

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3

2.1.1 สภาพทั่วไป

2.1.2 ด้านการศึกษา

2.1.3 ความต้องการในการจัดการศึกษา

2.1.4 พันธกิจ

2.1.5 สรุปสภาพปัญหา

1) ด้านการบริหารทั่วไป

2) ด้านบริหารบุคคล

3) ด้านงบประมาณ

4) ด้านวิชาการ

2.2 แนวคิดหลักในการปฏิรูปการศึกษา

2.3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

2.4 แนวคิด หลักการ ทฤษฎีบริหารเชิงคุณภาพ

2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

2.4.2 กลุ่มสร้างคุณภาพ

2.5 การประกันคุณภาพการศึกษา

2.5.1 ประเภทของการประกันคุณภาพการศึกษา

2.6 ปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.6.1 ด้านการเตรียมการ

2.6.2 ด้านการดำเนินการ

2.6.3 ด้านการรายงานผล

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.8 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3

2.1.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่มีภาพรวมทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และวัฒนธรรมค่อนข้างมีความพร้อม กล่าวคือ มีสถานศึกษาทุกระดับ ที่ให้การศึกษแก่ประชาชน ในพื้นที่ได้อย่างพอเพียง และทั่วถึง โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา ทั้งนี้ได้ให้การส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการด้านการศึกษาในพื้นที่ 4 อำเภอ ประกอบด้วย

- 1) อำเภอศรีราชา
- 2) อำเภอเกาะสีชัง
- 3) อำเภอบางละมุง
- 4) อำเภอสัตหีบ

2.1.2 ด้านการศึกษา

ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียน การสอนมากยิ่งขึ้น ความพร้อมในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาไม่เท่าเทียมกัน ทำให้มีปัญหาในการ พัฒนามาก เช่น การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก การขาดแคลนครูผู้สอนในสถานศึกษา ภาครัฐ ซึ่งทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2.1.3 ความต้องการในการจัดการศึกษา

การศึกษาแนวโน้มของสังคมไทยในอนาคตที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อการบริหาร จัดการศึกษา และการวิเคราะห์ภารกิจตามหน้าที่แล้ว สามารถประมวลเป็นสภาพปัญหา และความ ต้องการอันเป็นพื้นฐานสำคัญในการพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ ตลอดจนโครงการต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ

เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาลต่อไป

2.1.4 พันธกิจ

- 1) ส่งเสริมให้มีการพัฒนานโยบายและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องนโยบายและมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน
- 2) ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาโดยหลักการกระจายอำนาจและธรรมาภิบาล
- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) ส่งเสริมให้มีการกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) สนับสนุนให้มีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและจัดเครือข่าย ICT
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) ส่งเสริมการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 9) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 10) ประสานการปฏิบัติงานทั้งไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.5 สรุป สภาพปัญหา

จากการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2547 ทั้ง 2 วิธี คือ ทั้งผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และผลการประเมินจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งได้มีการสอบถามสภาพปัญหา และความต้องการความช่วยเหลือจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูล แนวทางประกอบการ

ตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้มีศักยภาพและบรรลุเป้าประสงค์ โดยแบ่งภารกิจเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการบริหารทั่วไป

ผลการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การติดต่อสื่อสารระหว่างสถานศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในด้านหนังสือราชการ ไม่สะดวกรวดเร็วคล่องตัวเท่าที่ควร ระยะเวลาดำเนินงานด้านธุรการนานเกินไป การประชาสัมพันธ์ด้านข้อมูลข่าวสารหนังสือราชการยังไม่ครอบคลุม รับทราบข่าวสารข่าวสารสำนักงานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีศักยภาพเท่าที่ควร

2) ด้านบริหารบุคคล

ผลการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบริหารบุคคลพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดแคลนบุคลากรครูผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน โดยตรงและบุคลากรครูเฉพาะด้าน และควรจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่ทันสมัย

3) ด้านงบประมาณ

ผลการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านงบประมาณพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีความต้องการการอบรมทบทวนผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ ทั้งนี้ งบประมาณที่จัดสรรให้มีไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษาได้ทั่วถึง

4) ด้านวิชาการ

ผลการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ พบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ ต้องการให้มีการอบรม แต่ละครั้งควรจัดให้มีการติดตาม ประเมินผลในแต่ละโครงการเพื่อนำผลการติดตามไปใช้ในการบริหารงานด้านการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งความรู้ เป็นคลังข้อมูลที่เอื้อกิจการสนับสนุนการเรียนการสอนต่อไป

2.2 แนวคิดหลักในการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีแนวทางในการดำเนินการคือ ต้องปฏิรูปให้ครอบคลุมสาระหลัก ตามลำดับความสำคัญดังนี้ ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรสถานศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปครูและบุคลากร การปฏิรูประบบบริหารจัดการ การประกันคุณภาพการศึกษา เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา จากแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว

นำไปสู่จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่คาดหวังว่า การศึกษาไทยจะนำไปสู่ความงอกงามของบุคคลและสังคม ให้ความเสมอภาคแก่เด็กและเยาวชนไทยทุกคนที่จะได้พัฒนาเพื่ออนาคตของตนเองและประเทศชาติ หากไม่มีการปฏิรูปการศึกษา เด็กและเยาวชนไทยจะพลาดโอกาสที่สำคัญไปอย่างน่าเสียดาย เด็กและเยาวชนที่กระจายอยู่ทั่วไปจะเสียประโยชน์ที่ได้เรียนรู้และเติบโตอย่างมีคุณภาพซึ่งประเทศไทยก็จะได้รับผลกระทบเพราะจะสูญเสียประชากรที่มีคุณภาพสามารถยื่นมือช่วยได้ท่ามกลางกระแสการแข่งขัน เนื่องจากประเทศอื่นๆ ทั่วโลกต่างให้ความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาทั้งสิ้น (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 ก, หน้า 16–18)

เป้าหมายหลักในการปฏิรูปการศึกษา มุ่งเน้นใน 2 ประเด็น ได้แก่

1. ความเสมอภาคของประชากรวัยเรียนที่มีโอกาสได้รับการศึกษา โดยเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน

2. คุณภาพการศึกษาของประชากรวัยเรียนที่มีลักษณะที่เป็นมนุษย์สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลได้เต็มตาม ศักยภาพ ซึ่งภารกิจของการจัดการศึกษาและผู้จัดการศึกษา คือ การพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุขนั่นเอง (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 ก, หน้า 19)

แนวทางหลักในการปฏิรูปการศึกษาไปสู่ความสำเร็จ การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) มีการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานทั่วไป เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยคำนึงถึงการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) และจัดการเรียนรู้ที่มุ่งคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา, 2544, หน้า 3)

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 4) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ 8 ประการ ตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา ยุทธศาสตร์เร่งรัดการจัดการศึกษาให้เข้าถึงประชากรวัยเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

1.1 มาตรการ

1.1.1 ปรับปรุงระบบข้อมูลประชากรวัยเรียน

1.1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

1.1.3 รณรงค์ติดตามให้เด็กนักเรียนทุกคน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

1.1.4 สนับสนุนช่วยเหลือผู้เรียนให้สามารถเรียนจนจบหลักสูตร

1.2 ตัวชี้วัด

1.2.1 ร้อยละของประชากรวัยเรียน ได้รับการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น

1.2.2 ร้อยละการจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียน

2. การปฏิรูปหลักสูตรสถานศึกษา ยุทธศาสตร์เร่งรัดการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดทำสาระหลักสูตรการนำไปใช้ และการประเมินผลการใช้หลักสูตร

2.1 มาตรการ

2.1.1 ส่งเสริมให้มีการจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น

2.1.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาบริหารหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 สร้างเครือข่ายประชาคมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2.1.4 เร่งรัด กำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับผู้เรียน

2.2 ตัวชี้วัด

2.2.1 ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดทำสาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียน และท้องถิ่น

2.2.2 ร้อยละของสถานศึกษาที่สามารถบริหารหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การปฏิรูปการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ส่งเสริมให้มีการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

3.1 มาตรการ

3.1.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.2 ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ

3.1.3 ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

3.1.4 ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน

3.1.5 ส่งเสริมให้มีการประเมินผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง

3.2 ตัวชี้วัด

- 3.2.1 ร้อยละของครูที่จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.2.2 จำนวนสถานศึกษาที่จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเอื้อต่อการเรียนรู้
- 3.2.3 ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินมาตรฐานช่วงชั้น
- 3.2.4 ร้อยละของผู้ปกครองที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน
- 3.2.5 ร้อยละของครูที่ประเมินผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายตามสภาพจริง

4. การปฏิรูปครูและบุคลากร ยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมทั้งได้รับการบริการด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

4.1 มาตรการ

- 4.1.1 ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
- 4.1.2 ส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ
- 4.1.3 ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
- 4.1.4 ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.2 ตัวชี้วัด

- 4.2.1 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
- 4.2.2 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
- 4.2.3 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ
- 4.2.4 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการบริการด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

5. ปฏิรูประบบบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ ปรับระบบบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) เน้นการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5.1 มาตรการ

- 5.1.1 ปรับระบบบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 5.1.2 เร่งรัดการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา
- 5.1.3 ส่งเสริมให้ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 5.1.4 สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนสังคม
- 5.1.5 ส่งเสริมการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

5.2 ตัวชี้วัด

- 5.2.1 ร้อยละของสถานศึกษาที่บริหารจัดการแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 5.2.2 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

6. การประกันคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์ส่งเสริมสถานศึกษาจัดระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

6.1 มาตรการ

- 6.1.1 ส่งเสริมการจัดระบบประกันภายในสถานศึกษาให้เข้มแข็ง
- 6.1.2 สร้างเครือข่ายในการประกันคุณภาพการศึกษา
- 6.1.3 ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้พร้อมที่จะประเมินภายนอก

6.2 ตัวชี้วัด

- 6.2.1 ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดระบบประกันภายในอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6.2.2 ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินภายนอก

7. เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ยุทธศาสตร์ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดหา ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมและนำเทคโนโลยีทุกรูปแบบมาใช้ในการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งการบริหารจัดการศึกษา

7.1 มาตรการ

- 7.1.1 ส่งเสริมการจัดหา ใช้ และพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 7.1.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดหาและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา

7.2 ตัวชี้วัด

- 7.2.1 ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดหา ใช้ และพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.2.2 ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดหาและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา

8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ยุทธศาสตร์ระดมทรัพยากรและจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในการจัดการศึกษาโดยยึดหลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม

8.1 มาตรการ

8.1.1 ระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงิน และทรัพย์สินจากนอกระบบทุกภาคส่วนมาใช้ในการจัดการศึกษา

8.1.2 จัดสรรงบประมาณ ทรัพยากรทางการศึกษาให้สถานศึกษาในสังกัดตามความต้องการและจำเป็น โดยยึดหลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม

8.1.3 นำร่องและเตรียมความพร้อมสถานศึกษาในการจัดการตามมาตรฐานของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting)

8.2 ตัวบ่งชี้

8.2.1 มูลค่าการลงทุนที่สถานศึกษาได้รับทุกภาคส่วน

8.2.2 จำนวนงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับจัดสรร

8.2.3 ร้อยละของสถานศึกษาที่มีความพร้อมตามมาตรฐานของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิรูปการศึกษา หมายถึง การปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนในส่วนต่างๆ ของระบบการศึกษาทั้งระบบอย่างเป็นขั้นตอน โดยไม่ใช้ความรุนแรง แต่ใช้ระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างผลลัพธ์ทางการศึกษาที่สังคมพึงประสงค์ ได้แก่ ระบบการบริหาร ระบบหลักสูตร ระบบการเรียนการสอน และระบบผู้ประกอบการวิชาชีพ ส่วนการปฏิรูประบบการบริหารและจัดการเป็นเรื่องของการกระจายอำนาจการบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน โดยให้สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กร ได้ร่วมกันวางแผนปฏิรูปสถานศึกษา และดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อสร้างผลลัพธ์ทางการศึกษาที่สังคมพึงประสงค์ต่อไป

2.3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรกของไทย ซึ่งถือกำเนิดจากข้อกำหนดในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้มีบทบัญญัติว่าด้วยคุณภาพและ

มาตรฐานการศึกษาเป็นหมวดหนึ่งโดยเฉพาะ โดยแยกออกมาจากหมวดที่ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษา คือ หมวดที่ 6 มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษามีรายละเอียดดังนี้ (ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, 2545, หน้า 11)

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรองรับมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการและแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือบุคคลภายนอก ที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใด ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุง

จากข้อความดังกล่าว สรุปได้ว่า มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน ฉะนั้นสถานศึกษาทุกระดับจึงต้องดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อที่จะพัฒนาและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่เชื่อมั่นเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ซึ่งมีผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพของประเทศโดยตรง

2.4 แนวคิด หลักการ ทฤษฎีบริหารเชิงคุณภาพ

แนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 ได้ให้ความหมายของคำว่า การประกันคุณภาพ และการศึกษา ไว้ดังนี้

การ หมายถึง งาน เรื่องที่ทำ ชูระ หน้าที่ เรื่อง

ประกัน หมายถึง รับรองว่าจะรับผิดชอบในความเสียหายที่เกิดขึ้น รับรองว่าจะมีหรือไม่มี เหตุการณ์นั้นๆ

คุณภาพ หมายถึง ลักษณะความดี ลักษณะประจำบุคคลหรือสิ่งของ

การศึกษา หมายถึง การเล่าเรียน การฝึกฝน การอบรม

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อสร้างความมั่นใจ ต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ นั้น จะให้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชนและ สังคม

