นำมาบูรณาการภายใต้กรอบความคิดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ทั้งนี้ประเด็นสำคัญในการพิจารณาเกณฑ์ความเป็นเลิศ หรือ องค์ประกอบหลักในการตรวจสอบความเป็นเลิศ และในแต่ละองค์ประกอบมีองค์ประกอบ ย่อย 7 ด้าน ดังนี้ (http: //www.taharn.net/charat/50g03MBNQA.html)

1. การนำองค์การ (Leadership) เป็นการตรวจสอบว่า ผู้นำระดับสูงใช้ วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดง ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณา 2 ประเด็นหลัก คือ

1.1 ภาวะผู้นำองค์การ หมายถึง วิธีการที่ผู้นำระดับสูงใช้ใน การกำหนดทิศทางและทบทวนผลการปฏิบัติงานขององค์การ/สถานศึกษา

1.2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ หมายถึง วิธีการที่องค์การ / สถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

การนำองค์กรในมิติการใช้ภาวะผู้นำ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 80 - 95) สรุปการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอไอสเตท และการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ทฤษฎี ภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลคและมูตัน และทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของเรดดิน มีความสอดคล้องกันว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีพฤติกรรมด้านมุ่งผลผลิตสูงควบคู่กับ การมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี และทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ส่วนใหญ่ต่อมาได้ยึดหลัก แนวคิดเดียวกัน คือภาวะผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้นหรือเลวลงได้ พิจารณาจากประสิทธิผลของงานได้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบและแบบผู้นำที่มี ประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ดังนี้ (1) แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้นำทีม แบบนักพัฒนา แบบผู้บุกงาน และแบบผู้คุมกฎ และ (2) แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้หนีงาน แบบผู้เผด็จการ แบบผู้ใจบุญ และแบบผู้ประนีประนอม

2. การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) เป็นการตรวจสอบถึง กระบวนการในการพัฒนา การเลือกจุดประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้ง จัดความก้าวหน้า โดยพิจารณา 2 ประเด็นหลัก คือ

2.1 การพัฒนายุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการกำหนดยุทธศาสตร์ ขององค์การ รวมทั้งระบุความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง และการเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขัน

2.2 การปรับใช้ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการกำหนดยุทธศาสตร์ สู่แบบปฏิบัติการรวมทั้งการสรุปตัวบ่งชี้ การดำเนินงานในปัจจุบัน และการคาดการณ์ ในอนาคต

มหาวิทยาลัยพิชญบัณฑิต PAJARAPAT MAHACARAKAM UNIVERSITY

3. การให้ความสำคัญกับนักเรียน/ลูกค้า (Student, Stakeholder and Market Focus) เป็นการตรวจสอบวิธีการที่องค์การใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวัง และความรับผิดชอบของนักเรียน /ลูกค้า และตลาด รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการระบุข้อสัมพันธ์ และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดบริหารที่เป็นเลิศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นหลัก คือ

3.1 ความรู้ด้านความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด หมายถึง วิธีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย และการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์เพื่อการจัดการศึกษา

3.2 ความสัมพันธ์ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ ความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการระบุความพึงพอใจ

4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) เป็นการตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการจัดสมรรถนะ การดำเนินงานขององค์การ / สถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นหลัก คือ

4.1 การจัดและวิเคราะห์การปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการวัด วิเคราะห์ เปรียบเทียบและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

4.2 การจัดการสารสนเทศ หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพและสะดวกต่อการใช้งาน

5. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย (Faculty and Staff Focus) เป็นการตรวจสอบวิธีการที่องค์การใช้ในการจูงใจ ทำให้บุคลากรพัฒนา และใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงานรวมทั้งวิธีการสร้างเสริม ซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากรและหน่วยงานย่อย โดยพิจารณา 3 ประเด็นหลัก คือ

5.1 ระบบงาน หมายถึง วิธีการเกี่ยวกับงาน ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การจูงใจ และการทำให้เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นของการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2 การศึกษา อบรมการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน หมายถึง วิธีการศึกษา อบรมที่สนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ การสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.3 ความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจของบุคลากรและหน่วยงาน หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากร

6. การบริหารกระบวนการ (Process Management) เป็นการตรวจสอบการบริหารกระบวนการขององค์การหรือสถานศึกษา ตั้งแต่การออกแบบและการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียน การบริหารนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณา 3 ประเด็นหลัก คือ

6.1 กระบวนการออกแบบและจัดการศึกษา หมายถึง วิธีการจัดกระบวนการหลักในการออกแบบและจัดการศึกษา

6.2 การบริการนักเรียน หมายถึง วิธีการจัดการที่ใช้ในการบริการนักเรียน หรือ ลูกค้า

6.3 กระบวนการสนับสนุน หมายถึง วิธีการจัดการกระบวนการหลักที่สนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงาน

7. ผลการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์การและระดับการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบกับคู่แข่งขันหรือหน่วยงานต่างๆ ที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณา 5 ประเด็นหลัก คือ

7.1 ผลการเรียนรู้เรื่องของนักเรียน หมายถึง สรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน จำแนกข้อมูลตามกลุ่มนักเรียน และตลาด หรือด้านอื่นๆ ที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลกับคู่แข่ง และ/หรือหน่วยงานต่างๆ ที่จำเป็น

7.2 ผลด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การสรุปผลงานด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียน และผู้มีส่วนได้เสียรวมทั้งความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มและตลาดหรือด้านที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

7.3 ผลงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด หมายถึง การสรุปผลงานด้านงบประมาณการเงินและการตลาด จำแนกตามกลุ่มที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

7.4 ผลงานด้านบุคลากร และหน่วยงานย่อย หมายถึง สรุปผลงานด้านบุคลากร และหน่วยงานย่อย รวมถึงความเป็นอยู่ ความพึงพอใจ การพัฒนาและสมรรถนะของระบบงาน จำแนกผลงานดังกล่าวเพื่อแสดงให้เห็นกำลังคน ชนิดและประเภทของบุคลากรหรือในด้านที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.5 ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง สรุปผลการดำเนินงานที่ทำให้มีโอกาสเพิ่มการเรียนรู้และความมีประสิทธิผล รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วยแนวทางการให้คะแนน

5.3 รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award : EQA)

EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation Management : EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติ งานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

