักของรูปแบบการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพ คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศ สำหรับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นระบบที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาว่าทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนานักเรียน พัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือพัฒนาด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสภาพแวดล้อมทางสังคมอย่างทั่วถึง ผู้เรียนได้รับการส่งเสริม พัฒนาป้องกันแก้ไขปัญหาทั้งด้านการเรียนรู้และความสามารถพิเศษ มีทักษะชีวิต และมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อน ครูและผู้ปกครอง และารู้จักตนเอง สามารถปรับตัว มีทักษะทางสังคมและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศธร ไชยธรรม (2557) ได้ศึกษาวิจัย การพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นเลิศของสถาบันพลศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ตัวชี้วัดการมุ่งเน้นผู้เรียน ได้แก่ รวบรวมข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียอย่างละเอียด สร้างความสัมพันธ์ มีแผนดำเนินการที่ชัดเจน และประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบเป้าหมายและค่านิยม นั้น เป็นที่ประจักษ์กันดีอยู่แล้วว่า ระบบดังกล่าวจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถวางแผน หรือกำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด หรือความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม เป็นระบบที่สนับสนุน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการทำงานของผู้บริหาร ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรที่มุ่งผลลัพธ์สู่ความเป็นเลิศ มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม อันจะส่งผลให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ส่วนระบบโครงสร้างองค์กร เป็นระบบที่สนับสนุนให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้อง มีขั้นตอนการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์ ระเบียบแนวปฏิบัติ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน หรือแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้ง



4033144912

VRU -Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ผลจากการที่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั้ง 5 แห่ง ที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์จึงนำมาซึ่งระบบย่อยด้านที่ 6 คือ ระบบย่อยด้านดูแลช่วยเหลือนักเรียน อันเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในระบบการบริหารสถานศึกษาที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ นอกเหนือจากที่ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ได้แล้ว 5 ระบบ ได้แก่ ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี และระบบย่อยด้านการจัดการ โดยเป็นขั้นตอนหนึ่งในการออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในขั้นตอนต่อไป ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยของความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับขั้นตอนของการพัฒนาระบบของสมิธ (Smith, 1982) ขั้นตอนหนึ่งที่กล่าวไว้ว่าการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะอย่างไร มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใดให้เหมาะสมกับสภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และวิทยา คูวิรัตน์ (2539) ที่ได้สรุปขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาระบบขั้นตอนหนึ่งว่า การวิเคราะห์ระบบเป็นการศึกษาวเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระบบที่ต้องการ และการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของระบบ

5.2.3 จากผลการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่นำมาซึ่งร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย ส่วนประกอบ 20 ส่วนประกอบ แนวปฏิบัติ 53 แนวปฏิบัติ นั้น ผลการวิจัยข้อนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ผ่านมาเนื่องจากเป็นร่างการออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศเท่านั้น แต่ผู้วิจัยขออภิปรายว่า ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยออกแบบเป็นการสร้างและพัฒนาจากขั้นตอนที่ 1 คือ การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) ซึ่งเป็นขั้นตอนการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระบบที่ต้องการพัฒนา และศึกษาวเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบ ว่ามีอะไรบ้าง มีองค์ประกอบใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของระบบต่อเนื่องไปเป็นการออกแบบระบบ (Systems Design) ซึ่งเป็นขั้นตอนการนำองค์ประกอบที่ได้วิเคราะห์แล้วในขั้นตอนแรกมาทำการออกแบบให้เชื่อมโยง เกิดความสอดคล้อง และสัมพันธ์กัน เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ และสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น ๆ ทั้งนี้การพัฒนาดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิดของเ็ดวาร์ด (Edwards, 1985) ที่กล่าวถึงขั้นตอนซึ่งเป็นวงจรในการพัฒนาระบบไว้ว่าประกอบด้วยขั้นการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนที่มิขึ้นหลังจากมีการร้องขอหรือมีความต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้ระบบมีความเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ระบบให้เกิดความเข้าใจชัดเจนแล้ว จะต้องศึกษาถึงความเป็นไปได้ก่อนที่จะออกแบบระบบใหม่ และขั้นการออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนของการออกแบบคุณสมบัติของของระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งาน ก่อนที่จะได้มีการสร้างเป็นต้นแบบของระบบ และแนวคิดของเฉลิมชัย หาญกล้า (2545) ที่ศึกษาพบว่า ดำเนินการพัฒนาระบบประกอบด้วยการวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนในการศึกษา วิเคราะห์สภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการใช้ระบบอย่างไรและหากจะมีการปรับปรุงแก้ไขให้



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

เหมาะสม ควรมีแนวทางอย่างไร และการออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยง หรือออกแบบรายละเอียดในองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบเสียใหม่ เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการแนวคิดที่ถูกต้อง

5.2.4 ผลการตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการออกแบบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ มีแบบแผนตามที่ได้นำเสนอมาแล้วในการอภิปรายผล 3 ข้อแรก จึงทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม และผู้บริหารสถานศึกษาจากการตอบแบบสอบถามต่างก็มีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ อย่างไรก็ตาม ในส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิ ถึงแม้จะเห็นว่าร่างระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ แต่ผู้ทรงคุณวุฒิก็ให้ความกรุณาอย่างยิ่งในการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในตรวจสอบระบบ ทำให้ได้ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดอีกขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาระบบดังแนวคิดของ สมิต (Smith, 1982) ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบไว้ประการหนึ่งว่า ในขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาระบบก็คือ การวัดและตรวจสอบระบบ (System Measurement) คือการนำระบบที่ได้มีการออกแบบไว้ไปตรวจสอบว่าระบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง และแนวคิดของเอ็ดเวิร์ด (Edwards, 1985) ที่กล่าวถึงวงจรสุดท้ายในการพัฒนาระบบว่า ขั้นตอนพัฒนาระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการพัฒนาระบบให้ เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ มีการประเมินผล และตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุด ก่อนที่จะนำระบบไปใช้ ผลการวิจัยในครั้งนี้สรุปเป็นระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย 21 ส่วนประกอบ และ 56 แนวปฏิบัติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ที่ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และด้านการบริหารการเงิน ผลการวิจัยของธนิช คุณเมธิกุล (2552) ที่ได้พัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการจัดการทางการเงิน สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชราภรณ์ ดวงชื่น (2558) ได้ศึกษาวิจัย องค์ประกอบ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้อง ครอบคลุม สอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของอุดม ชูสิวรรณ (2559) ได้ศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร และการมุ่งเน้นการปฏิบัติ นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ จิตตสุโก (2561) ได้ศึกษาวิจัย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า สถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็กควรมีการดำเนินการในด้านโครงสร้างสถานศึกษา กำหนดทิศทางของการส่งเสริมความเป็นเลิศ ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีการกำหนดนโยบายด้านงานจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กำหนดเป้าหมายกิจกรรมอย่างชัดเจน จัดหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของผู้เรียน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้ข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผู้บริหารระดับสูงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรนำระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ได้จากการวิจัยไปกำหนดเป็นนโยบาย หรือสร้างความตระหนัก เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.1.2 เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นเลิศที่เหมือนกัน ได้แก่ ปัญหาด้านผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายระดับชาติ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรนำระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมที่สุด