ครอสบี (Crosby) (สุวรรณ ชีรพงษ์วัฒนา, 2541, หน้า 2; อ้างอิงจาก สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ, 2539, หน้า 12-16) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง สอดคล้องกับข้อกำหนด

อุทุมพร จามรมาน (สุวรรณ ชีรพงษ์วัฒนา, 2541, หน้า 24; อ้างอิงจาก เอกสารหมายเลข 4 การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาตามเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย, 2541, หน้า 1) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การระบุความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

จากความหมายและคำจำกัดความต่างๆ สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาก็คือการรับรองว่า การให้การศึกษ การฝึกฝน อบรม จะต้องทำให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า ซึ่งหมายถึง ตัวนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและบุคลากรในองค์กรด้วยกระบวนการวางแผนและการจัดการที่เป็นร่วมมือระหว่าง โรงเรียน หน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาและชุมชนที่ตั้งอยู่ เพื่อให้บังเกิดผลผลิตที่เชื่อมั่นว่าเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมและหลักสูตร

2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เป็นศัพท์ทางวิชาการที่วงการศึกษายืม จากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมและนำเข้ามาใช้เพื่อการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพขององค์กรทางการศึกษา เดล (Dale, 1994) ได้อธิบายถึงวิวัฒนาการของการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพ

ในทางอุตสาหกรรม โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ แบบที่เน้นการตรวจจับ (Detection) อันได้แก่ การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Inspection) และการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ทั้งสองกิจกรรมนี้เน้นพัฒนาความแม่นยำของเครื่องมือและประสิทธิภาพของเทคนิคที่ใช้ในการตรวจจับความผิดที่เกิดขึ้น จุดอ่อนของการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพแบบนี้คือ เป็นการลงมือกระทำหลังจากข้อผิดพลาด หรือปัญหาได้เกิดขึ้นแล้ว (Retrospective หรือ Reactive) การบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพแบบที่สองเป็นสิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้นในสองทศวรรษหลังนี้มีลักษณะที่เน้นการป้องกันก่อนที่ความผิดจะเกิดขึ้น (Preventive หรือ Proactive) แบ่งย่อยออกได้ 2 ประเภท คือ การประกันคุณภาพ และการจัดการเชิงคุณภาพทั่วทั้งระบบ (Total Quality Management หรือ TQM) เดล (Dale, 1994) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพว่า หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการทั้งหมดที่เป็นระบบและมีการวางแผนล่วงหน้าอันเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะสร้างความมั่นใจในระดับหนึ่งได้ว่าสินค้าหรือบริการหนึ่งๆ จะมีคุณภาพตามข้อกำหนดที่วางไว้ “...all those planned systematic action necessary to provide adequate confidence that a product or service will satisfy given requirements for quality...” ส่วนการจัดการเชิงคุณภาพทั่วทั้งระบบหรือ TQM นั้น เดล (Dale, 1994) ได้ให้คำจำกัดความว่า “TQM เป็นปรัชญาการบริหารจัดการที่ครอบคลุมกิจกรรมทั้งปวงที่จะตอบสนองความคาดหวังและความต้องการต่างๆ ของลูกค้าและชุมชนและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด โดยการพัฒนาและใช้ประโยชน์สูงสุดจากศักยภาพของพนักงานทุกๆ คน ในอันที่จะมุ่งมั่นไปสู่การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง”

จะเห็นได้ว่าการประกันคุณภาพจะเป็นระดับหนึ่งของวิวัฒนาการของการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพที่ยังไม่บรรลุถึงขั้นของ TQM แต่ก็ได้เปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัดจากการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพแบบเก่าที่เน้นการตรวจจับ โดยให้หันมาเน้นการวางแผนป้องกันอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นการสร้าง ความมั่นใจกับผู้เกี่ยวข้องว่าผลผลิตที่ออกมาจะมีคุณภาพตามที่คาดหวัง ข้อสังเกตที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือการประกันคุณภาพเป็นวิวัฒนาการที่ต่อเนื่องมาจากการตรวจสอบและการควบคุมเชิงคุณภาพ การประกันคุณภาพยังคงมีการเน้นความสำคัญของคุณภาพและประสิทธิภาพของเครื่องมือวัดและเทคนิควิธีตัดสิ่งทีเพิ่มขึ้นมาก็คือ การสร้างความมั่นใจโดยการมีมาตรการป้องกันไม่ให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นโดยเริ่มตั้งแต่ขั้นการออกแบบและขั้นตอนงานจนถึงขั้นที่ได้ผลผลิตออกมา นอกนั้นก็จะมี การนำผลการประเมินในทุกขั้นตอนมาใช้เพื่อการวางแผน ออกแบบและการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

ความสัมพันธ์ต่อเนื่องระหว่างการประเมินคุณภาพและการประกันคุณภาพ มองเห็นได้อย่างชัดเจนในบริบทของการศึกษา เมอร์กัทรอยด์และมอร์แกน (Murgatroyd & Morgan, 1994) ได้จำแนกลักษณะเด่นของการประกันคุณภาพทางการศึกษาได้ 5 ประการ คือ

1. มาตรฐานการศึกษากำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก
2. มาตรฐานเขียนในรูปของความคาดหวังที่โรงเรียนจะต้องบรรลุถึง
3. มาตรฐานต้องสามารถประเมินได้โดยใช้เกณฑ์ที่เป็นปรนัย
4. มาตรฐานต้องใช้อย่างเสมอภาค ไม่มีการยกเว้น โดยปราศจากเหตุผลสมควร
5. การประกันคุณภาพการศึกษาจะประกอบด้วยการตรวจสอบและทบทวน (Audit and Review) การทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน และการประเมินคุณภาพการศึกษา

ในหลายๆ ประเทศการสร้างสรรค์ของประชาชนหรือการหลีกเลี่ยงวิกฤติแห่งชีวิตแห่งศรัทธาของประชาชนแสดงออกมาให้หลายๆ รูปแบบและแบบหนึ่งที่ชัดเจน คือ การประกาศตัวในเรื่องการประกันคุณภาพอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ให้ประชาชนรับรู้รับทราบอย่างกว้างขวาง ถึงขั้นนี้แล้วสถาบันที่อยู่ท้ายแถวและไม่เร่งปรับปรุงเรื่องการประกันคุณภาพของตน ก็อย่างได้หวังเลยว่า จะได้รับการทำนุบำรุงรักษาเยียวยาจากสังคม หากเพิกเฉยคู่ควบกับเรื่องคุณภาพการศึกษาที่จะมีแต่ถูกสังคมหันหลังให้เท่านั้น เพราะการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดีเท่านั้นจะเป็นเครื่องเรียกร้องศรัทธาจากประชาชน สถาบันใดที่เร่งปรับปรุงเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นรูปธรรมก่อนหน้าใครๆ ก็น่าจะมีโอกาสวางรากฐานและวางคู่ทางการพัฒนาสถาบัน การพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการได้ดีกว่าใครๆ ด้วย

จากข้อความดังกล่าวสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการป้องกันไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตที่ไม่มีคุณภาพ

2.4.2 กลุ่มสร้างคุณภาพ (Quality Control Circle)

กลุ่มสร้างคุณภาพ มาจากคำว่า Quality Control Circle เรียกย่อว่า QCC หมายถึง กลุ่มบุคคลขนาดเล็ก จำนวน 3-10 คน ที่อยู่ในหน่วยเดียวกัน รวมตัวกันอย่างอิสระเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาซึ่งกันและกัน

จุดมุ่งหมายของกลุ่มสร้างคุณภาพ มีดังนี้

- 1) ต้องการเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมงานและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาขึ้นต้น โดยให้เกิดการพัฒนาตนเองเป็นลำดับไป
- 2) ให้ทุกคนไปจนถึงพนักงานปลายแถว ได้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ และควบคุมคุณภาพ เพิ่มพูนความสำนึกในเรื่องคุณภาพ ปัญหา และแก้ไขปรับปรุงงาน โดยอาศัยกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นสื่อกลาง

3) ให้กิจกรรมควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสอดคล้องกัน
หลักการปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพ มี 4 ประการ คือ

- 1) ต้องไม่ขัดกับนโยบายของหน่วยงาน
- 2) สามารถปฏิบัติได้เอง
- 3) ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
- 4) ทำงานอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบของกลุ่มสร้างคุณภาพ ประกอบด้วยสมาชิก 3 ฝ่าย ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม
เลขานุการกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม

กระบวนการในการบริหารงานของกลุ่มสร้างคุณภาพมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

- | | | |
|---------------|---------|------------------|
| 1) P = Plan | หมายถึง | การวางแผน |
| 2) D = DO | หมายถึง | การปฏิบัติ |
| 3) C = Check | หมายถึง | การตรวจสอบ |
| 4) A = Action | หมายถึง | การปรับปรุงแก้ไข |

การดำเนินการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Action) เริ่มจาก
กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานของสถานศึกษา แล้ววางแผน (P) เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด
จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน (D) ในขณะที่ดำเนินการก็ทำการตรวจสอบ (C) ว่าดำเนินการไปแล้ว
นำไปสู่เป้าหมายหรือไม่เพียงใด แล้วนำผลการตรวจสอบมาใช้แก้ไขปรับปรุง (A) แล้ววางแผนให้
การดำเนินงานต่อไปดีขึ้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องทำให้เป็นวงจรตลอดเวลา

นอกจากนี้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ คงไม่อาจหลีกเลี่ยงที่จะกล่าวถึงจุดเน้น
การจัดการ 14 ข้อ ของเดมมิ่ง (Deming's 14 points) เพื่อให้บรรลุผลคุณภาพ ซึ่งปัจจุบันถือเป็น
หลักการคุณภาพที่ทั่วโลกนำไปใช้ เดมมิ่งเป็นชาวอเมริกันที่ได้สอนแนวคิดเรื่องคุณภาพและการพัฒนา
คุณภาพอย่างต่อเนื่องให้แก่วงการอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทำให้สินค้า
ญี่ปุ่นผงาดขึ้นเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีเป็นที่พึงพอใจไปทั่วโลก ล้ำหน้าสินค้าอเมริกันจนทำให้นักธุรกิจ
ของอเมริกาต้องหันมาทบทวนระบบคุณภาพของตนเอง

หลักการคุณภาพ 14 ประการของเดมมิ่ง สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถ
แข่งขันได้ ดำเนินอยู่ในธุรกิจและเพื่อการสร้างงาน
2. ปรับเปลี่ยนปรัชญาการทำงานใหม่ให้ทันยุคสมัย
3. สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้น มิใช่อาศัยการตรวจสอบขั้นสุดท้ายเมื่อสินค้าผลิต
เสร็จเรียบร้อยแล้ว (ทำให้เกิดการสูญเสียเพราะสินค้าที่บกพร่องต้องถูกตัดทิ้ง)

4. ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนของธุรกิจ
5. มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ
6. จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำ
7. สร้างภาวะผู้นำ
8. ขจัดความกลัว เช่น กลัวองค์ความรู้ใหม่ๆ กลัวการเปลี่ยนแปลงตลอดจน

ความกลัวในการบริหารจัดการ

9. ขจัดอุปสรรคระหว่างแผนก กลุ่ม ฝ่าย
10. ขจัดการตั้งคำถามที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่ให้ตั้งคำถามที่มุ่งแก้ไขข้อบกพร่องจากกระบวนการแทน เช่น “ข้อบกพร่องเป็นศูนย์” “ยกระดับผลผลิต” “ลดความซ้ำซ้อน” เป็นต้น
11. ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ
12. ขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน
13. จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร
14. จัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทุกคน

2.5 การประกันคุณภาพการศึกษา

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไข ปัญหาต่างๆ ในสังคม ทั้งยังเป็นกลไกที่จะช่วยพัฒนาคนด้านศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นพลังสร้างสรรค์ในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้

จากการพิจารณาการจัดการศึกษาของประเทศในระยะเวลาที่ผ่านมา จะพบว่าวิกฤติทางการศึกษาที่สำคัญประการหนึ่ง คือ เรื่องคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาในตัวเมืองและอำเภอที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดใหญ่กับขนาดเล็ก ซึ่งมีคุณภาพแตกต่างกัน รวมทั้งปัญหาการบริหารจัดการด้านอื่นๆ รัฐได้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา จึงตราพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ใช้ในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยกำหนดให้มีการประกัน

คุณภาพการศึกษาไว้ในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและกระบวนการตรวจสอบ หรือการประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงไร (Murgatroyd & Morgan, 1994, p. 45)

การประกันคุณภาพการศึกษาเกี่ยวข้องกับการดำเนินการที่สำคัญ 2 เรื่อง ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาซึ่งหลักปฏิบัติทั่วไปจะกำหนดโดยองค์คณะบุคคล ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีประสบการณ์ (Murgatroyd & Morgan, 1994, p. 45) ในระบบการศึกษาไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้กระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเป็นผู้กำหนดมาตรฐานการศึกษา (มาตรา 31) โดยมีสภาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการอุดมศึกษาเป็นผู้พิจารณาเสนอตามลำดับรายงาน (มาตรา 34) (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542)

2. กระบวนการตรวจสอบและประเมินการดำเนินการจัดการศึกษาว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงไร พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (มาตรา 48) และให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งทุกๆ ห้าปี โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ (มาตรา 49) (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

การประกันคุณภาพการศึกษาคือการดำเนินการกิจกรรมและภารกิจต่างๆ ทั้งด้านวิชาการ การบริการ การบริหาร และการจัดการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรง คือ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม คือ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวม คือการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อประชาชนชาวไทยมีความมั่นใจที่จะส่งลูกหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่ต้องการ

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ นั้นจะให้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 2)

ความเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อชีวิตของคนทั่วไป การแข่งขันมีอัตราสูงขึ้น ความสำคัญของการพัฒนาประเทศจึงขึ้นอยู่กับศักยภาพและคุณภาพของคนซึ่งเป็นศูนย์กลางการพัฒนา การจัดการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่จะต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ด้วยการส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้น

การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) กับการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นการดำเนินการอยู่บนพื้นฐานของการป้องกันและแก้ไขในเรื่องของความคิด ความงาม ความ เป็นเลิศให้บรรลุตามความต้องการที่แท้จริง สอดคล้องกับวิถีชีวิตซึ่งเป็นวัฒนธรรมใหม่ในการสร้างความไว้วางใจ การอาศัยซึ่งกันและกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยการสร้างวิธีการที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นตั้งแต่แรก แทนที่จากการแสวงหาวิธีการใหม่ (ประเวศ โพนน้อย, 2544, หน้า 32)

การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ เกิดความเชื่อมั่นและสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐาน

2. ป้องกันการจัดศึกษาที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคและเกิดความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง

3. ทำให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษามุ่งบริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพและมาตรฐานอย่างจริงจัง ซึ่งมีผลให้การศึกษาที่มีพลังที่จะพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น

2.5.1 ประเภทของการประกันคุณภาพทางการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินงานที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และมีวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นการพัฒนาคุณภาพตลอดเวลา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดไว้ในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและ

การประกันคุณภาพให้มีระบบการประกันคุณภาพไว้ 2 ประเภท คือ การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

1. การประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยส่วนรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการป้องกัน ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ

2. การประกันคุณภาพภายนอก หรือการประเมินคุณภาพภายนอก เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม การตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การรับรองคุณภาพการจัดการศึกษานั้นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นองค์กรมหาชนมากขึ้น หรือมีผู้ประเมินที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ดำเนินการ การประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษากำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อยหนึ่งครั้งในรอบห้าปี การประเมินคุณภาพภายนอกนั้น ผู้ประเมินที่ได้รับการรับรองจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจะดำเนินการในลักษณะกัลยาณมิตร เพื่อยืนยันสภาพความเป็นจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา โดยวิเคราะห์จากรายงานการประเมินภายในที่สถานศึกษาจัดทำเป็นข้อมูลพื้นฐานในการประเมิน สถานศึกษาต้องให้ความร่วมมือ ในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตลอดจนบุคลากรคณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือผู้ประเมินที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

การประเมินคุณภาพภายนอกเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การสร้างมาตรฐานทางการศึกษาที่เป็นสากลในระยะยาว และเป็นที่ยอมรับของสังคมโดยทั่วไป การประเมินคุณภาพภายนอกจะเป็นหลักประกันให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นใจได้ว่ารับบริการจากสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งช่วยให้สถานศึกษาได้พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจะยึดหลักการประเมินเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ไม่เน้นการให้คะแนนให้โทษ มีความเที่ยงตรงเป็นธรรม โปร่งใสมีหลักฐานเป็นข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงและตรวจสอบได้

2.6 ปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารจัดการที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้มีการพัฒนาปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้ว การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จะเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยเน้น “ผู้เรียนเป็นสำคัญ” ซึ่งดำเนินการโดยบุคลากรภายในหน่วยงาน การรวบรวมข้อมูลที่จะช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ถือได้ว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบและประเมินการทำงานของตนเองที่ทำอย่างต่อเนื่อง ให้มีวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นการพัฒนาคุณภาพตลอดเวลา โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ ไม่แปลกแยก ไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัดหรือแบบประเมินมากมาย แต่เน้นการตรวจสอบที่ผลจะเกิดขึ้นกับผู้เรียน และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปี

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถดำเนินการโดยใช้วงจรทำงานที่มีคุณภาพ เริ่มจากกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานของสถานศึกษาแล้ววางแผน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ในขณะที่ดำเนินการตามแผนงานก็ทำการตรวจสอบหรือประเมินไปด้วยว่าการดำเนินการไปแล้วทำได้ตามเป้าหมายหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด แล้วนำผลการตรวจสอบหรือประเมินมาใช้ในการแก้ไขปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นจึงวางแผนการดำเนินงานในรอบต่อไปให้ดีขึ้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องทำให้เป็นวงจรและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ตามหลักการบริหารนั้น การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ หลักการและกระบวนการบริหารดังกล่าว เป็นสิ่งที่ใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยจะต้องมีกระบวนการวางแผน ทำตามแผน ตรวจสอบประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้การทำงานได้ผลและมีคุณภาพดี การที่สถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้ดีมีคุณภาพ เพื่อสร้างคนให้มีคุณภาพนั้นเปรียบเสมือนกับการสร้างบ้าน โดยคนในบ้านต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการสร้างบ้านนั้นเพื่อประโยชน์อะไร แล้วจึงออกแบบแปลนให้เหมาะสม กระบวนการพัฒนาคนในสถานศึกษาก็เหมือนกับการสร้างบ้าน

เพียงแต่การสร้างบ้านนั้นต้องใช้สถาปนิก ซึ่งเป็นบุคลากรภายนอกมาดำเนินการ แต่กระบวนการสร้างคนนั้นผู้ที่เป็นสถาปนิกคือครู และผู้บริหารซึ่งบุคลากรภายในจะต้องร่วมกันพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพดี และจำต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ว่าต้องการพัฒนาเด็กให้มีคุณสมบัติเป็นอย่างไร และถ้าจะให้เด็กมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ต้องช่วยกันคิด และช่วยกันวางแผน ช่วยกันทำ ช่วยกันตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลาโดยร่วมกันทำงานเป็นทีม

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จึงเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา ร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการ ลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูล เพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงแล้วร่วมกันวางแผนปรับปรุงแผนงานนั้น โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ แนวคิดการทำงานที่เป็นระบบเช่นนี้จะช่วยสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายในสถานศึกษา เกิดความรู้สึกว่าเป็นงานปกติ เป็นการมองตนเองและประเมินตนเอง ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีฐานข้อมูลที่มีนัยเป็นจริง พร้อมเสมอต่อการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะทำให้สถานศึกษาได้ทราบจุดเด่น จุดด้อยของตน ซึ่งมีกระบวนการดำเนินการประเมินคุณภาพภายใน ดังนี้

1. บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเป็นผู้ประเมิน

สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการประเมินภายในว่าเป็นกระบวนการบริหารงานที่จะต้องดำเนินการให้มีการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาควรทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้เข้าใจการประเมินงานของตนเอง โดยอาจเริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานด้านการประเมินภายใน ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าหมวด บุคลากรในสถานศึกษาทั้งครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งกำหนดบทบาทของเจ้าหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจน

2. การประเมินมีความจำเป็นและความสำคัญ

การประเมินภายในที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนั้น จะต้องทำให้การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาทราบจุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการเปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา เรื่องใดที่เป็นข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนก็ควรทำให้ดีขึ้น หรือพัฒนาให้ดีเรื่องใดที่เป็นจุดแข็ง หรือจุดเด่นควรจะส่งเสริมพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ในขั้นตอนนี้สถานศึกษาควรวิเคราะห์สภาพ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผ่านมา โดยปกติสถานศึกษามีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่แล้วในแต่ละวันหรือแต่ละภาคการศึกษา เพียงแต่ยังมีได้มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบ ดังนั้นก่อนที่สถานศึกษาจะทำการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา สถานศึกษาควรวิเคราะห์ว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านศักยภาพของบุคลากรมีคุณภาพมากน้อยแค่ไหน ผู้เรียนหรือนักเรียนมีจุดเด่นเรื่องอะไรบ้าง จุดอ่อนหรือข้อบกพร่องมีในเรื่องใดบ้าง การจัดการเรียนการสอนมีจุดเด่นในเรื่องใด และมีจุดอ่อนในเรื่องใด ครูและผู้บริหารมีจุดเด่นเรื่องใดบ้าง มีจุดอ่อนในเรื่องใดบ้างยังขาดข้อมูลอะไรบ้างซึ่งการศึกษาสภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผ่านมาจะทำให้รู้จุดเด่น และจุดด้อยของสถานศึกษา

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ได้แก่

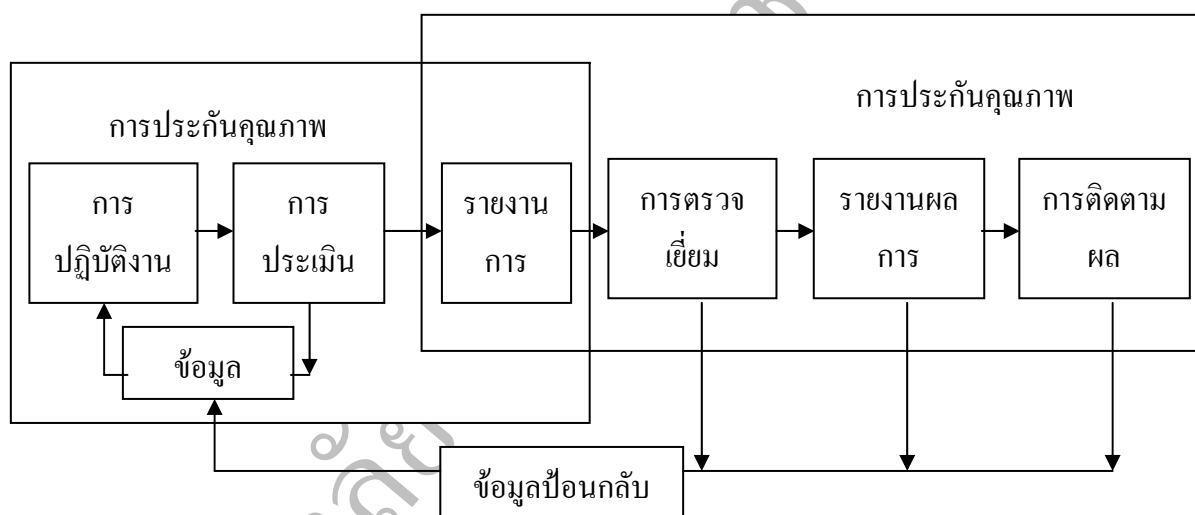
1. จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช้การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหาย โดยเป้าหมายที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

2. การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ไม่ใช่เป็นของกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผน ตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ มีความโปร่งใส และมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

3. การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งการวางแผน การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา การปฏิบัติงานตามแผนงานที่ได้วางไว้ ทั้งยังมีการตรวจสอบผลงาน มีการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณภาพงานให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานและจัดทำรายงานการประเมินตนเอง เพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องผู้ปกครองสาธารณชน

ได้รับทราบ ส่วนการประเมินคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินที่ต่อเนื่องมาจากการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา เพื่อเป็นการยืนยันผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และประเมินศักยภาพของสถานศึกษาว่ามีคุณภาพอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด ดังนั้นการประเมินคุณภาพภายนอก จึงเป็นงานที่ต่อเนื่อง และสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และเป็นการตรวจสอบผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินภายนอก เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานแก่สถานศึกษาและทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง การประกันคุณภาพภายในมีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2544, หน้า 6) ดังภาพ 2



ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประกันคุณภาพภายนอก

จากภาพ 2 แสดงให้เห็นว่าเมื่อสถานศึกษามีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานการประเมินตนเองเป็นประจำปี รายงานดังกล่าวจะเสนอต่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอก รายงานการประเมินตนเองจะช่วยให้คณะผู้ประเมินจากภายนอกสามารถวางแผนเพื่อรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินคุณภาพของสถานศึกษาได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว การประเมินคุณภาพภายนอกเป็นงานที่ยืนยันผลของการประกันคุณภาพภายในที่จัดทำโดยสถานศึกษาเองว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร และการทำงานนั้น จะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการวิจัยในสถานศึกษานำร่อง ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนัก เข้ามามีส่วน ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมกันคิดร่วมกันทำ รวมทั้งจะต้องมีการทำงานเป็นทีมโดยบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาต้องได้รับการเตรียมความพร้อมให้มองเห็นคุณค่า และมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา โดยมีการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการประกันคุณภาพภายในอย่าง เป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 13) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.6.1 ด้านการเตรียมการ

การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน ควรมีการเตรียมการในเรื่องต่างๆ โดยการเตรียมการที่มีความสำคัญ มากที่สุด คือ

- 1) การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยสร้างความตระหนัก และพัฒนา ความรู้ทักษะ
- 2) การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษา ในการประสาน กระตุ้น กำกับ ดูแลและให้บุคลากรภายในสถานศึกษา และบุคลากรภายนอกที่ เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

ปัญหาสำคัญในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ การที่ บุคลากรในสถานศึกษายังเข้าใจไม่ชัดเจนว่าการประกันคุณภาพภายใน ก็คือการบริหารคุณภาพที่ เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานตามปกติ และเป็นงานที่ทำอยู่แล้ว จึงทำให้รู้สึกว่าเป็นการเพิ่มภาระ นอกจากนั้นบุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่คุ้นกับการเน้นคุณภาพและวิธีการทำงาน ที่มีการ ตรวจสอบบางครั้งจึงเกิดการต่อต้าน จำเป็นต้องสร้างความตระหนักและพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรเป็นอันดับแรก โดยอาจดำเนินการดังนี้

ก. การสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการ ทำงานเป็นทีม การประกันคุณภาพภายในเป็นเรื่องที่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนต้องร่วมกัน ทำงานเป็นทีม จึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปลูกจิตสำนึกและสร้างความตระหนักให้ บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นคุณค่า และมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ถ้าบุคลากรยังมีความเข้าใจแตกต่างกันไปคนละทิศ คนละทาง และไม่มีทัศนคติที่ดีการประกัน