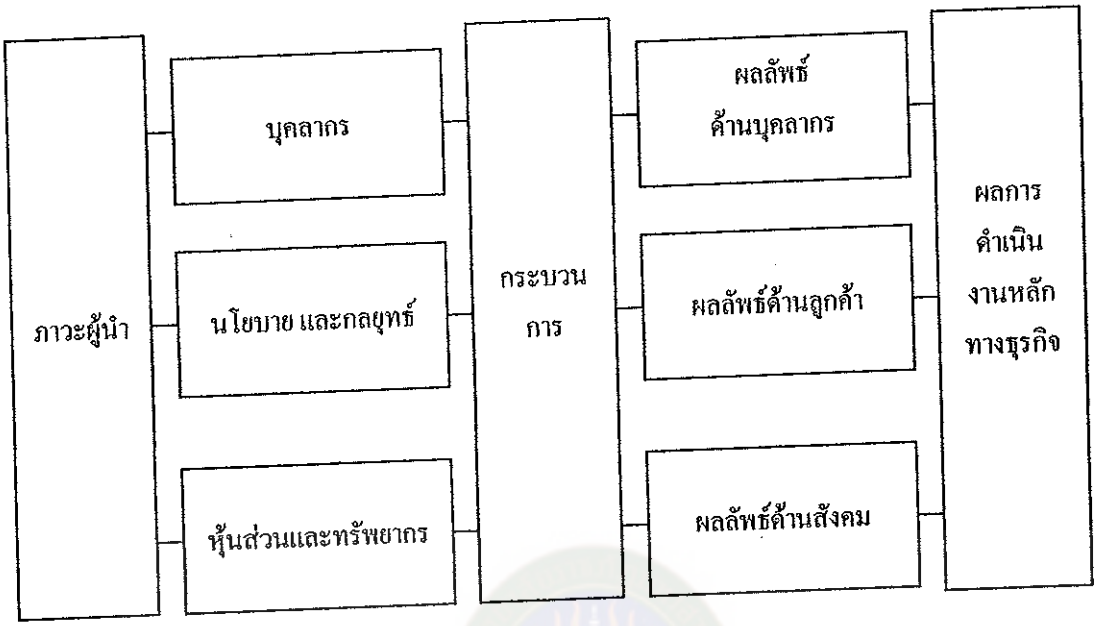
5.3.1 กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enabler) เป็นที่สื่อที่องค์การได้กระทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำ
2) นโยบายและยุทธศาสตร์
3) พนักงานในองค์การ
4) หุ้นส่วนและทรัพยากร
5) กระบวนการ

5.3.2 กลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) เป็นผลที่มาจากการกระทำประกอบด้วย 4 เกณฑ์ ได้แก่

1) ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า
2) ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
3) ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม
4) ผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่างๆ ของรางวัลคุณภาพ EQA

ที่มา : **http://www.efqm.org**

จากแผนภาพที่ผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ ส่วนนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง หรือพัฒนาตัวกระทำ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่างๆ โดยรายละเอียดของเกณฑ์มีดังนี้ (http: //www.european-quality.couk/faq)

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการ ซึ่งกลุ่มผู้บริหารองค์การนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพ มาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อย ได้แก่

1.1 วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่าและจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ

1.2 วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์การที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.3 วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ้นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม

1.4 วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ

1.5 วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

2. นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่องค์การใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและการปรับปรุงนโยบายและยุทธศาสตร์ มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคตรวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.2 นโยบายและยุทธศาสตร์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงานการวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก

2.3 นโยบายและยุทธศาสตร์มีการพัฒนา ทบทวน และปรับให้ทันสมัย

2.4 นโยบายและยุทธศาสุตร์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

3. พนักงานในองค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการ ที่องค์การใช้ศักยภาพของพนักงาน เพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

3.1 ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง

3.2 มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงานรวมทั้งการพัฒนา

3.3 พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจ

3.4 พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์การและกลุ่ม

3.5 มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน

3.6 การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

4. หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการ ที่องค์การวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและยุทธศาสตร์ และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบัน และความต้องการในอนาคตรวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

4.1 การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก

4.2 การบริหารการเงิน

4.3 การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัตถุ

4.4 การบริหารเทคโนโลยี

4.5 การจัดการความรู้และสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. กระบวนการ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการ ที่องค์การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กลับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

5.1 กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ

5.2 กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

5.3 ผลิตภัณฑ์และการได้รับการออกแบบและพัฒนามาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

5.4 ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี

5.5 การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

6. ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การ

7. ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์การ มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

7.1 การวัดการรับรู้

7.2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

8. ผลที่เกิดกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การ มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

8.1 การวัดการรับรู้

8.2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

9. ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ มีเกณฑ์ย่อย ได้แก่

9.1 ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก

9.2 ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

5.4 รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น Deming Prize

Deming Prize เป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers : JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและองค์กรในแบบฉบับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ของตนเอง หัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่างๆ ที่สมัครเข้ารับรางวัล มีรายละเอียดดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล. 2545 : 45)

5.4.1 นโยบาย มีรายการประเมิน ดังนี้

1) นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุกๆ จุดของการจัดการธุรกิจ

2) การประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล)

3) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ

4) ความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการ

5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

5.4.2 โครงสร้างหรือการจัดองค์การ มีรายการประเมิน ดังนี้

1) ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์การสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

2) การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

3) สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน

4) กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่างๆ ให้แน่ชัด

5.4.3 สารสนเทศ มีรายการประเมิน ดังนี้

1) ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศทั้งภายนอกและภายใน

2) กำหนดสภาวะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล

3) ความสามารถของการใช้สารสนเทศ

4) สถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล

5.4.4 ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมิน ดังนี้

1) ความเหมาะสมของระบบมาตรฐานระเบียบของการก่อตั้ง

2) การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐาน

3) สถานภาพของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4) สถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะ และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

5.4.5 การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา มีรายการประเมิน ดังนี้

1) แผนการให้การศึกษาและอบรมรวมทั้งผลงานที่ออกมา

2) ภาวะของความสำนึกในเรื่องคุณภาพ การจัดการงาน และความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ

3) การกระตุ้นให้มีการพัฒนาและตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง

4) ภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ในแนวคิด และวิธีการทางด้านสถิติ

5) สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์

5.4.6 กิจกรรมในการประกันคุณภาพ มีรายการประเมิน ดังนี้

1) การจัดการในระบบการประกันคุณภาพ

2) การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ

3) การพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพ และทบทวนการปฏิบัติงาน)

4) สถานะของการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพ

5) สภาวะของการบริหารเครื่องมือในการผลิต

6) การวัดผลเครื่องมือและบริษัทคู่ค้า

7) สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขาย และการบริการ

8) การติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า

9) สถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอน

10) การติดตามสถานะความพอใจของลูกค้า

11) ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอนความปลอดภัย

12) ความน่าเชื่อถือในสินค้าและการปกป้องสิ่งแวดล้อม

5.4.7 กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษา การควบคุม มีรายการประเมิน ดังนี้

1) การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA

2) วิธีการสำหรับการตัดสินหัวข้อคุณภาพและระดับงานของพนักงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3) สถานภาพในการควบคุมภายใน

4) สถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวร

5) ระบบการบริหารต้นทุน

6) ปริมาณการจัดส่งและอื่นๆ

7) ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่นๆ

5.4.8 กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการประเมินดังนี้

1) วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดลำดับของหัวข้อ)

2) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยี

3) สถานะของการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์ และผลของการวิเคราะห์

4) ผลของการยืนยันการปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษาและควบคุมงาน

5) การสร้างกลุ่มคุณภาพ QC

5.4.9 ผลกระทบ มีรายการประเมิน ดังนี้

1) ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม เช่น คุณภาพการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อม

2) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) เช่น วิธีการวัดและติดตามผลกระทบ ความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงาน อิทธิพลของสมาคมการค้า อิทธิพลของชุมชนภายในและองค์การแห่งชาติ

5.4.10 แผนงานในอนาคต มีรายการประเมิน ดังนี้

1) การรวบรวม ติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการ

2) การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคม ความต้องการของลูกค้า และแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้น

3) ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจ วิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาว

4) การปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

5) ความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.5 รางวัลความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award : ABEA)