5.3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ใช้กรอบแนวคิดการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะสอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากงานวิจัยนี้มีข้อค้นพบว่ากรอบแนวคิดการพัฒนาระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศนำไปบูรณาการในเรื่องการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี และการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในลักษณะของโมเดลที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship Model) เพื่อให้ทราบถึงขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์ และผล (Effect) ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อกันของตัวแปรหรือปัจจัยเหล่านั้น

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสถานศึกษาที่อยู่ในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน

5.3.2.3 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเสริมสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมของระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด จึงควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาสู่การปฏิบัติต่อไป



4033144912



ภาคผนวก

GRAD VRU



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

GRAD VRU



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

**แบบสอบถาม การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา ไม่กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และกรุณาตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 - ตอนที่ 3 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ทวน เทียงเจริญ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

GRAD VRU

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

3. ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

() ตั้งแต่ 5 ปี ลงมา

() ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป - 10 ปี

() ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป - 15 ปี

() ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

โปรดอ่านรายการต่าง ๆ แต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตรงกับระดับความเห็นของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมในประเด็นหรือสาระที่ถามตามข้อรายการนั้น ๆ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารสถานศึกษา	✓				

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารสถานศึกษา มีความเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร						
การกำหนดทิศทางองค์กรและสื่อสารไปยังพนักงาน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดทิศทางองค์กร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา แนวนโยบายของรัฐ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทิศทางองค์กรที่ต้องการบรรลุผล					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน และผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางของ องค์กร โดยให้แสดงความคิดเห็นและร่วมในการตัดสินใจ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กร ให้สอดคล้องกับ แผนการศึกษาชาติ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด และสนองตอบ ต่อความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นที่คุณภาพ ของผู้เรียน ครู บุคลากร และสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางองค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่ สถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง เอกสารประชาสัมพันธ์ การ สื่อสารออนไลน์ ให้กับครูและบุคลากร ให้เกิดความเข้าใจใน ทิศทางองค์กรที่ได้กำหนดไว้และนำไปสู่การปฏิบัติ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง เอกสาร ประชาสัมพันธ์ การสื่อสารออนไลน์ ให้กับคณะกรรมการ สถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทาง ขององค์กรที่กำหนดไว้					
ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม						
9	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาเข้าร่วม กิจกรรมชุมชน					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียเข้าถึงข้อมูลของสถานศึกษาได้สะดวก					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบการทำงาน ของสถานศึกษา					



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
12	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกับชุมชน รณรงค์การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม					
13	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
14	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาร่วมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสถานศึกษาร่วมกับชุมชนในการรักษาสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชนให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติด เป็นสังคมแห่งคุณธรรม					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่นสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย					
การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ						
17	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จที่เป็นเลิศ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารงานจนบรรลุผลสำเร็จที่เป็นเลิศตามที่ได้กำหนดไว้					
19	ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคิด พัฒนาระบบการทำงานของตนเองและของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการทบทวน ปรับปรุง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกระบบย่อยของสถานศึกษา					



4033144912

VRU -I.Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการวางแผนกลยุทธ์						
การจัดทำและพัฒนามาตรฐานกลยุทธ์						
24	ผู้บริหารสถานศึกษาครู และบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา					
25	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา แนวทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรร่วมกันสร้างทางเลือกและเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่วิธีการบรรลุวัตถุประสงค์ และมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
การจัดทำแผนปฏิบัติการ						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรม สัมมนา เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูและบุคลากร นำข้อมูลพื้นฐานและผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้แผนปฏิบัติการสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา					
33	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายในแผนปฏิบัติการโดยให้ความสำคัญทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ					



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การนำแผนสู่การปฏิบัติ					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมครูและบุคลากร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และแนวทางการนำแผนปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติ					
35	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการนำแผนสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกภารกิจหลักของแผนปฏิบัติการ เช่น งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากรและงานบริหารทั่วไป					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร เช่น ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนให้การนำแผนสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์					
	การติดตามและประเมินผล					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงาน เพื่อติดตามและเร่งรัดการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ					
38	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัด ของการบรรลุตามแผนปฏิบัติการ					
39	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัด					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงรูปแบบการติดตามประเมินผลการนำแผนสู่การปฏิบัติให้ผู้รับผิดชอบทราบ					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลตามตัวชี้วัดการบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					
42	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ ให้เหมาะสมสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป					
	ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากหลายช่องทาง เช่น จากผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
45	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์จัดทำสารสนเทศความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 - thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
46	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการที่สนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
47	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน มีการปรับปรุงข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความสมบูรณ์รอบด้านและเป็นปัจจุบัน					
48	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงาน จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรอบด้าน เช่น มีกระบวนการ มีแผน ขั้นตอน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างทั่วถึง					
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
49	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
50	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมศิษย์เก่า อบรมอาชีพ					
51	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรการสร้างความเชื่อใจกับผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การเฝ้าระวังดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
52	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดช่องทางสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน เช่น ตั๋วรับฟังความคิดเห็น สื่อออนไลน์					
53	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
54	ผู้บริหารสถานศึกษามีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เสียงตามสาย แผ่นพับ สื่อออนไลน์					
55	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการต่าง ๆ แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ห้องประชุม สนามกีฬา อาคารกีฬา					
56	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
57	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้						
การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน						
58	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของสถานศึกษา					
59	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและนำข้อมูลไปวัดและวิเคราะห์					
60	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำผลการวัดและวิเคราะห์ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
61	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้วิธีการที่ดีกว่าเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จ					
62	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลที่วิเคราะห์แล้ว ไปจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา					
63	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความเจริญก้าวหน้า บรรลุผลสำเร็จของการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
การจัดการความรู้						
64	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะทำงานนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดการความรู้ให้อยู่ในรูปของความรู้ของสถานศึกษา และให้บริการแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
65	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ที่ฝังอยู่ในตนออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยทำกิจกรรม PLC ของกลุ่มสาระการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของสถานศึกษา					
66	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการความรู้โดยการนำผลงานหรือกระบวนการที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับทราบ					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
67	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย					
68	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
69	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและทบทวนข้อมูลให้เป็นปัจจุบันถูกต้องเชื่อถือได้และมีความพร้อมในการใช้งาน					
70	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสาร สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ สื่อเทคโนโลยี ที่ห้องศูนย์ข้อมูลหรือห้องสารสนเทศ					
71	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ มากำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
72	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและติดตามให้บุคลากรของสถานศึกษา นำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
การวางแผนด้านบุคลากร						
73	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้านครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง					
74	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ					
75	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการคัดเลือกที่หลากหลาย เช่น การสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ					
76	ผู้บริหารสถานศึกษา สํารวจความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในมอบหมายงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม					
77	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานการสอนและงานตามโครงสร้างสอดคล้องกับวิชาเอกและความถนัดของครูและบุคลากร					