คุณภาพภายในสถานศึกษา ก็จะทำให้สำเร็จได้ยาก ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องประสพความคิดของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ให้อยู่ในระดับเดียวกันก่อน โดยรูปแบบที่ควรใช้ ได้แก่

(ก) สถานศึกษาที่มีบุคคลแกนนำซึ่งมีความพร้อมในด้านความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ควรจัดประชุมเพื่อสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการประกันคุณภาพภายใน โดยใช้วิทยากรของสถานศึกษาเอง เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของครู ที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและศักยภาพของสถานศึกษาที่สามารถพึ่งตนเอง ได้อันเป็นปรัชญาของการประเมินแนวใหม่ที่ต้องการให้บุคลากรภายในเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาตนเอง

(ข) ในกรณีที่การมอบหมายให้บุคลากรที่เป็นแกนนำ มีบทบาทในการชี้แจงทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงานด้วยตนเอง ไม่ประสบความสำเร็จ ก็จำเป็นต้องจัดหาวิทยากรมืออาชีพที่มีคุณภาพหรือฝีมือ มาช่วยโน้มน้าวความคิดของผู้เกี่ยวข้องให้พร้อมที่จะดำเนินการประกันคุณภาพด้วยใจ ดังกรณีตัวอย่างของสถานศึกษานำร่อง ซึ่งพบว่าการใช้ยุทธวิธีปลูกจิตสำนึกด้วยการเชิญวิทยากรมืออาชีพมาพูดให้บุคลากรทุกคนรับทราบพร้อมกัน ได้ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาที่แต่เดิมไม่ค่อยมีความก้าวหน้าในการดำเนินงานเกิดการตื่นตัวและลุกขึ้นมาทำงานทันที

(ค) การชี้แจงทำความเข้าใจไม่ว่าจะดำเนินการโดยบุคลากรภายในหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก ควรให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน ไม่ควรชี้แจงเฉพาะแกนนำหรือคณะทำงานเฉพาะกลุ่มเพื่อให้ทุกคนมีโอกาสได้ทราบความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในอย่างทั่วถึง และร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการต่อไป

ข. การพัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน
บุคลากรส่วนใหญ่ยังเข้าใจวิธีการประกันคุณภาพภายในค่อนข้างน้อย และไม่รู้ว่าจะดำเนินการอย่างไรในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งยังขาดทักษะในการประเมินตนเอง จึงควรฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการประกันคุณภาพได้โดยรูปแบบที่ควรใช้ คือ

(ก) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยให้ทุกคนเข้าร่วมประชุม หากสามารถหาบุคลากรที่มีความสามารถจะเป็นแกนนำได้ก็ควรมอบหมายให้แกนนำเป็นผู้รับผิดชอบจัดการในเรื่องนี้

(ข) ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการนั้นควรแบ่งเป็นช่วงๆ ตามกิจกรรมที่จะดำเนินการในแต่ละช่วง ดังนี้

ช่วงแรกเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับภาพรวมของระบบการประกันคุณภาพ ภายในกระบวนการบริหารงานคุณภาพแล้วเริ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาเกี่ยวกับสถานศึกษา และแผนปฏิบัติงานในแต่ละปีต่อจากนั้นก็ให้ร่วมกันปฏิบัติจริงในการวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ

ช่วงที่สองเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการกำหนดกรอบ และวางแผนการประเมินการสร้าง เครื่องมือการประเมิน ต่อจากนั้นก็ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามกรอบและแผนการประเมิน

ช่วงที่สามเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมินและการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report) โดยจัดประชุมปฏิบัติการหลังจากที่บุคลากรมีการปฏิบัติงานและมีการประเมินตนเองตามแผนไปแล้วระยะหนึ่ง

การแต่งตั้งคณะกรรมการ

ถึงแม้ว่าการประกันคุณภาพภายในจะเป็นภารกิจของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา แต่ในการดำเนินงานจำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบในการประสาน กำกับ ดูแลช่วยเหลือ สนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงกันเป็นทีม โดยผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งควรดำเนินการร่วมกับบุคลากรหลักที่ได้รับมอบหมายในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

คณะกรรมการหรือคณะทำงานดังกล่าว อาจไม่จำเป็นต้องตั้งขึ้นมาใหม่ ถ้าสถานศึกษามีกรรมการฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในด้านต่างๆ อยู่แล้วก็ให้กรรมการเหล่านี้รับผิดชอบเป็นกรรมการประกันคุณภาพในด้านต่างๆ ได้เลย แล้วให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจากทุกฝ่ายหรือทุกระดับที่ปฏิบัติงานตามปกติเข้าร่วม เพราะการประกันคุณภาพภายในมีเป้าหมาย เพื่อปรับปรุงการทำงานปัจจุบันให้ดีขึ้น ผู้ดำเนินการจึงต้องเป็นผู้ที่คุ้นเคยกับงานที่ตนเองทำ ไม่ใช่มอบหมายให้คนที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ มาดำเนินการ

ในกรณีที่สถานศึกษายังไม่มีกรรมการใดๆ เลย ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการโดยมอบหมายให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นกรรมการ เพื่อช่วยกันจัดทำแผนดำเนินการพัฒนา และประเมินคุณภาพในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบตามภารกิจของตน

การตั้งคณะกรรมการควรพิจารณาตามแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร ฝ่ายที่รับผิดชอบงานใดควรอยู่ในคณะกรรมการที่รับผิดชอบการพัฒนา และการประเมินคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เช่น ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ อาจารย์ประจำชั้น และอาจารย์ประจำวิชา ควรเป็นกรรมการที่รับผิดชอบการประกันคุณภาพด้านการเรียน การสอน ด้านครู และนักเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการและอาจารย์ฝ่ายบริหารควรเป็นกรรมการที่รับผิดชอบการประกันคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการบริหารและเกี่ยวกับผู้ที่ทำงานด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น และมี

คณะกรรมการกลาง ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของกรรมการคณะต่างๆ เพื่อประสานและรับผิดชอบในภาพรวมทั้งหมด

การมีคณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหาร และให้บุคลากรรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานในภารกิจของตนเอง จะทำให้ระบบการประกันคุณภาพภายในหล่อหลอมเข้ากับการทำงานตามภารกิจของบุคลากร ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีความเชื่อมโยงกันในวงการพัฒนาคุณภาพด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านผู้เรียน อันจะก่อให้เกิดการพัฒนารอบด้านครบทุกด้าน

สรุปการเตรียมการ โดยต้องสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะจัดทำกรชี้แจงทำความเข้าใจ โดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน และต้องพัฒนาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในให้บุคลากรทุกคนเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพด้วยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการในแต่ละปี ต่อมาเน้นเนื้อหาการกำหนดกรอบและแผนการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมินการรวบรวมข้อมูล ในช่วงท้ายเน้นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมินและการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง

การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับดูแลช่วยเหลือสนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงเป็นทีม โดยการตั้งคณะกรรมการควรพิจารณาตามแผนภูมิ โครงสร้างการบริหาร ซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบงานใดควรเป็นกรรมการรับผิดชอบการพัฒนาและประเมินคุณภาพงานนั้น

2.6.2 ด้านการดำเนินการ

ประกอบด้วย ขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบประเมินผล และการพัฒนาปรับปรุง ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องดำเนินการร่วมกันในทุกขั้นตอน โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

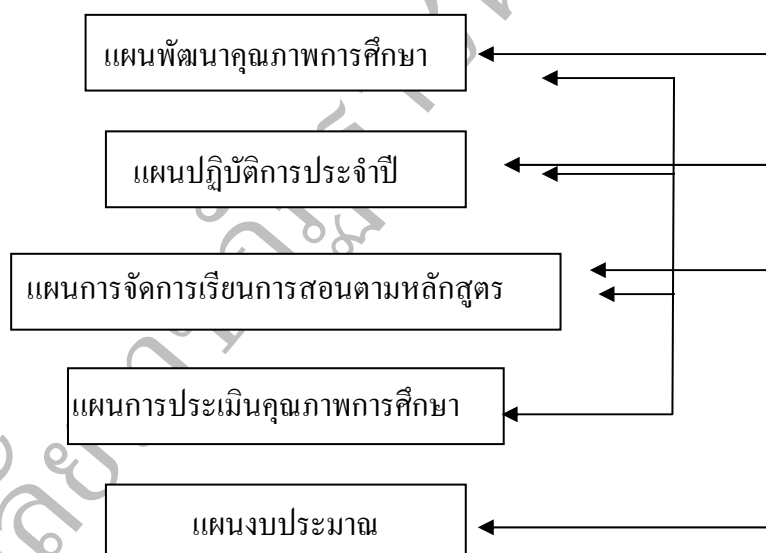
1) การวางแผน

การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการวางแผน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น จะต้องมีการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่าง

สถานศึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทสำหรับกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด เช่น 3-5 ปี

เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนต่างๆ คือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร และสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพการศึกษา แผนงบประมาณ ทั้งรายรับและรายจ่ายของสถานศึกษาซึ่งแผนต่างๆ มีความเชื่อมโยงกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 18) ดังภาพ 3

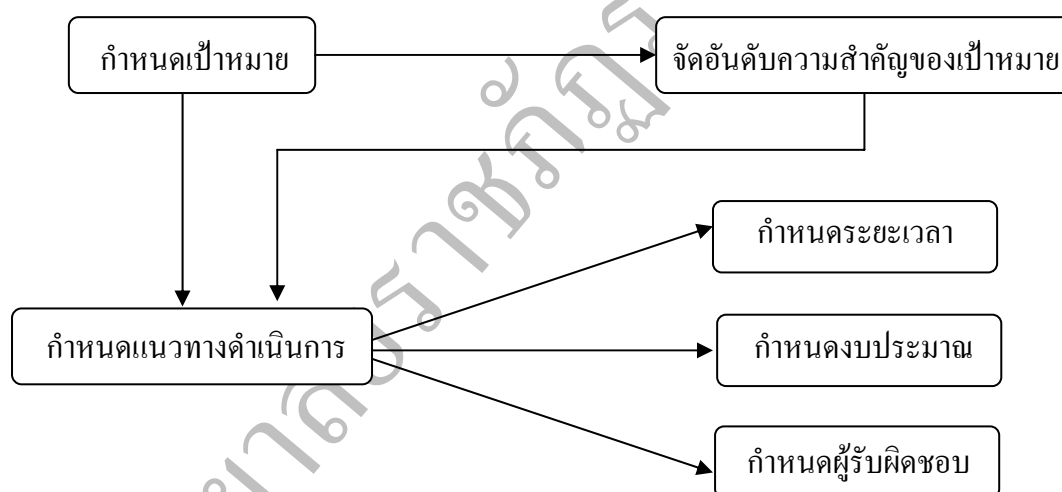


ภาพ 3 ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของแผนต่างๆ ที่สถานศึกษาควรจัดทำ

แผนต่างๆ ดังกล่าวแม้จะมีหลายแผนแต่ที่จริงแล้วเป็นแผนใหญ่แผนเดียวเท่านั้น เพราะแผนต่างๆ มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกันโดยตลอด กล่าวคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นแผนระยะยาวที่ครอบคลุมเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ จากแผนระยะยาวดังกล่าวนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้นว่าภายใน 1 ปี สถานศึกษามีเป้าหมายจะดำเนินการเรื่องใด และโดยวิธีใด แล้วจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร และให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้

ในการจัดทำแผนต่างๆ นั้น ควรวางแผนการประเมินผลไปพร้อมกันด้วย เพื่อใช้กำกับตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนเพียงใด โดยมีการตั้งเป้าหมายว่าจะประเมินเรื่องใดใช้วิธีการ รูปแบบอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล แผนการประเมินผลที่ดีควรสอดคล้องเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานตามปกติ ในชีวิตประจำวันของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน นอกจากนี้ควรต้องคิดงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนจัดทำเป็นแผนงบประมาณ ทั้งรายรับและรายจ่ายของสถานศึกษา

ขั้นตอนการวางแผน ในการวางแผนใดๆ ก็ตามจะมีขั้นตอนการวางแผนที่สำคัญ คือ การกำหนดเป้าหมาย การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลาดำเนินการ การกำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการ และการกำหนดงบประมาณที่จะใช้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 19) ดังภาพ 4

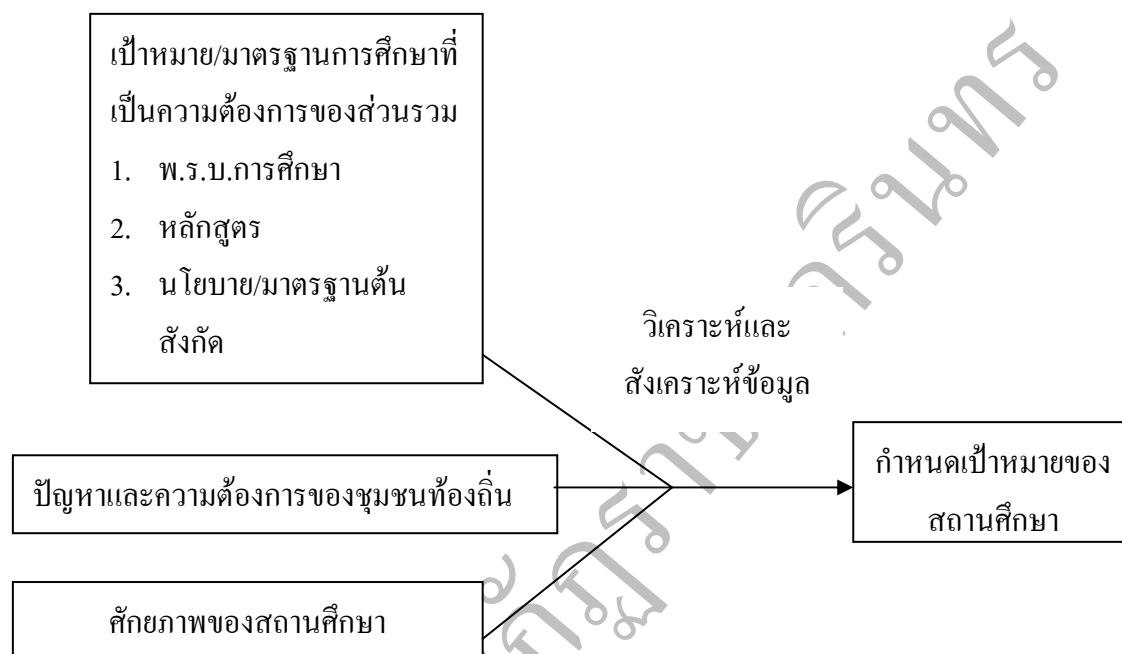


ภาพ 4 ขั้นตอนการวางแผน

(1) การกำหนดเป้าหมาย

การวางแผนควรจะเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายที่แสดงถึงคุณลักษณะ หรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งควรระบุให้ชัดเจนในธรรมนูญสถานศึกษาและใช้เป็นหลัก หรือทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา หลังจากนั้นก็จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการให้เป็นไปตามเป้าหมาย หรือมาตรฐานการศึกษา ซึ่งควรครอบคลุมคุณลักษณะ หรือคุณสมบัติของผู้เรียนที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการ หลักสูตร และการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม การประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงาน

การกำหนดเป้าหมาย อาจทำได้โดยมีวิธีการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ, 2544, หน้า 22) ดังภาพ 5



ภาพ 5 การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

ก. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ข้อมูลต่างๆ ที่ควรศึกษาวิเคราะห์ คือ เป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาหลัก ที่เป็นความต้องการส่วนรวมของสังคมและประเทศชาติ ได้แก่ ความมุ่งหมาย หลักการและแนวทางการจัดการศึกษาของไทยตามที่กำหนดใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรมาตรฐานการศึกษาของต้นสังกัด และมาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว เป้าหมายหรือมาตรฐานที่เป็นความต้องการของส่วนรวมดังกล่าว เป็นเป้าหมายที่ควรเกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง เช่น การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ด้วยตนเอง มีทักษะในการทำงานและมีความรู้ตามที่กำหนดในหลักสูตร เป็นต้น

สภาพเศรษฐกิจสังคมของท้องถิ่นและชุมชน ทั้งในด้านสภาพทั่วไป ปัญหาความต้องการและแนวโน้มการพัฒนา ซึ่งจะเป็เป้าหมายหรือมาตรฐานเฉพาะสำหรับสถานศึกษาแต่ละแห่งที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน เช่น สถานศึกษาที่อยู่ในชุมชนชาวจีนธุรกิจการค้า อาจจะกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานเฉพาะเกี่ยวกับความรู้ทางภาษาจีน และทักษะทาง

ธุรกิจ สถานศึกษาที่อยู่ในชุมชนเกษตรกรรมก็อาจกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานเฉพาะ เกี่ยวกับความรู้และทักษะทางการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น

ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาที่แสดงภาพของสถานศึกษาตามความเป็นจริง ได้แก่ สถิติข้อมูลพื้นฐานที่แสดงสภาพทั่วไป ศักยภาพหรือความสามารถในด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เป็นการสำรวจหรือประเมินตนเองเบื้องต้น เพื่อให้ทราบจุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษาของตน เพื่อหาแนวทางปรับปรุง โดยกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาต่อไป

ข. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น และการสังเคราะห์เพื่อประสานความต้องการของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งสามต้องการส่วนรวมส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษามีความเข้าใจ สามารถวางแผนและทำงานได้ง่ายขึ้น เพราะหากสามารถกำหนดเป้าหมายหลักที่เป็นความต้องการร่วมกันของฝ่ายต่างๆ ได้แล้ว ก็จะสามารถนำผลที่ได้จากการดำเนินการตามเป้าหมายนั้นไปใช้ในการรายงาน หรือตอบสนองความต้องการของหน่วยงานหรือฝ่ายต่างๆ ได้พร้อมกัน เช่น การกำหนดเป้าหมายคุณลักษณะของผู้เรียน ให้รู้จักคิดวิเคราะห์ก็จะสอดคล้องและตอบสนองความต้องการของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรมาตรฐานของต้นสังกัด ความต้องการของชุมชน และพร้อมที่จะรับการประเมินภายนอกได้ด้วย เป็นต้น

ในส่วนที่มีความแตกต่างกัน แต่สถานศึกษาและชุมชนเห็นว่าเป็นเรื่องจำเป็น หรือเป็นเรื่องที่ต้องการก็อาจเพิ่มเป็นเป้าหมายที่ต้องการมุ่งเน้นเป็นพิเศษเฉพาะของสถานศึกษานั้นได้

(2) การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย

การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายจะช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสถานศึกษาจะได้ทราบว่าเป้าหมายต่างๆ ที่ต้องการนั้นเป้าหมายใดสำคัญมากน้อยกว่ากันเพียงใด เพื่อกำหนดกิจกรรม บุคลากร ทรัพยากร และช่วงระยะเวลาที่จะดำเนินการในการพัฒนาเป้าหมายนั้นๆ ให้เหมาะสม สถานศึกษาบางแห่งที่ไม่ได้ตั้งเป้าหมายเพิ่มเติม นอกเหนือจากเป้าหมายหรือมาตรฐานของต้นสังกัดและมาตรฐานประเมินภายนอก ซึ่งเป็นมาตรฐานหลักซึ่งต้องทำอยู่แล้ว อาจไม่เห็นความจำเป็นของการจัดอันดับความสำคัญ ก็อาจจะข้ามขั้นตอนนี้ไปก็ได้ แต่สำหรับสถานศึกษาที่มีความต้องการเฉพาะชุมชนท้องถิ่นและของสถานศึกษาเพิ่มขึ้นหลายเป้าหมายหรือสถานศึกษาบางแห่งที่มีบุคลากรและทรัพยากรจำกัด อาจใช้การจัดอันดับความสำคัญเป็นเทคนิคที่ช่วยกันตัดสินใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพ โดยอาจมุ่งดำเนินการบางเป้าหมายหลักก่อน แต่เป็นพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาเป้าหมายอื่นตามมาพร้อมกันไปด้วย เป็นต้น

การจัดอันดับความสำคัญอาจทำได้โดยตั้งประเด็นเพื่อพิจารณา เช่น พิจารณาจากความต้องการของส่วนรวมระดับประเทศ ความจำเป็นเร่งด่วน ความต้องการของท้องถิ่น และสถานศึกษา และศักยภาพของสถานศึกษาในการพัฒนาเป้าหมายนั้น แล้วให้ค่าน้ำหนักหรือความสำคัญเป็นคะแนน ประเด็นเพื่อพิจารณาและการให้ค่าน้ำหนักหรือความสำคัญเป็นคะแนนนั้น อาจปรับเปลี่ยนเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ตามความเหมาะสม เพื่อให้สามารถจัดอันดับความสำคัญได้ชัดเจน และตรงตามความเป็นจริงให้มากที่สุด

เมื่อคณะกรรมการหรือคณะทำงานร่วมกันพิจารณาให้คะแนนในแต่ละประเด็น แล้วรวมคะแนน คะแนนรวมที่ได้จะช่วยในการจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายให้ชัดเจนขึ้น แต่อาจจะนำเหตุผลอื่นมาพิจารณาประกอบในการจัดอันดับด้วย เช่น เป้าหมายที่ได้คะแนนรวมสูง เพราะเป็นความต้องการส่วนรวมของประเทศและเป็นเรื่องเร่งด่วน แต่เมื่อพิจารณาศักยภาพของสถานศึกษาตามเป้าหมายหรือมาตรฐานนั้น พบว่ามีมาตรฐานในเรื่องดังกล่าวคืออยู่แล้ว เพียงแค่รักษาไว้อย่าให้ตกต่ำกว่าเดิม ก็อาจปรับอันดับความสำคัญโดยนำเป้าหมายอื่นที่ได้คะแนนใกล้เคียงกัน แต่เป็นเป้าหมายที่มีจุดด้อยต้องพัฒนามากมาเป็นเป้าหมายที่มีอันดับความสำคัญมากกว่าได้

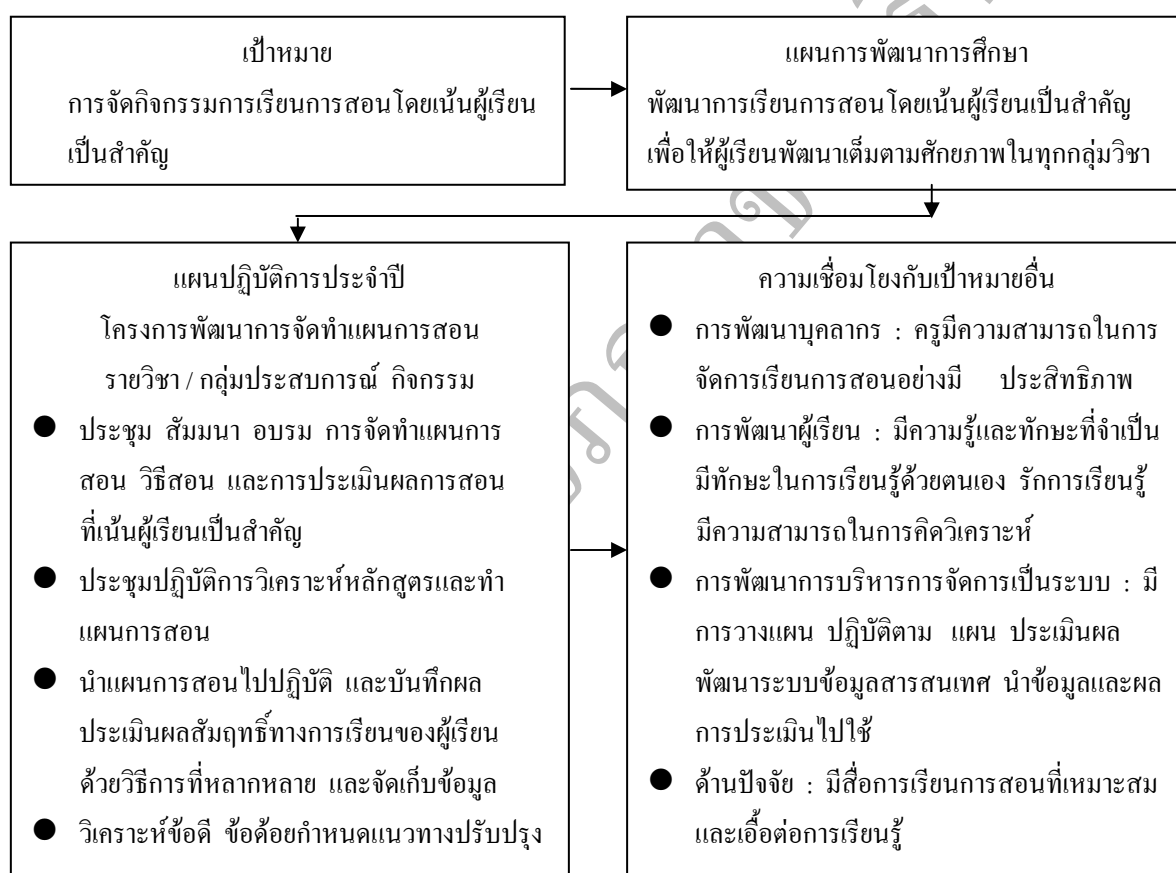
(3) กำหนดแนวทางดำเนินการ

การกำหนดแนวทางหรือวิธีปฏิบัติงาน คือ การนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความคิดเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดโครงการหรือกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจนด้วย

การคิดโครงการหรือกิจกรรมนั้น ไม่จำเป็นต้องคิดโครงการให้ได้จำนวนมาก หรือไม่จำเป็นว่าทุกเป้าหมายจะต้องมีโครงการเฉพาะของเป้าหมายนั้น ในทางปฏิบัติจริง หากสามารถคิดโครงการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้สำเร็จ และเป้าหมายนั้นเอื้อต่อการพัฒนาเป้าหมายอื่นต่อไปได้ก็อาจขยายโครงการนั้น โดยจัดกิจกรรมในโครงการนั้นเพิ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอื่นๆ ต่อไปได้ด้วย เป็นการทำงานแบบบูรณาการซึ่งจะเป็นการคิดโครงการที่ดีและมีประโยชน์เชื่อมโยงกัน อีกทั้งไม่เป็นการสร้างงานให้บุคลากรมากเกินไป

สำหรับแนวดำเนินการนั้น เมื่อจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายต่างๆ แล้วพบว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นเป้าหมายที่สำคัญอันดับแรก เพราะเป็นเป้าหมายที่ตรงกับความต้องการของส่วนรวมในระดับประเทศ คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หลักสูตรมาตรฐานของต้นสังกัด มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก และตรงกับความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา แต่จากการวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ปรากฏว่าครูยังขาดความรู้ ความสามารถและทักษะในเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะของ

ผู้เรียนโดยตรงได้ต่อไป สถานศึกษาก็นำเป้าหมายดังกล่าวระบุไว้เป็นเป้าหมายหนึ่งในธรรมนูญสถานศึกษาหรือแผนพัฒนาการศึกษาให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพในทุกหมวดวิชา กลุ่มประสบการณ์ หลังจากนั้นก็นำแผนพัฒนาการศึกษาซึ่งยังคงเป็นเป้าหมายเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดออกมาเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินงานในระยะ 1 ปี จัดทำโครงการหนึ่งในแผนปฏิบัติการประจำปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 25) ดังภาพ 6



ภาพ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่
ต้องการและเชื่อมโยงหรือหลอมรวมกับเป้าหมายอื่น