รางวัลความเป็นเลิศ ABEA เริ่มเมื่อปี ค.ศ. 1983 มีที่มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์การต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ เป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ทุกขนาดและทุกประเภท แนวคิดของ ABEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ในปี ค.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลสำหรับธุรกิจที่มีความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย และถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่างๆ ด้วย (http://www.sai-global.com) องค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ ABEA ไปใช้ จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดการวางแผนยุทธศาสตร์และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์การกับคู่แข่งในด้านการบริหารจัดการ

องค์ประกอบของรางวัลความเป็นเลิศ ABEA มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ในแต่ละองค์ประกอบมีรายการย่อย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ คือ

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

1.1 ทิศทางยุทธศาสตร์

1.2 วัฒนธรรมองค์การ

1.3 การวางแผน

1.4 การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์

องค์ประกอบที่ 2 ความรู้และสารสนเทศ ประกอบด้วย

2.1 การเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ

2.2 การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ

2.3 การสร้างและการจัดการความรู้

องค์ประกอบที่ 3 พนักงาน ประกอบด้วย

3.1 การมีส่วนเกี่ยวข้องพันธะผูกพัน

3.2 ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.3 ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี

องค์ประกอบที่ 4 ความมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย

4.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด

4.2 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

4.3 การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

องค์ประกอบที่ 5 นวัตกรรม ประกอบด้วย

5.1 คุณภาพและการปรับปรุง

5.2 กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม

5.3 กระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน

5.4 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

องค์ประกอบที่ 6 คุณภาพของสินค้าและบริการ ประกอบด้วย

6.1 ผลสำเร็จและความยั่งยืน

6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

6.3 ตัวชี้วัดความยั่งยืน

5.6 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์ มอบให้องค์การที่มีระบบการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ ทั้งนี้ประธานาธิบดีให้การสนับสนุนโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์การที่มีความเป็นเลิศ
2. ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันองค์การ
3. แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์การ

ทั้งนี้รางวัลคุณภาพแห่งชาติ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ MBNQA EFQM และ ABEA ดังนั้นจึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพัฒนาของ SQA มีจำนวน 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบ ดังนี้ (http: www.spring.gov.sg)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์การได้แก่

1.1 ผู้นำระดับสูงขององค์การมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ

1.2 มีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ

1.3 ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ

1.4 มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง และนำผลการประเมินมาปรับปรุง

1.5 องค์การมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย

1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง

1.7 วัฒนธรรมคุณภาพ

1.8 ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

หมวดที่ 2 สารสนเทศ เป็นการประเมินมุ่งเน้นด้านสารสนเทศ ได้แก่

2.1 การจัดการระบบสารสนเทศ

2.2 การเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันและสิ่งที่ดีที่สุด

หมวดที่ 3 การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์การ ได้แก่

3.1 การบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์การ

3.2 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

3.3 วิธีการติดตามผลการปฏิบัติตน

3.4 การพัฒนายุทธศาสตร์และการนำไปปฏิบัติ

หมวดที่ 4 ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นการนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์การ ได้แก่

4.1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล

4.2 การมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน

4.3 การให้การศึกษา การอบรมและการพัฒนาบุคลากร

4.4 ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.5 ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

หมวดที่ 5 การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่ากระบวนการหลักขององค์การสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ได้แก่

5.1 กระบวนการนวัตกรรม

5.2 การบริหารกระบวนการและการปรับปรุง

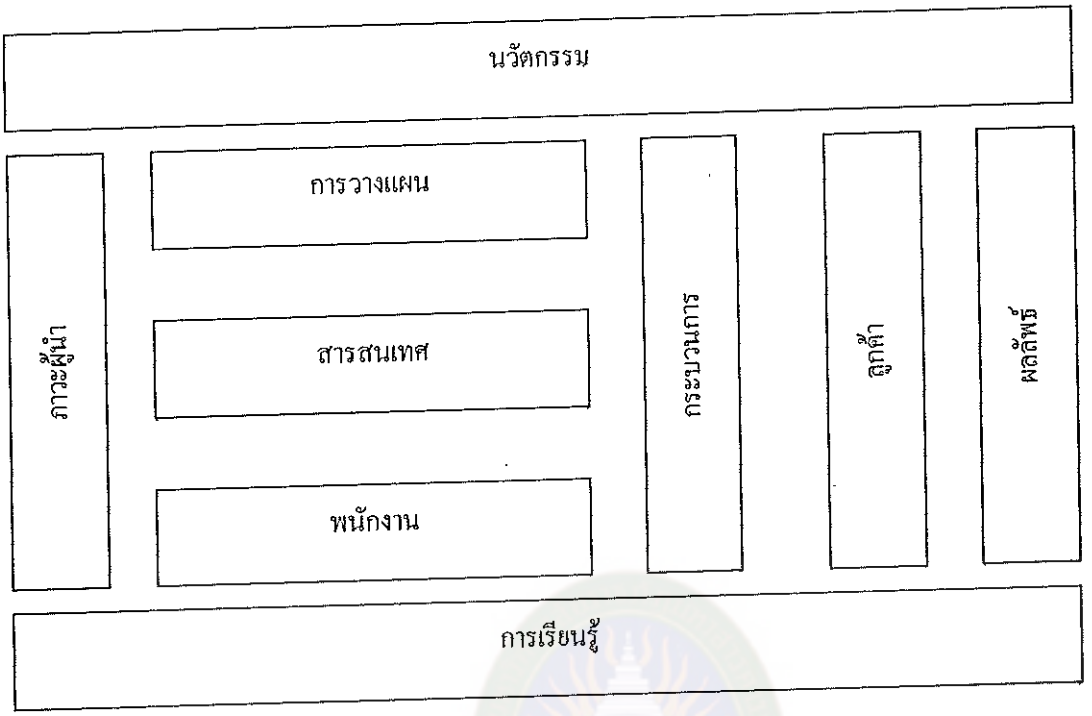
5.3 กระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน

หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นถึงวิธีการตัดสินใจขององค์การที่เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงองค์การ รวมทั้งระดับของการดำเนินการขององค์การที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติการ

การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลักดัน ระบบ และผลลัพธ์ โดยที่ตัวผลักดัน คือผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลักดันของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กร ระบบประกอบด้วย กลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการองค์กรอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 6 กรอบแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์

ที่มา : http: //www.spring gov.sg

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6. การบริหารจัดการระบบคุณภาพในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนมีประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า

Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ในด้านการศึกษาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบันและสถานศึกษาต่างๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงาน เชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สำหรับในประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนมีประสิทธิผล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและมีประสิทธิผล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับรางวัล โรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไป

การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554 : 2-5)

1. การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2. การศึกษายึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education)

โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning)

โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากรโดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5. ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility)

ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future)

การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัย ความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation)

โรงเรียนต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact)

โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียงหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship)

โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

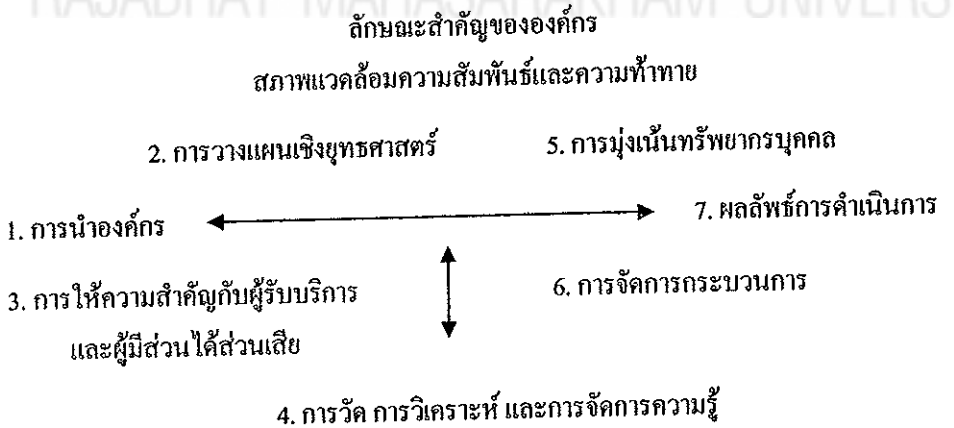
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และผลลัพธ์ (Performance Results) องค์ประกอบทั้ง 7 หมวด มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังแผนภาพที่ 7

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 7 ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวด

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2554 : 10)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 60-65) ได้สรุปความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวดจะเริ่มจาก การนำองค์กร (หมวดที่ 1) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หมวดที่ 2) และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวดที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กรว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่ยุทธศาสตร์และนักเรียน ผู้บริหารระดับสูง หรือฝ่ายบริหารของโรงเรียน ต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นผู้นำในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้ การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวดที่ 5) การจัดการกระบวนการ(หมวดที่ 6) และผลลัพธ์ (หมวดที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญมีบทบาททำให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร (โรงเรียน) ส่วนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวดที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดันการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม

สภาพแวดล้อมองค์กร (Organization on Environment) ประกอบด้วย

1. ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษาการบริหาร ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาของโรงเรียน เป็นต้น

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นต้น

3. ข้อมูลลักษณะโดยรวมของโรงเรียน เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่งวิทยฐานะ อัตราส่วนนักเรียนต่อครู ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำ และสวัสดิการที่สำคัญ เป็นต้น ลักษณะขององค์กร (Organization Description) หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการ และเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียน โดยมีประเด็นการพิจารณาที่โรงเรียนต้องแสดง ดังต่อไปนี้ ความหมายของโครงร่างองค์กรและองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด มีดังนี้

โครงร่างองค์กร (Organization Profile) โครงร่างองค์กร หมายถึง ภาพรวมของโรงเรียนที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญของโรงเรียน ภาพรวมของโรงเรียนจะแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นจุดแข็งหรือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จุดอ่อนของโรงเรียนในการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ลักษณะขององค์กรและความท้าทายต่อองค์กร

4. อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญของโรงเรียน เช่น จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบต่างๆ ห้องปฏิบัติการ สนามกีฬา ห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เป็นต้น

5. กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของโรงเรียน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ เป็นต้น

ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)

1. ลักษณะโครงสร้างองค์กร และระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากโรงเรียนไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ

2. ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของโรงเรียน ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่างๆ ต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา

3. บทบาทของโรงเรียน และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของโรงเรียน

4. ลักษณะความสัมพันธ์ และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน สถาบันระดับอุดมศึกษา สถานประกอบการและเครือข่ายความร่วมมืออื่นๆ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการและชุมชน

สภาพแข่งขัน (Competitive Environment)

1. จำนวนประเภทโรงเรียนที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของโรงเรียนในวงการศึกษาเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภทส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการและการเจริญเติบโตของโรงเรียน

2. ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ ที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของโรงเรียนประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของโรงเรียนในด้านการศึกษาการเรียนรู้ ทรัพยากรบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชนและความยั่งยืนของโรงเรียน โดยมีรายละเอียดแต่ละหมวดดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้นำระดับสูงรวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนาและการจัดการบุคลากรเพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของโรงเรียนรวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังและการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน(Student Learning Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer-Focused Outcomes) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial, Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Outcomes) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) นอกจากนั้นยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิผล (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศ ตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7. แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพเพื่อพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของโรงเรียนในด้านต่างๆ ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับแนวทางการดำเนินการที่นำเสนอต่อไปนี้เป็นเพียงแนวทางกว้างๆ หรือเป็นตัวอย่างเท่านั้น ทั้งนี้โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการที่แตกต่างกันไปตามบริบทและศักยภาพของแต่ละโรงเรียน ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม

1. ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม รวมถึงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อนำไปปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำโรงเรียนไปยังบุคลากรนักเรียน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ การปฏิบัติตนของผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของโรงเรียนอย่างไร

2. ผู้บริหารโรงเรียนดำนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม กำกับ และส่งผลให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

3. ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวของโรงเรียน และมีผลการดำเนินการที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับโรงเรียนอื่นๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับโรงเรียนและระดับบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมโดยตรงอย่างไรในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำของโรงเรียนในอนาคต การนำองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนนำองค์กรอย่างไรให้อธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้นำและทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารกับบุคลากร และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตกำหนดค่านิยมของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียน เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรนี้ ในอนาคตผู้บริหารโรงเรียนมีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จัดระบบการสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และมีจริยธรรม

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการ

1. ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งโรงเรียนผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งโรงเรียนอย่างไรผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญๆ อย่างไรผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการให้รางวัลและยกย่องชมเชยบุคลากรเพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการมุ่งเน้นให้เกิดการลงมือทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้างเป็นประจำ เพื่อสื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงสิ่งที่ต้องทำ ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึง และดำเนินการอย่างไร ในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียนแบบสองทิศทาง เพื่อสร้างความรักและผูกพันของบุคลากรกับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเชิงรุกในการสร้างแรงจูงใจและสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญให้บุคลากรทราบเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนกำหนดผลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยมุ่งเน้นการ

สร้างคุณค่ากับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์

1. ระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน

1.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญของระบบธรรมาภิบาล ในด้านความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง ความรับผิดชอบด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และใช้ผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลการนำองค์กรอย่างไรระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคมให้อธิบายถึงระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และวิธีการที่โรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และทำให้มั่นใจว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำหน้าที่พลเมืองดี

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมีนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพจัดดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปพัฒนาและปรับปรุงระบบการนำองค์กร

2. การประพฤติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

2.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในกรณีที่การจัดการเรียนการสอนการให้บริการ และการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม โรงเรียนคาดการณ์ล่วงหน้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ถึงปัญหาสาธารณะที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม โรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด และโรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงาน

2.2 โรงเรียนบริหารจัดการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานทุกด้านของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีกระบวนการและตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบธรรมาภิบาลและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือผลการดำเนินการของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดมาตรการกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ในการจัดการ ความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นแล้วในการดำเนินการและการให้ บริการของโรงเรียนและกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ จัดดำเนินการส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง ตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ กำกับดูแลและดำเนินการต่อการประพฤติปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร

3. การสนับสนุนจากชุมชนที่สำคัญ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียนอย่างจริงจัง มีวิธีการเลือกชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียน และกำหนดกิจกรรม ที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุนชุมชนนั้นๆ อย่างไร ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดชุมชนและกิจกรรมที่สำคัญ ที่โรงเรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุนชุมชนนั้นๆ ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญ

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่าการนำองค์กรไว้ว่า การนำองค์กร หมายถึง วิธีการบริหารที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน มอบอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบแก่ครูและบุคลากร โดยแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ครูและบุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจในงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของตนได้โดยอิสระ บริหารจัดการศึกษาได้โดยอิสระ ไม่ต้องรอการสั่งการจากหน่วยงานต้นสังกัด พัฒนางานและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง มีทรัพยากรในการบริหารจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ และบริหารได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการศึกษา มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย และบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียนอย่างหลากหลาย สำหรับนักเรียนและชุมชนผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการ ศึกษา และชุมชนให้การส่งเสริม สนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียน มีระบบภาคีเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างหลากหลาย เช่น สมาคมนักเรียนเก่าหรือศิษย์เก่า ผู้อุปถัมภ์ โรงเรียนต้นแบบ และภูมิปัญญา ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลา ดังกล่าว การจัดทำยุทธศาสตร์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำยุทธศาสตร์ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ อธิบาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การสร้างยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความได้เปรียบ สรุปวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของโรงเรียนและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

วิเคราะห์ปัจจัยและสภาวะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนด้วยเครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสมกำหนดทิศทางของโรงเรียนต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์กำหนดยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ สื่อสารและถ่ายทอดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

2. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียน

2.2 สัญญาณบ่งชี้แต่เนิ่น ๆ ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทิศทางในการพัฒนาประเทศหรือสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ

2.3 ความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

2.4 ความสามารถของโรงเรียนในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาสิ่งที่โรงเรียนคาดหวังตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรม รวมถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่จะสะท้อนได้ว่าโรงเรียนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ กำหนดเป้าหมาย หรือตัวเลขที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัด โดยควรนำผลการดำเนินการของโรงเรียนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Baseline data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่กำหนด กำหนดกรอบระยะเวลาของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

ข. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์อย่างไรวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนตอบสนองอย่างไรต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการจัดการศึกษา โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สร้างสมดุลระหว่างความท้าทายและโอกาสในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

ค. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน

2. โรงเรียนทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ เพียงพอและพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล โรงเรียนประเมินความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการสร้างสมดุลของทรัพยากรอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะบรรลุพันธกิจในปัจจุบัน การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติอย่างไรให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียนเปรียบเทียบกับตัววัดหรือดัชนีชี้วัดดังกล่าว โดยตอบคำถามต่อไปนี้คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

3. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนแผนและถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง

4. แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดการศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง และโรงเรียนจะดำเนินการตามแผนอย่างไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญมีอะไรบ้างที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

6. ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้โรงเรียนสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวครอบคลุมเรื่องที่ถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญๆ ทั้งหมด

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนยุทธศาสตร์ โดยการพิจารณาและวิเคราะห์โครงการต่างๆ นั้น จะพิจารณาทั้งในด้านผลผลิตผลลัพธ์ ความเสี่ยง ความเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่นๆ รวมทั้งงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาของแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ใช้การบริหารความเสี่ยงเข้ามาร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการพัฒนากระบวนการทำงานของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ รวมทั้งทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถ ทัศนคติของบุคลากร ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ วิเคราะห์องค์ความรู้ที่ต้องการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และทำให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้นั้น พร้อมทั้งแสวงหา ความรู้ที่ยังไม่มีมาเผยแพร่แก่บุคลากร มีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน ใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการบริหารจัดการและการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและความต้องการอัตรากำลังของโรงเรียน จัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เหมาะสมเพียงพอ และพร้อมใช้เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้า ของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งโรงเรียน และครอบคลุมทุกกลุ่มของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
BANSARAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ง. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลา ของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ ผลดังกล่าวเป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลของโรงเรียนคู่เทียบเคียง และเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการ มีความก้าวหน้าตามที่คาดการณ์ไว้ โรงเรียนจะทำอย่างไร หากพบว่ามีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบัน หรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามแผนปฏิบัติการโดยการคาดการณ์ผลการดำเนินการเปรียบเทียบของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและผลการดำเนินการที่ผ่านมา การคาดการณ์ผลการดำเนินการจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ผู้บริหาร ใช้ในการตัดสินใจในการจะทำให้เห็นว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงหรือ ต่ำเกินไปหรือไม่ ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและควรมีช่วงระยะเวลาของการคาดการณ์ผลการดำเนินการ วางแผนดำเนินการพัฒนาเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลดำเนินการ ในปัจจุบันกับที่คาดการณ์ไว้ของโรงเรียนและกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่ายุทธศาสตร์การพัฒนา ไว้ว่า หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย มาตรฐานสากล ใช้กรอบแนวทางการบริหารจัดการศึกษาจากการสังเคราะห์เอกสารภายใต้กรอบแนวคิดโรงเรียนมาตรฐานสากล (สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย. 2553 : 32-43) และเกณฑ์การกำหนดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award : TQA รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป The European Quality Award : EQA, รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ Singapore Quality Award : SQA รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น และรางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award : ABEA) ได้รายละเอียดกรอบแนวคิดในการวิจัย 10 ด้าน รายละเอียดดังนี้

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

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

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Faculty and Staff Focus)

6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

7. ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Goodgovernance and Accountability)

8. ผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance)

9. นวัตกรรม และสารสนเทศ (Innovation and Information)

10. คุณภาพของผู้เรียน (Quality of Learners)

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการระบุนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อชักชวนให้มารับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลนักเรียนของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและสังคมโลกในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าว ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาและใช้ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนกำหนดความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษาและบริการยังคงสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษา

2. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ "เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" เพื่อกำหนดความต้องการความจำเป็น และความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งความสำคัญเชิงเปรียบเทียบที่ส่งผลให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจรับบริการ และสร้างความสัมพันธ์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง "เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" ที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและข้อมูลป้อนกลับจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจุบันและอดีต รวมทั้งทิศทางของสังคมโลก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ข้อมูลเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถาบัน รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับการร้องเรียน เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และให้บริการ การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน ตลอดจนการพัฒนาโอกาสใหม่ทางการศึกษา

3. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศจาก"ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" และข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น เพื่อสามารถตอบสนองความจำเป็นและความปรารถนาของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้วิธีการรับฟังและเรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทันต่อความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

สำรวจ ตรวจสอบพันธกิจของโรงเรียนเพื่อนำมากำหนดนักเรียนกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุนักเรียน กำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการจัดทำฐานข้อมูลของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและในอนาคต รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมและทบทวนปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความเป็นปัจจุบัน จำแนกกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ นวัตกรรม โครงสร้างประชากร สภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงบริบทความพร้อมของโรงเรียนด้วย กำหนดยุทธศาสตร์ วิธีการรับฟัง และเรียนรู้ความต้องการคาดหวังของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตปัจจุบันของโรงเรียนคู่เทียบเคียง วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาประเด็นความต้องการและนำข้อมูลไป ปรับกระบวนการทำงาน และการให้บริการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของสังคมโลก

1. การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน

1.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ตอบสนองตามความคาดหวัง การสร้างความรักและผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 กลไกสำคัญของโรงเรียนที่ช่วยให้นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และการร้องเรียนได้อย่างไร กลไกเหล่านี้มีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการระบุข้อกำหนดในการติดต่อแต่ละรูปแบบโรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHAPHRAKHANONG UNIVERSITY