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความผูกพันของบุคลากร						
78	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของทีมงานอย่างชัดเจน					
79	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี โดยรับฟังความคิดเห็นจากหลากหลายช่องทาง และหลากหลายมุมมองของบุคลากรในสถานศึกษา					
80	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย					
81	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการ สามารถตัดสินใจและรับผิดชอบผลการปฏิบัติงาน					
82	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือสนันทนาการ ให้กับบุคลากร เช่น งานปีใหม่ งานกีฬา งานเกษียณอายุราชการ เป็นต้น					
83	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง โดยให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ					
การพัฒนาบุคลากร						
84	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อสร้างโอกาสให้ได้เติบโตในสายงานของตน					
85	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรของสถานศึกษาในจัดทำแผนพัฒนาตนเองหรือ ID Plan ตามความต้องการหรือภาระงานที่ปฏิบัติ					
86	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ ID Plan ของครูและบุคลากร					
87	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนา ความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความต้องการของแต่ละบุคคล					
88	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น โดยการอำนวยความสะดวกเรื่องเวลาในการศึกษาต่อ หรือสนับสนุนงบประมาณบางส่วน					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
89	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับฝ่าย งาน หรือกลุ่มสาระ เช่น กิจกรรมอบรม ประชุม กิจกรรม PLC เป็นต้น					
90	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์กับหน่วยงานภายนอก เช่น สถานศึกษา เครือข่าย หรือสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น					
91	ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมนิเทศบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ ในสถานศึกษา					
92	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูพี่เลี้ยงทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ หรือ Coaching					
93	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์กำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ต่อเนื่อง เช่น นิเทศชั้นเรียน นิเทศกลุ่มงาน กลุ่มสาระ หรือประชุมสัมมนาทั้งองค์กร เป็นต้น					
การให้รางวัลและสวัสดิการ						
94	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบจนบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้					
95	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือให้ดำรงตำแหน่งหรือมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น					
96	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการประเมินให้ได้รับวิทยฐานะที่สูงขึ้น					
97	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัล เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
98	ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติบัตรรางวัลรูปแบบต่าง ๆ แก่ผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา และผู้มีผลงานดีเด่นอย่างต่อเนื่อง					
99	ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดสวัสดิการบ้านพักให้แก่ครูและบุคลากรตามความจำเป็น					
100	ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงความยินดีเนื่องในโอกาสที่สำคัญต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่งวันเกิด การมีบุตร เป็นต้น					



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
101	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนงบประมาณให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติราชการ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง การใช้รถยนต์ของทางราชการ การชดเชยค่าน้ำมันรถยนต์ เป็นต้น					
102	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือน พิจารณาจากผล การปฏิบัติงานและการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ เพื่อร่วมงาน					
ด้านการจัดการกระบวนการ						
การออกแบบการจัดการภายในองค์กร						
103	ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบโครงสร้างองค์กร โครงสร้างงานภายในสถานศึกษาให้ส่งผลต่อการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ					
104	ผู้บริหารสถานศึกษามีการออกแบบระบบย่อยของสถานศึกษา ระบบการทำงานใหม่ๆที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ					
105	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการ ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งาน บุคลากร งานการเรียนการสอน เป็นต้นให้ส่งผลต่อการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ					
การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน						
106	ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการปรับปรุง งานและกระบวนการทำงาน					
107	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐาน เกณฑ์และตัวชี้วัดผลที่ ชัดเจนเพื่อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาใช้เป็นแนวทาง ในการทำงาน ปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานให้ส่งผลต่อ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง					
108	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน โดยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่นเพื่อ นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ					
109	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บข้อมูลเพื่อการปรับปรุงงานและ กระบวนการทำงาน จาก ผู้เรียน ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เป็นต้น					



4033144912

VRU - IThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน						
ผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน						
110	ผู้เรียนยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม					
111	ผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) บรรลุตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา					
112	ผู้เรียนมีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา เทคโนโลยี มีขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ					
113	ผู้เรียนผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา					
114	ผู้เรียนได้รับรางวัลการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน นักศึกษา ระดับประเทศ ตามค่าเป้าหมายของสถานศึกษา					
115	ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีสุขภาพที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเหมาะสมสอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน					
ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ						
116	การใช้งบประมาณสอดคล้องตรงตามแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการ					
117	การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามปีงบประมาณและคุ่มค่า					
118	การเบิกจ่ายงบประมาณรวดเร็ว ถูกต้อง ทันท่วงทีการดำเนินการและงานของสถานศึกษา					
119	ระบบการเงิน บัญชี ถูกต้องตามระบบบัญชี มีความเป็นปัจจุบัน					
120	มีการคำนวณต้นทุนการผลิตเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนใช้งบประมาณในปีต่อไป					
121	มีการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการใช้งบประมาณไม่ถูกต้อง ผิดระเบียบทางราชการ					
122	การใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบโปร่งใสตรวจสอบได้					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร						
123	ครูและบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (MOU) ที่ให้ไว้กับผู้บริหารสถานศึกษา					
124	ครูและบุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ และเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรสถานศึกษาอื่น					
125	ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับผลตอบแทนหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนวิทยฐานะจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
126	ครูและบุคลากรได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมในระดับระดับประเทศ					
127	ครูและบุคลากรมีผลงานโดดเด่น เป็นต้นแบบหรือเป็นที่ยอมรับของสังคม					
128	ครูและบุคลากรมีความสุข พึงพอใจในการทำงานเกิดความผูกพันกับสถานศึกษา อัตราการย้ายหรือลาออกของบุคลากรลดลง					
129	ครูและบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในทุกด้าน					
ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร						
130	การบริหารงานของสถานศึกษาสอดคล้องตามเป้าหมายของแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579					
131	การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดตามแผนปฏิบัติการประจำปีหรือแผนกลยุทธ์					
132	การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพผู้เรียน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย					
133	บุคลากรมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ					
134	สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ให้มีเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดมัธยมศึกษา ส่งผลถึงคุณภาพการบริหารสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 4) เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2. การสนทนา ชักถามครั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำข้อมูลไปกร่างระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จะไม่กระทบต่อผู้ให้ข้อมูล

3. ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถาม และให้ข้อมูลการบริหารสถานศึกษาของท่าน พร้อมข้อเสนอแนะตามความเป็นจริง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ..... ตำแหน่ง.....
 วุฒิการศึกษา

เพศ () ชาย () หญิง อายุ.....ปี
 ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาปี
 ระยะเวลาในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1 สถานศึกษาของท่านมีการนำระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาหรือไม่ และมีส่วนประกอบย่อยหรือแนวปฏิบัติอย่างไร

() ระบบเป้าหมายและค่านิยม

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

- 1.....
- 2.....
- 3.....

() ระบบโครงสร้างองค์กร

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

1.....

2.....

3.....

() ระบบการจัดการ

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

1.....

2.....

3.....

() ระบบทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

1.....

2.....

3.....

() ระบบทรัพยากรและเทคโนโลยี

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

1.....

2.....

3.....

2.2 สถานศึกษาของท่านมีการนำระบบอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น ใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาหรือไม่ และมีแนวปฏิบัติอย่างไร

() ระบบ.....

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

1.....

2.....

3.....

() ระบบ.....

ส่วนประกอบหรือแนวปฏิบัติ

1.....

2.....

3.....



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ตอนที่ 3 ประเด็นในการสัมภาษณ์สภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อ
ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.1 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านภาวะ
ผู้นำของผู้บริหาร ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านการกำหนดทิศทางและ
สื่อสารไปยังพนักงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อมการมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็น
เลิศ และมีปัญหาหรือแนวทางการแก้ไข อย่างไร

สภาพปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

ปัญหา

.....

.....

.....

.....

แนวทางการแก้ไข

.....

.....

.....

.....

3.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านการ
วางแผนกลยุทธ์ ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์
การจัดทำแผนปฏิบัติการการนำแผนสู่การปฏิบัติการติดตามและประเมินผล และมีปัญหาหรือแนวทาง
การแก้ไขอย่างไร

สภาพปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

ปัญหา

.....

.....

.....

.....



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

แนวทางการแก้ไข

.....
.....
.....

3.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมีปัญหาหรือแนวทางการแก้ไขอย่างไร

สภาพปัจจุบัน

.....
.....
.....