จากภาพ 6 แสดงให้เห็นแนวคิดโครงการ ดังนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ
การพัฒนาการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะต้องพัฒนาปัจจัยที่สำคัญ คือ คนให้มี
ความรู้ ความสามารถ และมีความกระตือรือร้นที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น
สำคัญอย่างจริงจัง ซึ่งการที่ครูจะมีคุณสมบัติดังกล่าวได้นั้น ครูจะต้องมีความเข้าใจ และมีความ

รับผิดชอบบริหารงานในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตนอย่างสมบูรณ์ จะต้องมีการจัดทำแผนการสอน ซึ่งจะทำให้ครูเกิดความเข้าใจการทำงานทั้งระบบ เพราะต้องคิดวิเคราะห์เพื่อวางแผนเอง ต้องคิดกิจกรรมและหาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำงานตามที่ตนเป็นผู้กำหนด บันทึก ประเมินผล และนำผลไปปรับปรุงเพื่อวางแผนใหม่ในระยะต่อไป

การที่ครูจะนำแผนการสอนและดำเนินการต่างๆ ดังกล่าวได้ข้างต้น อาจจะต้องจัดประชุม ฝึกอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวก่อนในช่วงแรก และกำหนดระยะเวลาสำหรับดำเนินการในกิจกรรมขั้นต่อไป ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ ควรนำมากำหนดไว้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

ทั้งนี้ ครูทุกคนจะต้องทำแผนการสอนให้บรรลุผลตามที่ต้องการ โดยครูต้องคิดกิจกรรม หาวิธีจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และเน้นการประเมินผลผู้เรียนตามสภาพที่เป็นจริงด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ครูรู้ข้อดี ข้อด้อย ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนแต่ละคน เพราะการรู้จักผู้เรียนนั้นเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดทำแผนการสอนจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อทั้งครูและผู้เรียน สำหรับครู การจัดทำแผนการสอนและการปฏิบัติตามขั้นตอนจนถึงการประเมินผลนั้น จะเป็นเสมือนการทำวิจัยในห้องเรียนที่ครูทุกคนสามารถเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลได้ โดยไม่จำเป็นต้องใช้สถิติที่ยุ่งยาก ซับซ้อนมากนัก ซึ่งนอกจากจะช่วยปรับปรุงการสอนที่เป็นงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของครูโดยตรงแล้ว ยังอาจนำไปใช้เป็นผลงานทางวิชาการในโอกาสต่อไป และเมื่อมีความชำนาญแล้ว จะทำให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานในชีวิตประจำวัน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ ด้วย

หลักการดังกล่าวเป็นแนวคิดเบื้องต้น เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของการคิดจัดทำแผนที่มีความเชื่อมโยงกันตั้งแต่แผนพัฒนาระยะยาวถึงแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ตลอดจนถึงการวางแผนการทำงานในชีวิตประจำวันของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถคิดโครงการที่เป็นประโยชน์ ส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและปฏิบัติได้จริง โดยไม่ยุ่งยากนัก เมื่อเข้าใจหลักการและวิธีคิดอย่างชัดเจนแล้ว ก็จะสามารถนำไปขยายผลเขียนรายละเอียดเพิ่มเติมตามความต้องการของระเบียบปฏิบัติ และแบบฟอร์มต่างๆ ของต้นสังกัดต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 27)

กิจกรรม	พ.ศ.2548										พ.ศ.2549	
	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ
กำหนดเป้าหมาย		→										
จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี			→									
ฝึกอบรมครู				→								
ประชุมปฏิบัติการ วิเคราะห์					→							
หลักสูตรและทำแผนการสอน						→						
จัดกิจกรรมการสอนตามแผน												→
การสอนและบันทึกผล												→
ประเมินผลและจัดเก็บข้อมูล												→
วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย												→
ปรับปรุงและพัฒนา												→

ตาราง 1 แผนปฏิบัติการประจำปีของโครงการจัดทำแผนการสอน

(4) การกำหนดระยะเวลา

ในการทำแผนควรมีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานของโครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ ในแผนด้วย การกำหนดระยะเวลาจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ปฏิบัติจะได้ทราบว่าจะต้องดำเนินการให้เสร็จเมื่อไร ต้องเร่งดำเนินการก่อนหรืออาจารย์ได้ และยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่กำกับดูแล จะได้ติดตามงานได้ว่ามีความก้าวหน้าตามแผนเพียงใด

(5) การกำหนดงบประมาณ

ควรคิดงบประมาณที่จะต้องใช้ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ตามแผนอย่างรอบคอบและให้เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนมากที่สุด โดยคำนึงถึงความพอเพียงและความเหมาะสมระหว่างรายรับและรายจ่าย เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า

(6) การกำหนดผู้รับผิดชอบ

การกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน หรือในกิจกรรมและโครงการต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้แผนดังกล่าวสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดไว้ในแผนให้ชัดเจนว่าเรื่องใดจะเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของใครบ้าง

2) การปฏิบัติตามแผน

เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาคควรดำเนินการดังนี้

- (1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข
- (2) จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) กำกับ ติดตามทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

ในระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องกำกับติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้ หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้การนิเทศ เพื่อปรับปรุงแก้ไข การกำกับและติดตามการปฏิบัติงานมีหลายวิธี เช่น ผู้บริหารอาจติดตามด้วยการสอบถามเป็นรายบุคคล จัดประชุมกลุ่ม หมวด ฝ่าย รายงานความก้าวหน้าของการทำงานเป็นรายสัปดาห์ หรือรายเดือนโดยอาจรายงานปากเปล่า หรือจัดทำรายงานเสนอ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล กลุ่ม หมวด ฝ่าย และในแต่ละเดือนอาจมีการพิจารณาว่าบุคคล กลุ่ม หมวด ฝ่ายใดมีผลการดำเนินงานดีเยี่ยม เป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนด ซึ่งอาจมีการให้รางวัลเล็กๆ น้อย เป็นการให้กำลังใจ

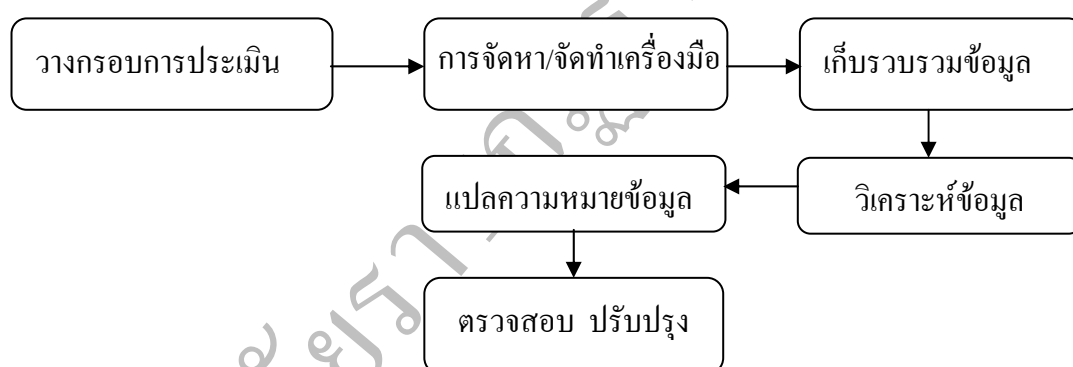
ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่างๆ โดยผู้บริหารอาจให้การนิเทศเอง หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้การนิเทศ หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรม

3) การตรวจสอบประเมินผล

การประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใด ผู้บริหารและครูที่เข้าใจระบบการประกันคุณภาพอย่างถูกต้องจะตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล ไม่กลัวการประเมินผลโดยเฉพาะการประเมินตนเอง ซึ่งเป็นการประเมินที่มุ่งเพื่อการพัฒนาไม่ใช่การตัดสินถูก-ผิด ไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมินและไม่ใช่เรื่องที่ขี้ขลาด ไม่ต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินมากมาย แต่เป็นการประเมินในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ เครื่องมือที่ใช้ อาจเป็นสิ่งที่มียู่แล้วโดยไม่ต้องสร้างขึ้นใหม่

ในระหว่างที่สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ควรมีการตรวจสอบ ประเมินผลเป็นระยะๆ เพื่อพิจารณาว่า การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใด มีจุดอ่อนจุดแข็งประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ ที่กำหนดมากที่สุด และเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษา ก็จะต้องมีการประเมินสรุปรวม เพื่อนำผลการพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป

จากการสังเคราะห์กิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลภายในตามพื้นฐานแนวคิด ของการประเมินที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ากิจกรรมที่ต้องดำเนินการประกอบด้วย การวางกรอบ การประเมิน การจัดหา จัดทำเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปล ความหมาย และการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2544, หน้า 30) ดังภาพ 7



ภาพ 7 กิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลภายใน

โดยมีรายละเอียดในการดำเนินงาน ดังนี้

(1) การวางกรอบการประเมิน

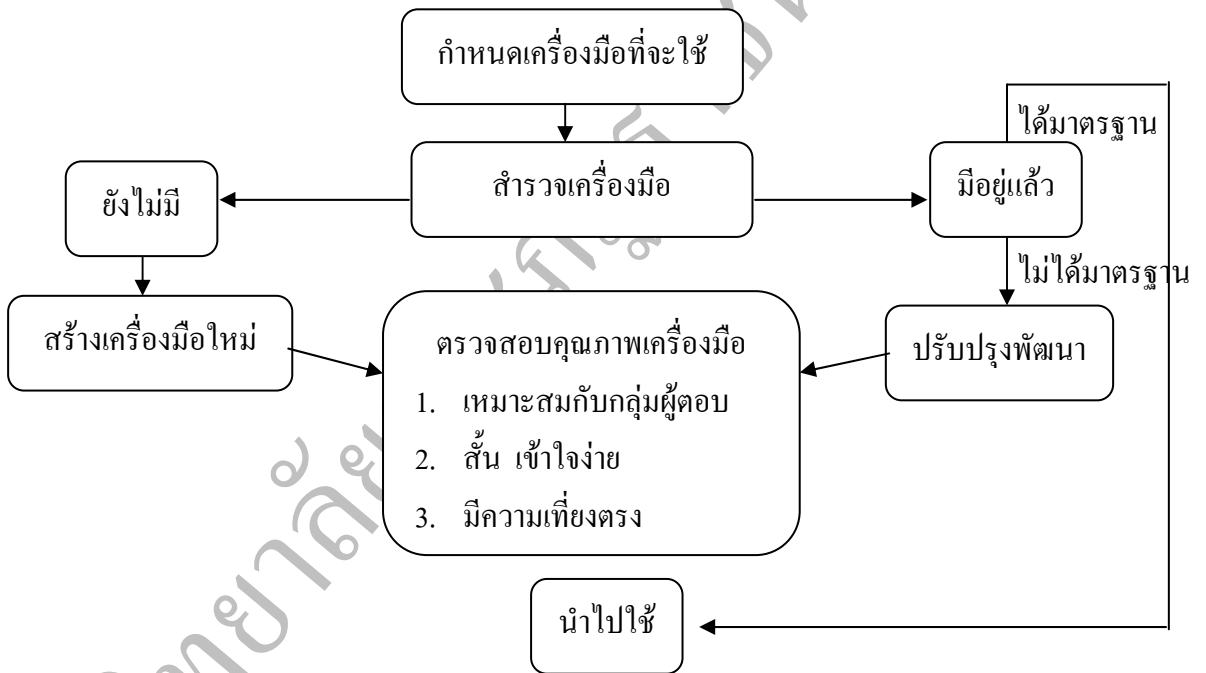
คณะกรรมการควรประชุมร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้องในการวางกรอบการประเมิน เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินว่าจะประเมินอะไร ใครเป็นผู้ประเมิน และมีรูปแบบในการประเมิน เป็นอย่างไร

กรอบการประเมินควรจะต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายคุณภาพ หรือมาตรฐาน การศึกษาที่ระบุในแผนพัฒนาหรือแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดว่าควรประเมินอะไร เรื่องใด มี อะไรเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ต่อจากนั้นจึงพิจารณาต่อไปว่าตัวบ่งชี้ นั้นจะต้องใช้ข้อมูลอะไร แล้วสำรวจว่าสถานศึกษามีข้อมูลนั้นแล้วหรือยัง จะนำมาใช้ได้หรือไม่

ถ้ามีข้อมูลอยู่แล้ว เช่น ข้อมูลน้ำหนัก ส่วนสูงที่ใช้วัดสุขภาพทางการของผู้เรียนก็ไม่ต้องเก็บข้อมูลใหม่ ถ้ายังไม่มีข้อมูลหรือมีแต่ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันก็ต้องเก็บใหม่ โดยพิจารณาว่าข้อมูลที่ต้องการนั้นจะใช้เครื่องมือชนิดใด จะเก็บข้อมูลจากใคร จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมิน ช่วงเวลาและผู้รับผิดชอบในการประเมินเพื่อสะดวกในการกำกับ ติดตามงานของคณะกรรมการและผู้บริหาร

(2) การจัดหา จัดทำเครื่องมือ

คณะกรรมการควรประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลว่า จะใช้เครื่องมือชนิดใด หลังจากนั้นก็จัดหา จัดทำเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังภาพ 8 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 32)



ภาพ 8 การจัดหา/จัดทำเครื่องมือประเมินผลภายใน

การประเมินผลภายในอาจใช้เครื่องมือได้หลากหลาย การกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของตัวบ่งชี้ที่จะวัด เช่น ถ้าวัดเรื่องความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาวิชา ก็อาจจะใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นเครื่องมือหลัก และใช้เครื่องมืออื่นๆ ประกอบ เช่น การพิจารณาผลการเรียนของผู้เรียน การตั้งคำถามในห้องเรียน การสังเกตพฤติกรรม ถ้าวัดความคิดเห็น ความรู้สึก เจตคติ คุณธรรม อาจจะใช้การสัมภาษณ์ การ