1.3 โรงเรียนมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิผลและทันท่วงที โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดเรื่องต่อไปนี้ให้น้อยที่สุด ความไม่พึงพอใจของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสูญเสียโอกาสทางการศึกษาและการกล่าวถึงโรงเรียนในทางที่ไม่ดี โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียนความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพิ่มความพึงพอใจ ความรักและผูกพันต่อสถาบัน ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้ได้และรักษา และสร้างความพึงพอใจต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มความรักและผูกพันต่อสถาบัน รวมทั้งให้อธิบายวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่องทางที่นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียติดต่อประสานงานกับโรงเรียน ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

จัดทำข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีตและปัจจุบันกำหนดและจำแนกข้อมูลเชิงความต้องการ เชิงพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา จากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างรอบด้านจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเรียนรู้ความต้องการใหม่ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดระบบบริการ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การให้บริการ การรับฟัง การรับข้อร้องเรียนโดยเปิดช่องทางเลือกหลายช่องทางที่สะดวกรวดเร็ว สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยประกาศให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ

2. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจความไม่พึงพอใจ และความรักและผูกพันต่อโรงเรียน วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดดังกล่าวจะได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ตอบสนองความคาดหวังของนักเรียนและผู้มี

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดดังกล่าวให้ สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพการจัดการศึกษาในอนาคตของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสนับสนุนให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี โรงเรียนใช้สารสนเทศ ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร

2.2 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริการ เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ดำเนินการต่อไปได้

2.3 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและใช้ สารสนเทศที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโรงเรียนโดยเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

2.4 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทันกับความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

สำรวจพันธกิจเพื่อระบุคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและบริการที่จะวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียน กำหนดวิธีการและเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียนให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริการแต่ละประเภท รวมถึงกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ต่อโรงเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริการในแต่ละประเภท รวมทั้งการวางแผนการจัดการเรียน การสอนและการให้บริการในอนาคต นำข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดการบริการ อันเป็นการสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน และนำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง นำข้อมูลเกี่ยวกับความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อให้เกิดนวัตกรรม และเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

3. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการรวมถึงหลักสูตรบริการที่ส่งเสริม

มหาวิทยาลัยบูรพา BURAPHA UNIVERSITY

การเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดกลุ่มและส่วนของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต โรงเรียนได้คำนึงถึงนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนคู่เทียบเคียงหรือที่จะมีมาในอนาคตในการจำแนกนี้อย่างไร โรงเรียนกำหนดอย่างไรว่ากลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการส่วนใดที่จะชักจูงให้มาศึกษาในหลักสูตร บริการ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3.2 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ รวมถึงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดและคาดการณ์ด้านความต้องการหลักของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรวมถึงลักษณะของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ รวมถึงความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป และความสำคัญในการทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัดสินใจเลือกเข้าเรียน หรือสร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียน โรงเรียนกำหนด และคาดการณ์อย่างไรถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปจะมีความแตกต่างกัน ในระหว่างกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่ง นักเรียนในพื้นที่บริการ รวมถึงตลอดช่วงระยะเวลาในการสานสัมพันธ์กับโรงเรียน

3.3 โรงเรียนใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ เพื่อปรับปรุงด้านส่วนแบ่งนักเรียน ในพื้นที่บริการ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.4 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้แนวทางการเรียนรู้จากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมถึงการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มดังกล่าวทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนอยู่เสมอ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

นำสารสนเทศที่ได้มาจำแนกกลุ่มผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การจำแนกกลุ่มอาจแบ่งได้ดังนี้

1. ตามลักษณะภูมิศาสตร์ (Geographic segmentation) เช่น ประเทศ ภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล

2. ตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) เช่น ภาษา เพศ เชื้อชาติ ครอบครัว รายได้ การศึกษา อาชีพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. ตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) เช่น ทัศนคติ วิถีในการดำเนินชีวิต ความเชื่อ

4. ตามพฤติกรรม (Behavioristic Segmentation) การใช้บริการ การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีในอนาคตควรพิจารณาดังนี้

4.1 ปัจจัยประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

4.2 สภาพสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ศึกษาข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านการรับนักเรียนของโรงเรียนเทียบเคียงทบทวนด้านยุทธศาสตร์

4.3 การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมาย จากการวิเคราะห์โดยกำหนดระยะเวลาการพัฒนาให้ชัดเจนทั้งระยะสั้น ระยะยาว เพื่อรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ประชาสัมพันธ์บริการที่เกิดขึ้น

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่า การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไว้ว่า การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง วิธีการที่โรงเรียนดำเนินงานโดยการมุ่งเน้นให้สนองตอบความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง ที่มารับบริการจากโรงเรียน การบริการข้อมูลข่าวสารและการจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน การให้บริการชุมชน หน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้อง ในด้านวิชาการ ด้านบุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เป็นแหล่งเรียนรู้และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และพัฒนาชุมชน การกำหนดแนวทางประเมินความพึงพอใจในเรื่องคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริการ การพัฒนาสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการเรียนรู้ของโรงเรียน ให้น่าดู น่าอยู่ น่าเรียนและน่าเชื่อถือ อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เป็นผู้สร้างแรงกระตุ้นจูงใจให้ผู้เรียนมีแรงบันดาลใจมุ่งมั่นสู่เป้าหมายชีวิต และให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเหลือนักเรียน รวมทั้งสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ต่างๆ โดยใช้นวัตกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกับองค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยการส่งเสริม สนับสนุน ร่วมมือ และช่วยเหลือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ กิจกรรมทางวิชาการและงานอื่นๆ ของโรงเรียน รวมทั้งการระดมทรัพยากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เพื่อการศึกษา ช่วยเหลือและสนับสนุนโรงเรียน การส่งเสริม สนับสนุน ร่วมมือ และช่วยเหลือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ กิจกรรมทางวิชาการและงานอื่นๆ ของโรงเรียน รวมทั้งการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ช่วยเหลือและสนับสนุนโรงเรียนให้ได้มาซึ่งงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยี

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ก. การวัดผลการดำเนินการ

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวมและบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาวอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับโรงเรียนและสร้างนวัตกรรม การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการวัด วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการโดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนของโรงเรียน ให้อธิบายวิธีการนำผลการทบทวนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

คัดเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน

1. ข้อมูลผลการดำเนินการจากแผนงาน/โครงการ และผลการใช้งบประมาณ
2. ข้อมูลความต้องการ/ความพึงพอใจ/การร้องเรียนจากผู้รับบริการ
3. ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร
4. ข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก
5. ข้อมูลจากการทำ Benchmarking และการศึกษา Best Practices จากโรงเรียน/สถาบันคู่เทียบเคียงทั้งภายในและภายนอกประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. โรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจ ได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งเพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิผล

3. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ โรงเรียนสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการดังกล่าวมีความไวต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิดคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพนำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ววิเคราะห์/ค้นหาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหาร และการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น ทบทวนวิธีการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันต่อระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

ข. การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นมีเหตุมีผล โรงเรียนใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการตรวจประเมินผลสำเร็จของโรงเรียน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการตรวจประเมินความสามารถที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของโรงเรียนและความท้าทาย ในสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

1. วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถขององค์กร เปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียงที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันและมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด โดยข้อมูลที่นำมาใช้เปรียบเทียบนั้นอาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานโดยรวมและผลการดำเนินงานที่เป็นรายกระบวนการสื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากรทุกระดับในโรงเรียนรับรู้ เข้าใจในผลการวิเคราะห์ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญไว้ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่กลุ่มงานและระดับ ปฏิบัติการทั่วทั้งโรงเรียน เพื่อช่วยให้บุคคลเหล่านั้นตัดสินใจ ได้อย่างมีประสิทธิผล โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวไปสู่คู่ความร่วมมือของโรงเรียน เพื่อทำให้มั่นใจว่าสอดคล้องไปแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน

3. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนการดำเนินการของโรงเรียนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ดังวิธีการปฏิบัติดังนี้

3.1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ

3.1.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากรของโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สามารถเข้าถึงข้อมูลได้

3.1.2 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

3.1.3 ในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

3.1.4 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรักษากลไกที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่เสมอ การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและความรู้ขององค์กร ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพ รวมทั้งมีอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพพร้อมใช้ และให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างและจัดการความรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้ ได้แก่

หมวดที่ 1 ข้อมูลของการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของโรงเรียน

หมวดที่ 2 ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับปัจจัย แนวโน้ม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบต่างๆ เพื่อใช้ในการวางแผน ทบทวนยุทธศาสตร์ หรือยุทธศาสตร์

หมวดที่ 3 ข้อมูลในการเรียนรู้ รับฟัง และขอรับบริการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

หมวดที่ 4 ข้อมูลการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร โดยรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ในที่เดียวกัน และต้องมีการสำรองข้อมูลไว้ด้วย ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ข้อมูล มีความทันสมัยมากที่สุด ติดตั้งระบบป้องกันข้อมูลสูญหาย และข้อมูลถูกทำลาย เพื่อให้สามารถเรียกดูข้อมูลได้ทุกเวลาที่ต้องการกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูล โดยออกแบบระบบการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในระดับต่างๆ ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศรวมถึง Hardware และ Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทาง ของโรงเรียน

3.2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้

3.2.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ของโรงเรียนมีคุณสมบัติแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันการและปลอดภัย

3.2.2 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผลดังต่อไปนี้

1) การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร

2) การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน

3) ความรวดเร็วในการค้นหาและระบุการแบ่งปันและการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4) การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในกระบวน การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานได้ง่าย รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสร้างระบบดูแลรักษาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่ายเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ให้สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอจัดหาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล เป็นโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์และสามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวก สร้างกระบวนการการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 บ่งชี้ความรู้และข้อมูล ขั้นตอนที่ 2 สร้างและแสวงหาความรู้ ขั้นตอนที่ 3 จัดเก็บองค์ความรู้ ขั้นตอนที่ 4 ประมวลและกลั่นกรองความรู้ ขั้นตอนที่ 5 การเข้าถึงความรู้ ขั้นตอนที่ 6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และขั้นตอนที่ 7 การเรียนรู้

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่า การจัดการความรู้ ไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นผลย้อนกลับในการดำเนินงานการจัดทำและพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน การจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดครูเข้าสอนเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และเข้าใจพัฒนาการเด็ก พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน วิจัยและพัฒนานวัตกรรมในส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ การจัดระบบการนิเทศภายใน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับบุคคลต่างๆ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถานศึกษา และองค์กรอื่น เผยแพร่ผลงานดีเด่นด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงออกด้านวิชาการ จัดแข่งขันทักษะวิชาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJAPHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ก. การสร้างคุณค่าของบุคลากร

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งมีวิธีการที่แตกต่างในการกำหนดปัจจัยเหล่านี้สำหรับแต่ละกลุ่มของบุคลากรอย่างไร

2. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีและทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. โรงเรียนมีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรอย่างไร และได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร รวมทั้งเสริมสร้างการมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียนและบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการอย่างไร ความผูกพันของบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคลให้อธิบายว่าโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่างไรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่ามีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินที่ดี อธิบายว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส และเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคลให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ การนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลจูงใจ และการบริหารบุคคลอื่นๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัลโดยกำหนดหลักเกณฑ์ ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่อง ชมเชย จูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับโรงเรียนให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

1. ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1.1 การระบุความจำเป็นและความปรารถนาในการเรียนรู้และการพัฒนา โดยบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน

1.2 ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.3 การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

1.4 ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนา รวมทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงาน

1.5 การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ

1.6 การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

2. ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับกลุ่มผู้นำของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

2.1 การพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำเฉพาะบุคคล

2.2 การพัฒนาความรู้ระดับโรงเรียน

2.3 วิธีปฏิบัติทางการจัดการศึกษาอย่างมีจริยธรรมความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.4 การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.5 ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำรวมทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงาน

3. โรงเรียนมีวิธีประเมินประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรและผู้นำอย่างไร

4. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผล โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้นำอย่างมีประสิทธิผล

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. จัดทำแผน/โครงการ/กิจกรรม ของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะวัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงานวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ กำหนดมาตรการประเมิน และจัดการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงาน อย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์ โรงเรียนและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงาน กำหนดแผนการเตรียมบุคลากรในตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่มี ความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันความพึงพอใจของบุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไขและกำหนดเป็นนโยบายจัดลำดับของแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยการคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีตัวชี้วัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัวชี้วัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มของบุคลากร โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดอื่นๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับโรงเรียน การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยอย่างไร เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

2. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลตรวจประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่รายงานในหมวด 7 เพื่อการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของโรงเรียน ดังมีวิธีการปฏิบัติดังนี้

1. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

1.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่

1.2 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้างบรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมในการทำงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากรให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย มั่นคงและเกื้อหนุนต่อการทำงาน

1.3 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษของโรงเรียน เสริมสร้างการมุ่งเน้นนักเรียนและการศึกษา ให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ และให้เกิดความคล่องตัวที่จะตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.4 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากรและของโรงเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร โดยวิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างอัตรากำลัง และจัดสมรรถนะของกลุ่มสายงานให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสรรหา จัดจ้างบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการ ด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถ คำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม และผลประโยชน์ของโรงเรียนรักษาบุคลากรโดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานจัดโครงสร้างของบุคลากรของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และคำนึงถึงการตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลงจัดทำแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวดำเนินการตามแผนและประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

2. วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย ให้เหมาะสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยอย่างมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

2. การสร้างบรรยากาศการทำงาน

2.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัย มีตัวชี้วัดผลการดำเนินการของแต่ละปัจจัยดังกล่าว และมีการตั้งเป้าประสงค์ในการปรับปรุงอะไรบ้างมีความแตกต่างที่สำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ของปัจจัยตัวชี้วัดผลดำเนินการหรือเป้าประสงค์อะไรบ้าง สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

2.2 โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยการกำหนดนโยบาย การบริการและสิทธิประโยชน์อย่างไร สิ่งดังกล่าวได้มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรอย่างไร

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่าการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ไว้ว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการเสนอแนะปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ประเมินผลและร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนให้ชัดเจน และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ จัดระบบการบริหารงานบุคคล โปร่งใสและเป็นธรรม คณะกรรมการสถานศึกษาและคณะครูมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา สรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เพียงพอต่อภารกิจการจัดการศึกษา มอบหมายงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงาน ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีวินัย คุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม มีอิสระในการพัฒนาและแก้ปัญหาในการทำงานตามกรอบภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สามารถบริหารความขัดแย้ง เสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา สร้างเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และผลที่เกิดกับนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นสากลโดยตรง