ปัญหา

.....
.....
.....

แนวทางการแก้ไข

.....
.....
.....

3.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงานการจัดการความรู้และมีปัญหาหรือแนวทางการแก้ไขอย่างไร

สภาพปัจจุบัน

.....
.....
.....

4033144912
VRU :Thesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ปัญหา

.....

.....

แนวทางการแก้ไข

.....

.....

.....

3.5 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวางแผนด้านบุคลากรความผูกพันของบุคลากรการพัฒนาบุคลากรการให้รางวัลและสวัสดิการและมีปัญหาหรือแนวทางการแก้ไขอย่างไร

สภาพปัจจุบัน

.....

.....

.....

ปัญหา

.....

.....

.....

แนวทางการแก้ไข

.....

.....

.....

3.6 ด้านการจัดการกระบวนการ ปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านการจัดการกระบวนการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านการออกแบบการจัดการภายในองค์กรการปรับปรุงงานและกระบวนการทำงานและมีปัญหาหรือแนวทางการแก้ไขอย่างไร



4033144912

VRU - iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

สภาพปัจจุบัน

.....
.....

ปัญหา

.....
.....

แนวทางการแก้ไข

.....
.....
.....

3.7 ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ปัจจุบันสถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์ด้านผู้เรียนผลลัพธ์ด้านงบประมาณผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร และมีปัญหาหรือแนวทางการแก้ไขอย่างไร

สภาพปัจจุบัน

.....
.....
.....

ปัญหา

.....
.....
.....

แนวทางการแก้ไข

.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือในการสัมภาษณ์

4033144912
VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

1.2 ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านทิศทางหรือ
ความคาดหวัง การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และวัฒนธรรมองค์กร

.....
.....
.....
.....
.....

1.3 ระบบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านโครงสร้าง
สถานศึกษา และโครงสร้างงาน

.....
.....
.....
.....
.....

1.4 ระบบย่อยด้านการจัดการ ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านการบริหารงาน
การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การวัดผลประเมินผล และการประกันคุณภาพ

.....
.....
.....
.....
.....

1.5 ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล ส่วนประกอบด้านภาวะผู้นำ การจัดอัตรากำลัง
การพัฒนาบุคลากร และการสร้างขวัญกำลังใจ

.....
.....
.....
.....
.....

1.6 ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ส่วนประกอบด้านหลักสูตร สื่อ นวัตกรรม
และเทคโนโลยี และอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

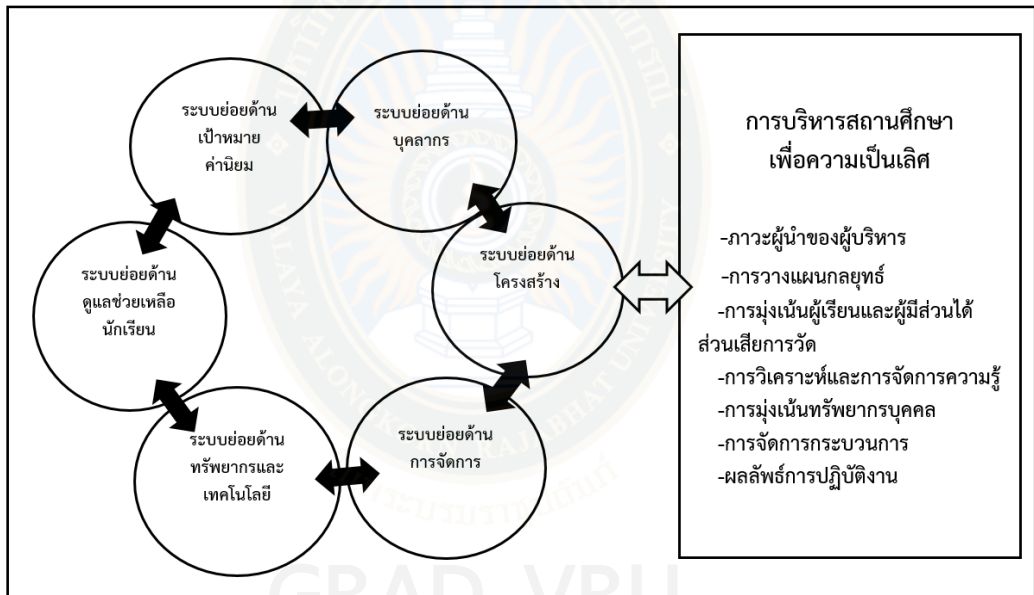
.....
.....
.....

1.7 ระบบย่อยด้านผู้เรียน ประกอบด้วย ส่วนประกอบด้านคุณลักษณะผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

.....
.....
.....
.....
.....

2. ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1 โมเดลระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ



ข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

**แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์
ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงปริมาณ ไปใช้ปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการแทน

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อหาความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ดังนั้น ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์มายังท่าน ช่วยตอบแบบสอบถามทุกข้อ ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องของการวิจัย คำตอบของท่านเป็นสิ่งที่มีความหมายและเป็นสิ่งมีค่ายิ่ง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาเป็นความลับ โดยจะนำมาเป็นข้อมูลในการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายทวน เทียงเจริญ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. วุฒิการศึกษา
 - () ปริญญาตรี
 - () ปริญญาโท
 - () ปริญญาเอก
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
 - () ตั้งแต่ 5 ปี ลงมา
 - () ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป - 10 ปี
 - () ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป - 15 ปี
 - () ตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบ แสดงความเห็นว่าคุณประทับใจหรือการบริการเพื่อความเป็นเลิศ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ตามความเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ผู้ประเมินมีความเห็นว่า รายการนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

จากแบบสอบถามเรื่องการใช้ระบบสารสนเทศของหน่วยงานภาครัฐ พบว่าหน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการแก่ประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการให้บริการแก่ประชาชน

ข้อที่	ความพึงพอใจ					ความพึงพอใจ					รวม				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					
0				✓					✓			✓			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

ตัวอย่าง



ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานกับกลุ่มงานโครงสร้างงานของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน																				
5	ส่วนประกอบที่ 1.3 วัฒนธรรมองค์กร 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อให้สมาชิกขององค์กรทุกคนได้ปฏิบัติตามเพื่อการบรรลุการเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศและร่วมความรับผิดชอบต่อสังคม ได้วัฒนธรรมของสถานศึกษา ดังนี้ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การสร้างความรู้สึกร่วมกันเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน สถานศึกษาแห่งหนึ่งนวัตกรรมทางการศึกษาและการวิจัยทางศึกษาศาสตร์ศึกษา ความเป็นต้น																				
6	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานโดย มีเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา																				
7	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็น หรือตรวจสอบผลงานของสถานศึกษา																				



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8	<p>2. ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา</p> <p>ส่วนประกอบที่ 2.1 การจัดโครงสร้างสถานศึกษา</p> <p>ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา ระบบงาน ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่การออกแบบโครงสร้างสถานศึกษา สายการบังคับบัญชา การนิเทศ กำกับติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชา ของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติและกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ จัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงาน</p> <p>ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเพื่อปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน</p>																				
9	<p>ส่วนประกอบที่ 2.2 โครงสร้างงาน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์อำนาจหน้าที่ (ภาระงานหรืองานของสถานศึกษา) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาที่มุ่งความเป็นเลิศและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแบ่งงานออกเป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธกับชุมชน กลุ่มงานฝ่ายแผน กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น</p>																				
10																					