สังเกตพฤติกรรมเป็นหลัก โดยจัดทำเป็นแบบบันทึกพฤติกรรมของผู้เรียน หรือใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาในการวัด เป็นต้น

(3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

อาจพิจารณาจากประเด็นและแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังตาราง 2 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 36)

การรวบรวมข้อมูล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้ข้อมูลที่สถานศึกษามีอยู่แล้ว 2. เก็บข้อมูลใหม่ (ถ้ายังไม่มีข้อมูลที่ต้องการ) 3. เก็บจากหลายๆ แหล่ง เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือ
ช่วงเวลาที่เก็บข้อมูล	<ol style="list-style-type: none"> 1. เก็บตามเวลาที่สอดคล้องกับการทำงานตามปกติ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ข้อมูลที่เก็บได้ตลอดเวลา เช่น พฤติกรรมของผู้เรียน 1.2 ข้อมูลที่เก็บเป็นระยะๆ เช่น น้ำหนัก ส่วนสูง เก็บภาคเรียนละครั้ง หรืออาชีพและรายได้ของผู้ปกครอง เก็บปีละครั้ง 2. ในช่วงเวลาเดียวกันไม่ควรระดมเก็บข้อมูลทุกอย่างพร้อมกันจำนวนมาก
ความครอบคลุมของกลุ่มเป้าหมาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อมูลเพื่อพัฒนาปรับปรุงเป็นรายบุคคล ต้องเก็บข้อมูลทุกคน 2. ข้อมูลภาพรวมของสถานศึกษา หรือข้อมูลจากผู้ปกครองชุมชนเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2 แนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดเก็บข้อมูลจะครอบคลุมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพียงใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน ถ้าต้องการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนคุณภาพของผู้เรียนหรือครู เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงเป็นรายบุคคล ก็ควรจะเก็บข้อมูลของทุกคนแล้วประเมินเป็นรายบุคคล แต่ถ้าต้องการประเมินในภาพรวม หรือเก็บข้อมูลจากผู้ปกครองหรือชุมชนในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนการสอนต่างๆ ไป ก็สามารถใช้วิธีสุ่มตัวอย่างได้ สถานศึกษาคควรวางระบบการเก็บข้อมูลให้ดี ทั้งข้อมูลที่มีอยู่แล้วและข้อมูลที่เก็บใหม่ เพื่อง่ายต่อการนำมาใช้ การเก็บข้อมูลอาจยุ่งยากในปีแรกๆ แต่ปีต่อไปจะสะดวกขึ้น

(4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษานั้น ผู้รับผิดชอบควรร่วมกันพิจารณากรอบการวิเคราะห์ว่าข้อมูลแต่ละประเด็นจะวิเคราะห์ในระดับใด ระดับบุคคล ระดับห้องเรียน หรือระดับภาพรวมของสถานศึกษา ใครเป็นผู้วิเคราะห์ วิเคราะห์ในช่วงเวลาใดเพื่อจะได้นำผลมาใช้ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน ซึ่งอาจมีกรอบการวิเคราะห์ ดังตาราง 3 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 38)

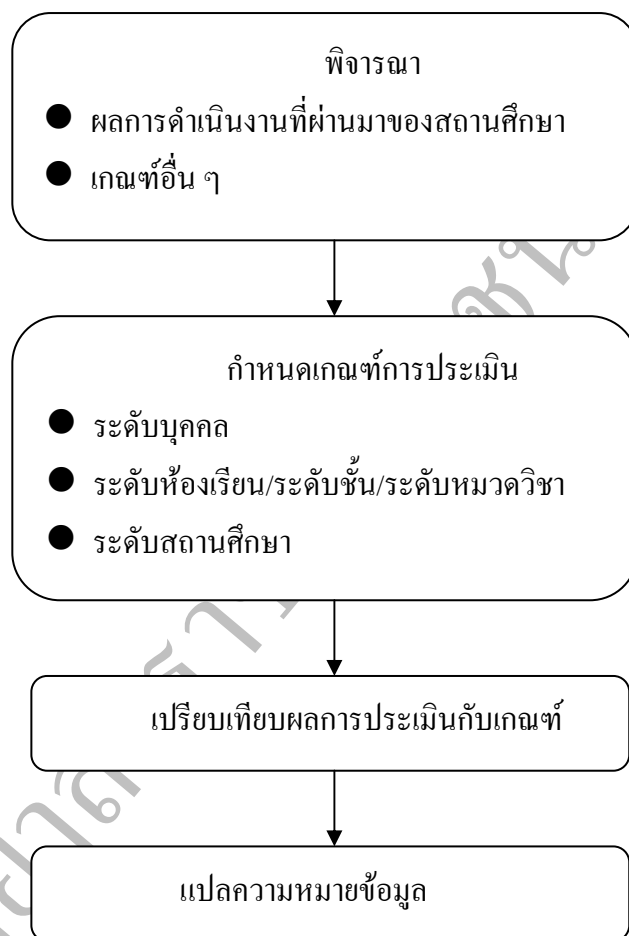
ระดับการวิเคราะห์	ผู้วิเคราะห์	ช่วงเวลาที่วิเคราะห์
รายบุคคล	ครูประจำวิชา ครูประจำชั้น	ตลอดเวลาเพื่อปรับปรุงเป็นรายบุคคล
ระดับชั้น หมวดวิชา กลุ่มประสบการณ์	หัวหน้าระดับชั้น หมวดวิชา นำผลการวิเคราะห์ของครูประจำชั้น ครูประจำวิชา มาวิเคราะห์ร่วมกัน	ภาคเรียนละครั้งเป็นอย่างน้อย หรือแล้วแต่จะกำหนด
ระดับภาพรวมของสถานศึกษา	กรรมการ คณะทำงานที่รับผิดชอบ	ตามที่คณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดอาจจะภาคเรียนละครั้ง หรือปีละครั้ง

ตาราง 3 กรอบวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนเป็นผู้รับผิดชอบวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตและการตรวจวิเคราะห์ผลงานหรือพฤติกรรม เพื่อจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงของผู้เรียนเป็นประจำอยู่แล้ว ซึ่งผลที่ได้จากข้อมูลดังกล่าว ครูสามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้ตลอดเวลา และเมื่อปิดภาคเรียนหรือเมื่อถึงกำหนดที่จะประเมิน หรือ รายงานข้อมูลในภาพรวม ครูก็นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการประเมินหลายๆ ครั้ง มาสรุปเพื่อแสดงให้เห็นจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงของผู้เรียนแต่ละคนตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้แต่ละตัว

(5) การแปลความหมายข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ก็ต่อเมื่อสถานศึกษาได้แปลความหมายของข้อมูล โดยมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ดังภาพ 9 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 43)



ภาพ 9 ขั้นตอนการแปลความหมาย

ก่อนที่คณะกรรมการจะแปลความหมายของผลการประเมิน จะต้องกำหนดเกณฑ์ในการตัดสิน โดยคณะกรรมการจะต้องร่วมกันกำหนดให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา ด้วยการพิจารณาข้อมูลผลการดำเนินการที่ผ่านมาของสถานศึกษาประกอบกับเกณฑ์ของที่อื่นว่า เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการตัดสิน และเนื่องจากการประเมินตนเองเป็นการประเมินเพื่อพัฒนา ดังนั้นเกณฑ์การประเมินควรจะดูการพัฒนาการของสถานศึกษาด้วย ในช่วงแรกอาจจะ

กำหนดเกณฑ์ที่คิดว่าสถานศึกษาสามารถทำได้ไปก่อนเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานแล้วค่อยๆ ปรับให้สูงขึ้น

การกำหนดเกณฑ์การประเมินตนเองของสถานศึกษานั้นกำหนดเป็นระดับๆ ได้แก่ เกณฑ์ระดับบุคคล เกณฑ์ระดับห้องเรียน ระดับชั้น ระดับหมวดวิชา และเกณฑ์ระดับสถานศึกษา ตัวอย่างเช่น

เกณฑ์ระดับบุคคล อาจกำหนดว่า ผู้เรียนจะต้องสอบได้คะแนนร้อยละ 50 จึงจะอาจกำหนดว่า

ผู้เรียนมากกว่าร้อยละ 80	ได้คะแนนผ่านเกณฑ์	ถือว่าอยู่ในระดับดี
ผู้เรียนร้อยละ 70-80	ได้คะแนนผ่านเกณฑ์	ถือว่าอยู่ในระดับพอใช้
ผู้เรียนน้อยกว่าร้อยละ 70	ได้คะแนนผ่านเกณฑ์	ถือว่าอยู่ในระดับต้อง

ปรับปรุง

เมื่อสถานศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการประเมินแล้วสถานศึกษาก็สามารถแปลความหมายของข้อมูลได้ว่าเรื่องใดมีผลการประเมินเป็นอย่างไร

(6) การตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ก็จะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินว่า มีความเหมาะสมถูกต้องน่าเชื่อถือเพียงใด ซึ่งผู้เกี่ยวข้องมีการประชุมร่วมกันเป็นระยะๆ โดยผู้บริหารควรมีการติดตามตรวจสอบระหว่างการศึกษาติดตามนิเทศ และประชุมร่วมกับคณะกรรมการเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประเมินคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและมีความเชื่อถือได้

4) การพัฒนาปรับปรุง

เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ก็จะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินว่า มีความเหมาะสมถูกต้องน่าเชื่อถือเพียงใด ซึ่งผู้เกี่ยวข้องมีการประชุมร่วมกันเป็นระยะๆ โดยผู้บริหารควรมีการติดตามตรวจสอบระหว่างการศึกษาติดตามนิเทศ และประชุมร่วมกับคณะกรรมการเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประเมินคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและมีความเชื่อถือได้

การเผยแพร่ผลการประเมินอาจใช้วิธีจัดประชุมครูภายในสถานศึกษา จัดบอร์ดหรือจัดทำรายงานผลการประเมินฉบับย่อแจกบุคลากร ผลการประเมินในสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรและใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้

(1) การปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ในระหว่างการดำเนินงานและมีการตรวจสอบประเมินผลทั้งในระดับรายบุคคลหรือระดับชั้น/หมวดวิชา ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

(2) การวางแผนในระยะต่อไป

การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

(3) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

ถ้าสถานศึกษานำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบันก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งเมื่อหน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินสถานศึกษาก็พร้อมที่จะนำเสนอข้อมูลสารสนเทศที่ผู้ประเมินต้องการได้ง่ายขึ้นในทุกๆ ด้าน

การดำเนินงานประเมินผลของสถานศึกษาไม่ได้สิ้นสุดเพียงแค่ทำการประเมินตนเองเพียงครั้งเดียวแล้วหยุดเลย แต่ต้องทำตลอดเวลาผลการประเมินที่จัดทำเสร็จแล้วถือเป็นข้อมูลที่แสดงถึงสภาพการดำเนินการในขณะนั้น ซึ่งต้องมีการตรวจสอบใหม่ว่าการดำเนินงานในช่วงต่อไปสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างไร การพัฒนาปรับปรุงตนเองจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่มีสิ้นสุด

สรุปการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน

1. การวางแผน จะต้องกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพและแผนงบประมาณ

2. การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะดำเนินการต้องเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากร รายกลุ่ม รายหมวด และให้บันทึก

3. การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูล การตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และแปลผลแล้วนำเสนอผลต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง

2.6.3 ด้านการรายงานผล

เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการตามแผนและมีการประเมินผลภายในเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในช่วงปลายปีการศึกษาจะต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มได้รับทราบไม่ว่าจะเป็นบุคลากรภายในสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ประเมินภายนอก เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา และพร้อมที่จะรับการประเมินจากภายนอก โดยดำเนินการดังนี้

- 1) รวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมิน
- 2) วิเคราะห์และสังเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษา
- 3) เขียนรายงาน

การรายงานผลการประเมินและเนื้อหาสาระที่ต้องการสื่อสารควรมี 2 แบบ ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้รับข้อมูล แบบแรกเป็นการรายงานที่มีรายละเอียดครบถ้วน เน้นในเชิงวิชาการเพื่อใช้สำหรับรายงานหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ประเมินภายนอก ส่วนแบบที่สองเป็นการรายงานสรุปเพื่อเผยแพร่ให้กับกลุ่มผู้ปกครองและชุมชน โดยนำเสนอในลักษณะการบรรยายใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และมีความยาวไม่มาก ซึ่งจะทำให้ผู้ปกครองรับข้อมูลของสถานศึกษาได้มากขึ้น

เนื้อหาสาระที่นำเสนอในรายงานการประเมินตนเอง หรือรายงานประจำปี ควรมีหัวข้อดังนี้

- 1) ข้อมูลสภาพทั่วไปของสถานศึกษา เช่น ประวัติและความเป็นมาของสถานศึกษา สถานที่ตั้ง สังกัด รูปแบบ หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน โครงสร้างการบริหารงาน ข้อมูลผู้บริหารและบุคลากร จำนวนผู้เรียน งบประมาณ รวมทั้งข้อมูลสภาพชุมชน อาชีพและรายได้ของผู้ปกครอง

- 2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหรือมาตรฐาน และแผนงานของสถานศึกษา

3) ผลการประเมินตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ โดยแต่ละตัวบ่งชี้ควรรายงานเกี่ยวกับเป้าหมาย การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และผลการดำเนินงานและอาจนำเสนอข้อมูลหลักฐานสนับสนุนผลการดำเนินงานด้วยก็ได้ นอกจากนี้ในแต่ละมาตรฐานควรนำเสนอจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง และแนวทางแก้ไขด้วย