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์									
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					
11	แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมกันสำรวจ วิเคราะห์ ความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคลากร ตามโครงสร้างฝ่าย/งาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล																									
12	แนวปฏิบัติข้อที่ 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดคุณภาพสูงสุด																									
	3. ระบบยอวิทยการบุคคล																									
	ส่วนประกอบที่ 3.1 ภาวะผู้นำ																									
13	แนวปฏิบัติ 3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบต่องานตนเองและต่อสังคม มีคุณธรรมสูงและจริยธรรมที่งดงาม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการบริหารและการบริหารงานตามภารกิจ คุณลักษณะการมุ่งเน้นความสำเร็จสูง ประพฤติปฏิบัติตนตามประเพณี วัฒนธรรมของสังคมและชาติ เป็นต้น																									

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19	<p>ส่วนประกอบที่ 3.3 การพัฒนาบุคลากร</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคลากรและหัวหน้างานบุคลากร สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร และความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้ความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอและเหมาะสมในกรพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม</p>																				
20	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ หรือ ID Plan ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ โดยการพัฒนาครูและบุคลากรภายใน สถานศึกษา เช่น กิจกรรม PLC การอบรมผ่านสื่อเทคโนโลยี การสอนงาน (Coaching) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ประสพการณ์หรือการพัฒนาครูและบุคลากรจากองค์กรภายนอกสถานศึกษา เช่น การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานมุ่งความเป็นเลิศ การอบรมสัมมนา การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>																				
21	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันนิเทศติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้</p>																				

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22	<p>ส่วนประกอบที่ 3.4 การสร้างขวัญกำลังใจ</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรของสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การยกย่องชมเชย การเห็นคุณค่า การให้รางวัล / สวัสดิการ การพิจารณาผลงานในระดับดีเด่น การพาไปทัศนศึกษา การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถความสนใจงานที่ท้าทายความสามารถสำหรับคนรุ่นใหม่/คนเก่ง และการไปแสดงผลงานกิจกรรม กับหน่วยงานภายนอก</p>																				
23	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ</p>																				
	4. ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี																				
	ส่วนประกอบที่ 4.1 หลักสูตร																				
24	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.1 สถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีความหลากหลาย ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนเฉพาะด้าน เช่น ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษประเทศ ศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือวิทยาการคอมพิวเตอร์ ให้ผู้เรียนได้เลือกรเรียนตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ</p>																				
25	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 4.1.2 สถานศึกษาจัดหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป็นหลักสูตรมุ่งสู่อชีพเฉพาะทางหรือเตรียมคุณลักษณะด้านอาชีพ เป็นชุดรายวิชา (Block Courses)</p>																				

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
31	แนวปฏิบัติข้อที่ 4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในการรักษาสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคมของชุมชน ให้เป็นสังคมสีขาว ปลอดภัยจากยาเสพติดเป็นสังคมแห่งคุณธรรม																				
	5. ระบบย่อยด้านการจัดการ																				
	ส่วนประกอบที่ 5.1 การบริหารงาน																				
32	แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติงานตามโครงการ สร้าง สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ มีระบบนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา																				
33	แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผล การปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ																				
34	แนวปฏิบัติข้อที่ 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เทียบเคียงผล การปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ																				

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
35	<p>ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการจัดครูเข้าชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพิเศษ (ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาฯลฯ) ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้กับผู้เรียนอย่างเหมาะสม เพียงพอ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p>																				
36																					
37	<p>ส่วนประกอบที่ 5.2 การบริหารหลักสูตร (ต่อ)</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ เอกสารตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย อย่างเหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.2.4 คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ติดตามการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ประเมินทบทวนหลักสูตร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอแนะแสดงความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพหลักสูตร</p>																				
38																					



4033144912

VRU-IThesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
39	<p>ส่วนประกอบที่ 5.3 การจัดการเรียนรู้</p> <p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.1 ครูและบุคลากร วิชาและผู้เรียนรายบุคคล นำ ข้อมูลที่ได้มาวางแผนจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ออกแบบ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบการสอนที่หลากหลาย เช่น Active Learning, Productive Learning, Project Base, Problem Base, STEAM เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน</p>																				
40	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.2 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการ พัฒนา สถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียนโดยใช้วิจัยเป็นฐาน (School Base Research) เช่น คู่มือการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) และบุคลากรของสถานศึกษาใช้การวิจัยในการ จัดการเรียนรู้และการทำงาน เป็นต้น</p>																				
41	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้ วิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) รวมทั้งจัดทำคลังข้อสอบของสถานศึกษาคตามกลุ่มประสบการณ์การ เรียนรู้</p>																				
42	<p>แนวปฏิบัติข้อที่ 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและ บุคลากรจัดทำแนวปฏิบัติของตนเอง (Best Practice)</p>																				

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
43	<p>ส่วนประกอบที่ 5.4 การนิเทศ</p> <p>ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ เพื่อวางแผนจัดระบบนิเทศภายใน จัดวางตัวบุคลากร จัดทำข้อตกลง รูปแบบ/เครื่องมือ ระยะเวลา สถานที่ที่การจัดกิจกรรมการนิเทศ ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการนิเทศภายในแก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง</p>																				
44	<p>สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การเขียนชั้นเรียน นิเทศงานตามตัวชี้วัด การจัดครูพี่เลี้ยงดูแลบุคลากรใหม่ การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) การประชุมสัมมนาระดับฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ/ภาพรวมของสถานศึกษา หรือการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่</p>																				
45	<p>สถานศึกษาจัดกิจกรรมการนิเทศภายนอกสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ) พร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การให้คำแนะนำของศึกษานิเทศก์ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ เป็นต้น</p>																				
46	<p>ส่วนประกอบที่ 5.5 การวัดผลและประเมินผล</p> <p>ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งคณะทำงานตามโครงสร้างสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรใหม่มีความรู้ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ให้ความสำคัญกับการประเมินตามตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์</p>																				

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
47	ครูและบุคลากรใช้วิธีการและเครื่องมือวัดผลที่มีความเชื่อมั่น สอดคล้องกับกรอบคุณลักษณะที่วัดหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน จากครูผู้สอนผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้น ตัวผู้เรียน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินชัดเจน เป็นไปได้ มีความท้าทายถึงความสามารถผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน																				
48	ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ ผู้บริหาร ร่วมกับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดค่าเป้าหมายตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ ตามบริบทของสถานศึกษา นำแผนสู่การปฏิบัติตามวงจรคุณภาพ PDCA เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภารกิจ																				
49	คณะกรรมการงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายมาตรฐานการประกันคุณภาพของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พร้อมรายงานการประเมินตนเองแก่หน่วยงานต้นสังกัด																				
50	6. ระบบย่อยด้านผู้เรียน ส่วนประกอบที่ 6.1 คุณลักษณะของผู้เรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิเคราะห์ที่ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้คุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการประกันคุณภาพวิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา คุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้เกิดในตัวของผู้เรียน																				

ข้อที่	รายการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
51	<p>ส่วนประกอบที่ 5.6 การประกันคุณภาพ (ต่อ)</p> <p>ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยบูรณาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการตามแผนปฏิบัติการ ตรวจสอบผลการจัดกิจกรรม เพียงแค่ยกตัวชี้วัดและพฤติกรรมการบ่งชี้ นำผลการตรวจสอบไปวิเคราะห์พัฒนาต่อไป</p>																				
52	<p>ส่วนประกอบที่ 6.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</p> <p>ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร วางแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องความต้องการ ความคาดหวังและศักยภาพของผู้เรียน มีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และครอบคลุมผู้เรียนทุกคน</p>																				
53	<p>ครูและบุคลากร จัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชน ผ่านกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมรณรงค์เรียน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน</p>																				
54	<p>ส่วนประกอบที่ 6.3 การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน</p> <p>ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และสอดคล้องกับภาระงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา</p>																				



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

GRAD VRU



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมภา
 วุฒิการศึกษา ปริญญาดุษฎีบัณฑิต (คต.) สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ จิตตพรพงษ์
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
4. ดร.เนติ เฉลยวาเรศ
 วุฒิการศึกษา กศ.ด. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา)
 ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำสาขาวิศวะและวิจัยทางการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
5. ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหารจัดการการศึกษา
 ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รายนามผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม(Focus Group Discussion)

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง/ประสบการณ์
1	รศ.ดร.อัจฉรา นิยมภา	อาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2	ผศ.ดร.สมศักดิ์ จิตตพรพงษ์	อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
3	ผศ.ดร.พรเทพ ฐิ์แผน	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
4	ดร.เนติ เฉลยวาเรศ	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
5	ดร.อภิสรร์ ภาชนะวรรณ	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือปฏิบัติหน้าที่ใน สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง/ประสบการณ์
1	นายสมเกียรติ สรรคพงษ์	ที่ปรึกษาสำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน สพฐ.
2	ดร.งามพิศ ลวากร	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4
3	ดร.สมเกียรติ ชิดไธสง	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระบุรี เขต 2
4	นายสุตใจ มอญรัตน์	ศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี
5	นายมงคล มีสมภาพ	อดีตผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง/ประสบการณ์
1	นายณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนสระบุรีวิทยาคม
2	ดร.เอกพรต สมุทธานนท์	ผู้อำนวยการโรงเรียนปทุมวิไล ปทุมธานี
3	ดร.สมร ปาโท	ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี
4	ดร.สันต์ธวัช ศรีคำแท้	ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการรัชดา กรุงเทพมหานคร
5	ดร.เอมอร บุรณศักดิ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนหินกองวิทยาคม สระบุรี



ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือ

GRAD VRU



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / rev: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร								
การกำหนดทิศทางองค์กรและสื่อสารไปยังพนักงาน								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การมุ่งเน้นวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศ								
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการวางแผนกลยุทธ์								
การจัดทำและพัฒนากลยุทธ์								
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
28						5	1.00	ใช้ได้
	การจัดทำแผนปฏิบัติการ							
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	การนำแผนสู่การปฏิบัติ							
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	0	4	.80	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	การติดตามและประเมินผล							
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	0	4	.80	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
54	+1	+1	+1	+1	0	4	.80	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้								
การวัด การวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน								
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
60	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
61	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
62	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
63	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การจัดการความรู้								
64	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
65	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
66	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
67	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
71	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
72	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล								
การวางแผนด้านบุคลากร								
73	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
74	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
75	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
76	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
77	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ความผูกพันของบุคลากร								
78	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
79	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
80	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
81	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
82	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
83	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การพัฒนาบุคลากร								
84	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
85	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
86	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
87	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
88	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
89	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
90	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
91	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
92	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
93	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การให้รางวัลและสวัสดิการ								
94	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
95	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
96	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
97	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
98	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
99	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
100	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
101	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
102	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดการกระบวนการ								
การออกแบบการจัดการภายในองค์กร								
103	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
104	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
105	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน								
106	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
107	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
108	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
109	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านผลลัพธ์การปฏิบัติงาน								
ผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน								
110	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
111	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
112	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
113	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
114	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
115	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ								
116	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
117	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
118	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
119	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
120	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
121	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
122	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ผลลัพธ์ด้านบุคลากรในองค์กร								
123	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
124	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
125	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
126	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
127	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
128	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
129	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ผลลัพธ์ด้านวัตถุประสงค์องค์กร								
130	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
131	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
132	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
133	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
134	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



GRAD VRU



4033144912

VRU-IThesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) แบบตรวจสอบระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ								
ระบบย่อยด้านเป้าหมายและค่านิยม								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระบบย่อยด้านโครงสร้างสถานศึกษา								
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระบบย่อยด้านทรัพยากรบุคคล								
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระบบย่อยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี								
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



4033144912

VRU-IThesis 56B74650202-thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระบบย่อยด้านการจัดการ								
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระบบบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ								
ระบบย่อยด้านการจัดการ								
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระบบย่อยด้านผู้เรียน								
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



4033144912

VRU :Thesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้





GRAD VRU



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

บรรณานุกรม

- กมล รอดคล้าย. (2537). การวิเคราะห์ระบบการจัดการประถมศึกษาของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมสามัญศึกษา. (2545). การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: กรมสามัญศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2557. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/>
- เครือศรี วิเศษสุวรรณภูมิ. (2553). รูปแบบความสัมพันธ์ร่างโครงเชิงเส้นของปัจจัยด้านพลังที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทรงพลังทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วีพริ้นท์ (1991) จำกัด.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์.
- จาดุรงค์ อินทรรุ่ง. (2552). การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- เฉลิมชัย หาญกล้า. (2545). การพัฒนาระบบการติดตามคุณภาพภายในของสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชมพูนุช โสภากาจารย์. (2545). การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงปริมาณ. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 14(2), 1-9.
- ชยันต์ วรรณระงูมิ. (2536). การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพ. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชรินทร์ จิตตสุโก. (2561). ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). ภาวะผู้นำในองค์การ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชาย โปธิสิตา. (2552). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.

- ชูชัย สมितिไกร. (2547). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: บริษัทแอกทีฟ พรินท์ จำกัด.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐาปณีย์ โลพินดุง. (2560). การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวคิดกิจการเพื่อสังคม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคนอื่น ๆ. (2545). TQM กลยุทธ์สร้างองค์กรคุณภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2547). ประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษา. เอกสารการสอนชุดวิชา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพฯ: ธรรมดา.
- ทิพย์วรรณ แสงศรี. (2546). การวิเคราะห์เนื้อหา ความพึงพอใจ และการใช้ประโยชน์จากนิตยสาร **ลีซ่า**. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารพัฒนาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: แชนพรีนติ้ง.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: รัตน์ไตร.
- ธนิก คุณเมธีกุล. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของ **สถานศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2541). **สถิติการศึกษาและแนวโน้ม**. กรุงเทพฯ: การวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นารด จันทวงศ์. (2554). **กระบวนการและเทคนิคในการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานหมวด 6 การจัดการกระบวนการ**. สืบค้นจาก http://www.opdc.go.th/uploads/files/PMQA/PMQAsection6_2_6.pdf.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2555). **การบริหารคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตยา สำเร็จผล. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2555). **การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บรรยง โตจินดา. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

- บวรศิลป์ เขาวนซ์ขึ้น. (2550). **เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2550**.
 ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). **วิธีการทางสถิติสำหรับวิจัย**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). **สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท.
- บุญสืบ ปัญญา. (2553). **การให้บริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence)**. กรุงเทพฯ: บริษัท
 ไอ-ทิม จำกัด.
- บุญยกุล หัตถกิจ. (2556). **รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
 ขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประเวศ วะสี. (2548). **การจัดการความรู้ : กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และ
 ความสุข**. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ:
 บพิธการพิมพ์.
- ปลวัชร รุจิรกาล. (2554). **การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการศึกษาโรงเรียนกีฬาโดยใช้เกณฑ์
 คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 บริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงศธร โขสิตธรรม. (2557). **การพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นเลิศของสถาบันพลศึกษา**. วารสารวิชาการ
 สถาบันพลศึกษา, 6(3), 157-171.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพฯ:
 เอ็กเปอร์เน็ท.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ:
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น ๆ. (2549). **การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง (High
 Performance Organization)**. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์มีเดีย.
- พัทธรผจ วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**.
 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรภรณ์ ดวงขึ้น. (2558). **องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
 สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
 บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิชิต ฤทธิจรรุญ. (2552). **หลักการวัดและการประเมินผลการศึกษา**. กรุงเทพฯ: แฮ็ส ออฟ
 เคอร์มิสท์