4) สรุปผลการประเมินของมาตรฐานแต่ละด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านผู้เรียน โดยในแต่ละด้านควรบอกถึงจุดเด่น เงื่อนไขที่ทำให้สำเร็จ จุดที่ต้องปรับปรุงสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปรับปรุงด้วย

5) ภาคผนวก อาจมีการรายงานเกี่ยวกับวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล หากเป็นที่ต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด

คณะผู้จัดทำรายงานการประเมินตนเองหรือรายงานประจำปีควรเป็นแกนนำ หรือผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพอสมควร ซึ่งจะทำให้สามารถสรุปผลการประเมินได้ถูกต้อง การจัดทำรายงานควรดำเนินการในส่วนที่สามารถทำได้ไปเรื่อยๆ ก่อนสิ้นปีการศึกษา ไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงสิ้นปีการศึกษา เพราะจะทำให้การจัดทำรายงานไม่ทันกำหนดเวลาที่จำเป็นต้องส่งหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

กล่าวโดยสรุป การรายงานผล เมื่อสถานศึกษาดำเนินการประเมินผลภายในเสร็จแล้ว จัดทำรายงาน โดยเริ่มจากการรวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

ชเนศ คิตรงูเรือง (2539, หน้า 130) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประกันคุณภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารงานวิชาการในแนวทางและวิธีการประกันคุณภาพของโรงเรียนเอกชนที่เข้าร่วมโครงการนำร่องมีกระบวนการ และวิธีการที่พร้อมในทุกๆ ด้าน ผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนที่เข้าร่วมโครงการนำร่องให้ความสนใจและเอาใจใส่เป็นอย่างดี มีการติดตามงานอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ตอบสนองต่อการวางแผนตรงจุดหมายปลายทาง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ไม่เข้าร่วมโครงการนำร่องจะขาดการวางแผน ขาดการติดตามควบคุม จึงเป็นเรื่องน่าเป็นห่วงวิตกเป็นอย่างมาก

พรรณทิพา จันทร์กระจ่าง (2546, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

อำเภอเมืองชลบุรี พบว่า ปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน แตกต่างกันระดับมาก โดยผู้บริหาร โรงเรียนเพศชายมีปัญหามากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนเพศหญิง เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการ จัดทำมาตรฐาน โรงเรียน ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการรายงานความก้าวหน้า แตกต่างกัน ระดับต่ำ โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีปัญหามากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มีวุฒิ การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

สุทธิ สุวรรณपाल (2542, หน้า 125) ได้ศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการ ดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติเขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ งานธุรการและงานการเงิน และงานกิจการนักเรียน

สมมาตร สุวรรณทวี (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการ ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า มีปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน ประถมศึกษา โดยรวมและแต่ละงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพบว่าปัญหางานกิจการนักเรียนอยู่ใน ระดับหนึ่ง และงานวิชาการอยู่ในระดับหก ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร แตกต่างกัน มีปัญหาการปฏิบัติงานโดยรวมและแต่ละงานไม่แตกต่างกัน

สุวรรณ วิลารักษ์ (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสำเร็จของการประกัน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดละเซียงเทรา พบว่า ปัจจัยหลักพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการครูปฏิบัติการสอน เพราะ มีบทบาทโดยตรงกับนักเรียนและพบปัญหาอุปสรรค คือ ครูปฏิบัติการสอนไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการ สอนจากแนวเดิม คือ มุ่งความรู้ความจำ จึงมิได้ทำให้เด็กมีกระบวนการคิดการแก้ปัญหาอย่าง แท้จริง รวมทั้ง การกำกับ ติดตามนิเทศอย่างต่อเนื่อง และมาตรการกำหนดให้มีการประเมินผล จากองค์กรภายนอกเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่มีอิทธิพลที่ส่งผลให้การปฏิบัติการเป็นไป ตามเป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

ยุพล สมปาง (2543, หน้า 38) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนพรตพิทยพยัต กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและภาวะเป็นผู้นำ มีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาที่ชัดเจนและเข้าใจได้ดี มีการอบรมและนิเทศอย่างต่อเนื่อง และสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน สำหรับผู้ปฏิบัติการสอนต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมการเรียน การสอนให้ทันตามกระแสความเจริญของข้อมูลข่าวสาร ครูต้องพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง

วรรณ นเนบเซย (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านแนวปฏิบัติ ด้านการดำเนินงาน และด้านการตรวจสอบและให้การรับรองมาตรฐานการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามสถานที่ตั้ง พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ความร่วมมือน้อย และบุคลากรที่รับผิดชอบการประกันคุณภาพการศึกษาโดยตรงมีน้อย

อุทุมพร แว่วศรี (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครปฐม พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญคือ บุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งในด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการสอน การบริหารจัดการ รวมถึงภารกิจหน้าที่ของแต่ละบุคคล เพื่อจะได้ดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ควรมีการประกาศนโยบาย คุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน เชิงปฏิบัติการ ควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา และดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ประเวศ โพนน้อย (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินการ และหน่วยงานภายนอกที่จะทำหน้าที่ในการประเมินคุณภาพการศึกษา ยังอยู่ในระยะการปรับบทบาทหน้าที่ ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรีจึงต้องจัดให้

มีการประชุม อบรม สัมมนาข้าราชการครูและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ทราบแนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดต่อไป

ดารณี รัตนพาดิ (2544, หน้า 157-160) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนและอายุการทำงาน of ครู ขนาดโรงเรียนและอายุการทำงานไม่ร่วมกันส่งผลต่อปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของครู ในด้านการศึกษา และการเตรียมการรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

ธัญญาทิพย์ บูรณพันธ์วิวัฒน์ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนนครนายกวิทยาคม จังหวัดนครนายก ปีการศึกษา 2543 ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนครนายกวิทยาคมตามความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายบริหารโรงเรียนและฝ่ายปฏิบัติการสอนอยู่ในระดับน้อย ส่วนความคาดหวังที่ต้องการให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนนครนายกวิทยาคมอยู่ในระดับมากที่สุด และความคิดเห็นของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารโรงเรียนและฝ่ายปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้การประกันคุณภาพการศึกษาให้บุคลากรอย่างทั่วถึง วางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ บุคลากรทุกฝ่ายทุกคนต้องร่วมมือกันดำเนินการและมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลเป็นระยะๆ และอย่างใกล้ชิด

เชาว์ อินไฮ และอมรรัตน์ ทิพยจันทร์ (2543, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินงานและปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานด้านการพัฒนานักเรียน ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนด้านการพัฒนานักเรียน ว่ามีการดำเนินงานในระดับมาก โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้มีการรักษาสุขภาพและร่างกายในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ตามวิถีทางประชาธิปไตย สิ่งที่โรงเรียนต้องเร่งดำเนินการในการพัฒนานักเรียนเป็นอันดับแรก คือ การส่งเสริมให้รู้จักใช้เทคโนโลยีในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัยและคุ้มค่า สภาพการดำเนินงานในโรงเรียนด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนในระดับมาก โดยเฉพาะการสอดแทรกกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนนำไปแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง ได้จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมงานตามกระบวนการกลุ่ม สิ่งที่

โรงเรียนต้องเร่งดำเนินการในการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นอันดับแรกคือ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และความถนัดได้ตาม ศักยภาพ เสริมจุดเด่น แก้จุดด้อยของนักเรียนเป็นรายบุคคล สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารโรงเรียน ครูส่วนใหญ่มีความเห็นได้มีการดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สิ่งที่ด้านการบริหารได้ดำเนินการในระดับมาก ได้แก่ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพอนามัย อาหารกลางวัน อาหารเสริมนมให้กับนักเรียน และสิ่งที่โรงเรียนต้องเร่งดำเนินงานในด้านการบริหารโรงเรียนคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับงาน ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันคือ โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีสภาพการดำเนินงานด้านการพัฒนานักเรียน ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน และด้านการบริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เคบ (Cave, 1992, p. 996) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการประถมศึกษาในท้องถิ่น เปรียบเสมือนการนิเทศการสอน การวิจัยเรื่องนี้เป็นกรณีศึกษาการนิเทศการสอนของครูใหญ่ของโรงเรียนประถมศึกษานอกเมืองรัฐนอร์ธเจอร์ซี โดยใช้การประเมินการปฏิบัติการนิเทศการสอน โดยการเปรียบเทียบบทบาทในการนิเทศการสอนของโรงเรียนในเมืองและนอกเมือง พบว่า การศึกษาชี้ประเด็นให้เห็นบทบาทของครูประถมศึกษาในการนิเทศการสอน ผู้บริหารมีทัศนคติต่อการนิเทศมาก ขณะเดียวกันทัศนคติของครูก็เห็นสอดคล้องกับผู้บริหาร และยังมีข้อเสนอว่า ผู้บริหารในโรงเรียนส่วนกลาง ควรใช้การนิเทศแบบร่วมมือกันทำงานใกล้ชิดกัน พยายามให้เห็นคุณค่าการนิเทศให้มากขึ้น ความทำความเข้าใจการนิเทศการสอนและบทบาทในการนิเทศด้วย

ซีเกอร์ และโดซี่ (Segers & Dochy, 1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษาด้านทฤษฎีและปฏิบัติ (quality assurance in higher education : theoretical considerations and empirical evidence) การศึกษาใช้ปัจจัยบ่งชี้ การปฏิบัติ (Performance indicators) ในระบบการประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษาของประเทศ เนเธอร์แลนด์ พบว่า ภาควิชา 7 ภาควิชาในคณะเศรษฐศาสตร์แสดงให้เห็นความเอาใจใส่และมีความ ตั้งใจอย่างมุ่งมั่นในโครงสร้างของหลักสูตรแทนที่จะใช้โครงการประเมิน

ดิกกี (Dickey, 1960, p. 3605A-3606A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเคนตักกี (Kentucky) ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ การนิเทศ การสอน การควบคุมระเบียบวินัยในโรงเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การแนะแนว และการประชาสัมพันธ์กับชุมชน และผู้บริหาร

โรงเรียนที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีความเข้าใจใน การบริหารงานได้ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ลันควิสท์ (Lundquists, 1997) ได้ศึกษาเรื่อง ระบบคุณภาพและ ISO 9000 ในระดับอุดมศึกษา (quality systems and ISO 9000 in higher education) พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ไปมีการใช้ระบบการประกันคุณภาพและ ISO 9000 จากการสำรวจ 23 สถาบันทั่วโลก พบว่า กระบวนการของการประกันคุณภาพมีประโยชน์มากแต่ผลกระทบจากการวัดยังไม่ชัดเจน

ลาวาเฟลท (Lawaflet, 1980; อ้างถึงใน จำรัส นองมาก, 2538, หน้า 10) วิจัยเกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนในแต่ละระดับ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้โรงเรียนถือปฏิบัติและประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา จะต้องมีเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน ได้แก่ จุดมุ่งหมาย องค์กรบริหาร การบริการนักเรียน หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โปรแกรมเสริมหลักสูตร บุคลากร อาคารสถานที่และการเงิน

วอลท์สเทเตอร์ (Wohlstetter, 1995) ได้ศึกษาการนำรูปแบบการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based-Management) ไปปฏิบัติ พบว่ามีหลายแห่งประสบความสำเร็จ แต่ก็มีหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผล เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จก็คือ การกระจายอำนาจไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน และคณะกรรมการ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด และสาเหตุของความล้มเหลวคือ ผู้บริหารทำงานโดยใช้แนวคิดของตนเองเป็นหลัก กระบวนการทำงานไม่เปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าการจัดการศึกษาหรือการบริหารงานในระดับโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งในแต่ละโรงเรียนมีปัจจัยแตกต่างกัน ผลการปฏิบัติงานจึงแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่ต้องมีความรู้ความสามารถ เพราะเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาเทคนิค ในการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จและได้มาตรฐานสูงขึ้น

2.8 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอสรุป ดังนี้

2.8.1 ด้านการเตรียมการ

สถานศึกษาต้องเตรียมบุคลากรในสถานศึกษาโดยต้องสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนด และเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนต้องร่วมมือกันทำงาน การทำงานเป็นทีม ชี้แจงทำความเข้าใจปลูกจิตสำนึก

ของบุคลากร โดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอกมาให้ความรู้ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรเพื่อให้ทุกคนได้ทราบถึงความจำเป็นของการประกันคุณภาพ ภายใน ต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะเพื่อให้ทุกคนมีความมั่นใจในการดำเนินการประกันคุณภาพ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ต่อมาเน้นเนื้อหาการกำหนดกรอบและแผนการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมิน การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมินและเขียนรายงานผลการประเมิน การแต่งตั้งกรรมการตามโครงสร้างการบริหาร โดยมอบหมายให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นกรรมการ เพื่อกัน จัดทำแผนดำเนินการพัฒนา และประเมินคุณภาพในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบตามภารกิจ ของตน

2.8.2 ด้านการดำเนินการ

สรุปการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน

1) การวางแผน จะต้องกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้อง กับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพและแผนงบประมาณ

2) การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะดำเนินการต้องเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และ ผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากร ราช กลุ่ม ราชหมวด และให้พื้นที่

3) การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมามีบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการ ประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ข้อมูล แปลความข้อมูล การตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

4) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะ ส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และแปลผลแล้วนำเสนอผลต่อ ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะ ต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง

2.8.3 การรายงานผล

การรายงานผล เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการตามแผนและมีการประเมินผลภายในเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในช่วงปลายปีการศึกษาจะต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เพื่อเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มได้รับทราบ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรภายในสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ประเมินภายนอก เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา และพร้อมที่จะรับการประเมินภายนอก โดยดำเนินการจากการรวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์