- พิสนุ พงศ์ศรี. (2551). **วิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ไพศาล วรคำ. (2555). **การวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. มหาสารคาม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี จำกัด.
- ภาวิช ทองโรจน์. (2551). **10 อาการที่ทำให้ต้องผ่าตัดใหญ่การศึกษาไทย**. สืบค้นจาก <http://www.charuaypontorranin.com>
- มนัส บุญชม. (2555). **การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ควบคู่วิชาสามัญ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: ไทยร่มเกล้าจำกัด.
- ยุพา บุญอนันต์. (2557). **การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2556). **วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: คำสมัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ**. สืบค้นจาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/62.PDF>
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- เรขา ศรีวิชัย. (2554). **รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผลในจังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เรมवल นันท์ศุภวัฒน์ และคนอื่น ๆ. (2553). **ผลลัพธ์ของการใช้แฟ้มสะสมงานในกระบวนวิชาภาวะผู้นำและการจัดการทางการแพทย์ ของนักศึกษาพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เลขา ปิยะอัจฉริยะ. (2550). **การเสวนาเรื่องยุทธศาสตร์และการจัดการความรู้พื้นฐานเพื่อการพัฒนาครู**. สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/Daily/Viewnews.aspx?>
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2541). **แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีด จำกัด.
- วรวิทย์ นิเทศศิลป์. (2551). **สื่อและนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้**. ปทุมธานี: สกายบุ๊กส์.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล (Strategic Management in Hospital Administration)**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วิจารณ์ พาณิช. (2548). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). **คุณภาพคือการบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- วิทยา คูวิรัตน์. (2539). **การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พิมพ์พิสูทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี ประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสูทธิ์.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2554). **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารมืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: วีพรีนท์ (1991) จำกัด.
- ศศกร ไชยคำหาญ. (2550). **ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). **สถิติประยุกต์ สำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2555). **สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ เศรษฐพานิช. (2550). **การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). **กรณีศึกษา Best Practices TQA Winner 2002 Thai Acrylic Fiber Co., Ltd.** กรุงเทพฯ: เรดเฟิร์น ครีเอชั่น.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2551). **การเตรียมองค์กรเพื่อเข้ารับการตรวจประเมินตามแนวทาง TQA**. กรุงเทพฯ: พงษ์วรินทร์การพิมพ์ จำกัด.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2545). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมบูรณ์ ตันยะ. (2545). **การประเมินทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สมพร สุทัศนีย์. (2541). **มนุษย์สัมพันธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สมหญิง เจริญจิตรกรรม. (2552). **เทคโนโลยีทางการศึกษาเบื้องต้น**. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **เทคโนโลยีทางการศึกษาเบื้องต้น**. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- สันติชัย ใจชุ่มชื่น. (2561). รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภท
สามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมมา รณิธย์. (2556). **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี จำกัด.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). **ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนา
และการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล**.
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. (2544). **รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บริษัท
บุญศิริการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ. (2548). **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2548**. กรุงเทพฯ: สำนักงานการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ. (2554). **การจัดการความรู้ การพัฒนาคุณภาพการ
บริหารจัดการภาครัฐ**. สืบค้นจาก <http://www.obdc.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ. (2559). **แนวทางสมัครรางวัลคุณภาพการบริการ
จัดการภาครัฐ ประจำปี 2559**. สืบค้นจาก <http://www.obdc.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **รายงานการติดตามผลการพัฒนา ยกระดับ
คุณภาพการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **ระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา**. สืบค้นจาก
http://www.data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=101701.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2557). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**. Retrieved from <http://www.nesdb.go.th>.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2554). **TQA Criteria for performance Excellent**.
กรุงเทพฯ: ซีวีกอล์ฟมีเดีย.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). **การแบ่งภูมิภาคทางภูมิศาสตร์**. สืบค้นจาก
<http://www.royin.go.th/?knowledges>
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2552). **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา
พ.ศ. 2552**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียน
มาตรฐานสากล**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2555). **แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
มาตรฐานสากล**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2557). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2561). **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง 2561**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สิทธิชัย เจริญพิพัฒพงษ์. (2552). **การพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน ตามแนวการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สำหรับโรงเรียนอนุบาลเอกชน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิชัย นันทนาวิจิตร. (2553). **รางวัลคุณภาพแห่งชาติญี่ปุ่น**. สืบค้นจาก <http://www.ftpi.or.th>
- สุพิทย์ กาญจนพันธ์. (2541). **รวมศัพท์เทคโนโลยีและสื่อสารเพื่อการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- สุภมาศ อังศุโชติ. (2554). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม (ลิสเรล) LISSREL**. กรุงเทพฯ: เจริญดีมีนคองการพิมพ์.
- สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2551). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม (ลิสเรล) LISSREL**. กรุงเทพฯ: มีสชั่นมีเดีย.
- สุริยวิชญา ทรงกลด. (2554). **การพัฒนากระบวนการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักการเสริมพลังอำนาจ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ เจริญพานิชย์. (2550). **การพัฒนารูปแบบการบริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาในวิทยาลัยพานิชยการ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เสนอ ภริมจิตรผ่อง. (2542). **การประเมินผลภาคปฏิบัติ**. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2551). **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). **“ภาวะผู้นำ” ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อภิชัย พันธเสน และคนอื่น ๆ. (2558). **การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย: ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา**. สืบค้นจาก <http://www.knowledgefarm.in.th/Daily/educational-administration-problem>
- อมาวสี อัมพันศิริรัตน์. (2557). **มนทัศน์ของการวิจัยเชิงคุณภาพ**. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, 1(2), 68-76.
- อัจฉรา นียมาภา. (2550). **การพัฒนากระบวนการควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อาภรณ์ เจียมไชยศรี. (2538). การพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรสำหรับวิทยาลัยครู. วิทยาลัยครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำรุง จันทวานิช. (2547). แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิก.
- อุดม ชูสิทธิ์. (2559). รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล. วิทยาลัยครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์. (2536). การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยาลัยครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abdus Samad K. & R. Thiyagarajan. (2015). TQM in Higher Education– A Conceptual Model to Achieve Excellence in Management Education. *International Journal of Management*, 6(1), 618-629.
- Banghart, F. W. (1969). *Education Systems Analysis*. New York: Collier McMillan.
- Barnard, C., I. (1998). *Functions of and Executive*. Cambridge. M.A.: Harward University Press.
- Barnett, Timothy. L. (1997). The Influence of Organizational Culture, Work Environment, and Personal Work Life on Job Satisfaction and Career Commitment of Student Affairs Middle Managers. *Dissertation Abstract International*, 58(2), 1608-A.
- Baumgart, N. (1987). *Equity, Quality and Cost in Higher Education*. Bangkok: UNESCO Principle Regional office for Asia and Pacific.
- Bedeian, A. G. (1993). *Management*. Fort Worth: Drydun.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller.
- Biggs, C. L. (1980). *Managing the Systems Development Process*. Engle wood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bittel, L. R. (1978). *Encyclopedia of Professional Management*. New York: McGraw-Hill.
- BNET Business Dictionary. (2000). **Business definition for: Excellence**. Retrieved from <http://www.dictionary.bnet.com/definition/excellence.html>.
- Carl, D., Glickman, Stephen P. Gordon, Jovita M. and Ross-Gordon,. (2001). *Supervision and Instructional Leadership A Developmental Approach*. USA: Allyn and Bacon.
- Cobb, C. G. (2003). *From quality to business excellence: A systems approach to management*. Milwaukee, WI: ASQ Quality Press.
- Collins, J. (2001). *Good to Great*. London: Random House.

- Conrad, C. F. B., R. T. (1985). Correlates of Departmental Quality in Regional Colleges and Universities. **American Educational Research Journal**. 22, 279-295.
- Cooley, W. W. & Lohns, P. R. (1971). **Multivariate Data Analysis**. Michigan: Wiley.
- Dale, E. (1968). **Management: Theory and Practice**. New York: McGraw-Hill.
- Debenham, K. J. (1989). **Knowledge systems Design**. New York: Practive-Hall.
- Dess, G. G. M., A. (1993). **Strategic Management**. Singapore: McGraw-Hill.
- Donabedian, A. (1980). **The Definition of Quality and Approach to its Measurement**. Ann Arbor, Michigan: Health Administration Press.
- Drucker, P. F. (1954). **The Practice of Management**. New York: Harper & Row, Publishers.
- Dubrin, J. (1998). **Leadership Research Finding: Practice and Skills**. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Edwards, P. (1985). **System Analysis Design and Development; With Structured Concepts**. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Guilford, J. P. (1965). **Fundamental Statistics in Psychology and Education**. New York: McGraw-Hill.
- Hersey, P. & Blanchard, N. (1982). **Management of Organization Behavior**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hoffer, J. A. (1996). **Modern Systems Analysis and Design**. Menlo Park, CA: The Benjamin/Cummings Publishing.
- Hoy, W. K., & Miskel, N. (2008). **Educational Administration: Theory, Research and Practice**. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Johnson, R. A. & Wichern D, W. (1988). **Applied Multivariate Statistical Analysis**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Joreskog, K. G. & Sorbom, D. (1989). **LISREL 7: User's Reference Guide**. Mooresville: Scientific Software, Inc.
- Kao, R. W. & Jing, Y. (2006). **An entrepreneurial approach to corporate management**. 2nd ed. Jurong, Singapore: Pearson Education South Asia.
- Kast, F. E. and Rosanzweig, J. E. (1988). **Organization and Management: A Systems and Contingency Approach**. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Keeves, J. (1993). **Models and Model Building**. U.K: Pergamon Press.
- Kendall, K. E., & Kendall, J. E. (1988). **System Analysis and Design**. The United States: Prentice-Hall.
- Kerlinger, F. N. (1973). **Multiple Regression in Behavioral Research**. New York: Holt, Rinehart and Winston.

- Koontz, H. D. and O'Donnell, C. (1972). **Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions**. New York : MC Graw- Hill.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30, 607-610.
- Long, J. S. (1983). **Covariance structure models, an introduction to LISREL**. Beverly Hills: Sage Publication.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (1996). **Educational administration: Concepts and practices**. 2nd ed. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2004). **Educational Administration Concepts and Practices**. New York: Thomson Learning, Inc.
- Mackay, K. (1998). **Public Sector Performance: The Critical Role of Evaluation, Selected. Proceedings Operations Evaluation Department**. Washington. D.C.: World Bank.
- Millet, J. D. (1954). **Management in the public service**. New York: McGraw-Hill.
- Nelson, D. L. & Quick, J. C. (1997). **Organization Behavior**. New York: Harper and Row.
- Nigro, F. A. (1973). **Public Personnel Administration**. New York: Henry Hott and Company, Inc.
- Norusis, M. J. (1988). **SPSS/PC+Advanced Statistice V 2.0**. Chicago: SPSS.Inc.
- Office for Standards in Education-OFSTED. (2007). **Effective Schools**. Retrieved from <http://www.ofsted.gov.uk>
- Owens, R. G. (1998). **Organizational Behavior in Education**. 6th ed. Boston MA: Allyn and Bacon.
- Pearce, A. J. R., R. B. Jr., (2009). **Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy**. New York: McGraw-Hill.
- Peters, T. J. W., R. H., Jr., (1980). Structure is not Organization. **Business Horizons**, 23(3), 14-26.
- Pitts, R. A. & Lei, David. (2000). **Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage**. U.S.A.: South-Western Publishing.
- Robins, S. P. & Coulter, M. (2002). **Management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Ruhl, M. L. (1985). The Delvelopment of a Survey of School Effectiveness Climate, Principal Leadership. **Dissertation Abstracts International**, 46(11), 3216-A.
- Sakthivel, P. B., Rajendran, G., Raju, R. (2005). TQM Implementation and Students' Satisfaction of Academic performance. **The TQM Magazine**, 17(6), 573 – 589.
- Schermerhorn, J. R. (2002). **Management**. U.S.A.: John Wiley&Sons.
- Schoderbek, C. G., Schoderbek, P. P., and Kefalas, A. G. (1990). **Management Systems: Conceptual Consideratio**. 4th ed. Dallas : Businrss Publication.

- Schumacker, Ra. E. & Lomax, R. G. (2004). **A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Scott, W. G. (1976). **Organization Theory**. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Senn, J. A. (1990). **Information System in Management**. 4th ed. Belmont: Wadsworth.
- Sentell, G. D. (1994). **Fast, Focused & Flexible: Bold New Imperatives for the High Performance Organization**. Michigan: Pressmark International.
- Smith, A. W. (1982). **Management System: Analysis and Application**. New York: Dryden.
- Stevens, J. (1986). **Applied multivariate statistics for the social sciences**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). **Using multivariate statistics**. Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Tatsuoka, M. (1971). **Multivariate Analysis**. John Wiley and Sons Inc., New York.
- Teran, R. (1997). "A case study of Strategic Planning in a Large Urban School District (Urban Education)." **Dissertation Abstracts International**, n.p., (October 1997):1771.
- Thompson, A. Jr. & Strickland, A. J. (1995). **Strategic management: Concept and Cases**. New York: Business.
- Tyler, R. (1969). **Basic Principle of Curriculum and Instruction**. Chicago: University of Chicago Press.
- Webster, D. S. (1981). Advantages and Disadvantages of Methods of Assessing Quality. **Change**, 13 (September 1981), 20 – 24.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. (2006). **Strategic Management and Business Policy**. New Jersey: Prentice Hall.
- Yuki, A. (1998). **Leadership in Organizations**. Edglewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.



GRAD VRU



4033144912

VRU iThesis 56B74650202 thesis / recv: 07102563 18:36:46 / seq: 122

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายทวน เทียงเจริญ
วัน เดือน ปี เกิด	21 กรกฎาคม 2507
สถานที่เกิด	จังหวัดสระบุรี
วุฒิการศึกษา	2531 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาพลศึกษา 2546 ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา
ที่อยู่ปัจจุบัน	48 หมู่ 5 ตำบลบางโฉמד อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี
ผลงานตีพิมพ์	การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วารสารวิชาการสิรินธร ปริทรรศน์ ปีที่ 21 ฉบับที่ 1 ระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 2 วิทยาลัย นวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

GRAD VRU