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

ก. การออกแบบระบบงาน

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานโดยรวม รวมทั้งกำหนดว่ากระบวนการใดในระบบงานโดยรวมเป็นกระบวนการภายในโรงเรียน (กระบวนการทำงานหลักของโรงเรียน) และกระบวนการใดจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. ระบบงานและกระบวนการทำงานหลักของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียนอย่างไร การออกแบบระบบงาน โรงเรียนมีวิธีการออกแบบระบบงานอย่างไร ให้อธิบายวิธีการที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะหลักของโรงเรียน การออกแบบระบบงานและกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จ ของนักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน เช่น การจัดทำหลักสูตร – เทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการเรียนการสอน – การเงินและพัสดุ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน/กิจกรรมพัฒนานักเรียน และการพัฒนาบุคลากร/ภาคีเครือข่าย

ข. กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน

1. กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนของโรงเรียนมีอะไรบ้างกระบวนการดังกล่าวมีผลอย่างไรต่อแนวทางดำเนินการ/วิธีการออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์กระบวนการในระบบงานต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

กำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียนจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักเรียน ชุมชน และสังคมโลก ในปัจจุบันและอนาคต ออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ โดยใช้สารสนเทศกลุ่มนักเรียนและนักเรียนรายบุคคล ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

2. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยใช้ข้อมูลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวคืออะไร โรงเรียนมีการคาดการณ์และเตรียมการอย่างไรสำหรับนักเรียนแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างในด้านขีดความสามารถ อัตรา และวิธีการเรียนรู้ ในการออกแบบกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนดังกล่าวได้นำสารสนเทศของประเภทนักเรียนและของนักเรียนแต่ละคนมาใช้อย่างไรเพื่อให้นักเรียนทุกคนมุ่งมั่นต่อการเรียนแบบใฝ่รู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม

ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินระบบการเตรียมความพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการฟื้นฟูสภาพอย่างไร

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

ออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการการทำงานที่ตอบสนอง ต่อข้อกำหนดหลัก โดยคำนึงถึงเทคโนโลยี สารสนเทศ องค์ความรู้และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของโรงเรียนออกแบบกระบวนการทำงานให้ครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

ดังวิธีปฏิบัติต่อไปนี้

1. การออกแบบกระบวนการทำงาน

โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลักอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ ความรู้ของโรงเรียน และความคล่องตัว มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่างๆ โรงเรียนนำเรื่องรอบเวลา การเพิ่มคุณภาพ ความคุ้มค่า ประสิทธิผลอื่นๆ และปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่างๆ อย่างไร

2. การจัดการกระบวนการทำงาน

2.1 โรงเรียนนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ใช้ในการออกแบบ และมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงาน ประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ มาใช้ในการจัดการกระบวนการดังกล่าว ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญและตัวชี้วัดภายในกระบวนการที่นำมาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานของโรงเรียนคืออะไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.2 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกระบวนการทำงานไปปฏิบัติกับกลุ่มนักเรียนที่มีความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด

3. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จสูงสุด ปรับปรุงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ และทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการออกแบบ โดยใช้ข้อมูลจากผู้ปฏิบัติ นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อการควบคุม การแก้ไขปัญหาในข้อผิดพลาดของกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนของกิจกรรม กระบวนการ และระบบงานจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติโดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียนจัดระบบการควบคุมและตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ, การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

หมวดผลลัพธ์ แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของนักเรียน การประเมินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าวจะธำรงไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ อันประกอบด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับผู้ปฏิบัติงาน

แนวทางการดำเนินการ/วิธีการ

หมวดผลลัพธ์การดำเนินการในหมวดที่ 7 สิ่งที่ต้องนำมาเสนอที่สำคัญสิ่งที่ต้องนำเสนอ เช่น ข้อมูล สารสนเทศ งานวิเคราะห์ต่างๆ ของผลของการดำเนินการ การนำเสนอต้องให้ความสำคัญกับข้อกำหนดดังนี้

1. รายงานผล เป็นการแสดงข้อมูลในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

2. แนวโน้มของผลของการดำเนินการ เป็นการแสดงข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นตัวเลข เพื่อแสดงให้เห็นทิศทางของผลลัพธ์ตามลำดับ ช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป

3. ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบ เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนกลุ่มสังกัด/ต่างสังกัด, ในพื้นที่/ต่างพื้นที่/ระดับที่สูงกว่านอกเหนือการนำเสนอในเชิงเปรียบเทียบ สิ่งที่ควรดำเนินการของโรงเรียน คือ การวิเคราะห์สารสนเทศนั้นๆ เพื่อให้รู้ถึงผลของการดำเนินการโดยรวม และนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

4. ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ เพื่อแสดงว่ามีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดการแสดงผล ควรทำในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น รูปแบบกราฟหรือ ตาราง

หมวดผลลัพธ์การดำเนินการ ประกอบด้วย

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นอย่างไรเป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลักๆ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ สำหรับนักเรียนทุกกลุ่ม

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ ผลการเรียน ผลการทดสอบระหว่างชาติ ผลการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ผลการแข่งขันกับนานาชาติ ฯลฯ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน จำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรเป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใด ในการสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพันในระยะยาว

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความพึงพอใจความไม่พึงพอใจการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของนักเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการอื่นๆ เช่น ด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความรักความศรัทธา ค่านิยม ความภูมิใจในโรงเรียน ฯลฯ

3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการเป็นอย่างไรบ้าง หัวข้อนี้ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ เช่น การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน การลดหรือประหยัดค่าใช้จ่าย เงินทุนสำรองและกองทุน ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ โครงการ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนอัตราการเพิ่มของจำนวนนักเรียน ฯลฯ

4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไรบ้าง เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ในโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา การสร้างความผูกพันและมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ หลักสูตรที่ได้เรียนรู้ การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ, การบริหารสวัสดิการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน

5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของโรงเรียนที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียนรวมทั้งความพร้อมของโรงเรียนต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีและสารสนเทศ การเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนานักเรียน ภาคีเครือข่าย ฯลฯ

6. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของโรงเรียน รวมทั้งความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ และความรับผิดชอบด้านการเงิน การประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของโรงเรียน เช่น การบรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบทางการเงินทั้งภายในและภายนอก การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สำหรับการวิจัยนี้ได้ประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพในส่วนของการดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของชาติต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award : EQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA) รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น และรางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย ซึ่งมีองค์ประกอบคล้ายคลึงกัน เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลจำนวน 10 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Goodgovernance and Accountability) 8) ผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance) 9) นวัตกรรม และสารสนเทศ (Innovation and Information) 10) คุณภาพของผู้เรียน (Quality of Learners) ดังตารางการสังเคราะห์เอกสารดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์การคุณภาพสู่ความเป็นมาตรฐานสากล

องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์การคุณภาพสู่การเป็นมาตรฐานสากล	กรอบแนวคิดโรงเรียนมาตรฐานสากล	เกณฑ์การกำหนดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award : TQA Quality Award : TQA,	รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm baldrige National Quality Award : MBNQA	รางวัลคุณภาพคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์, Singapore Quality Award : แห่งชาติยุโรป The European Quality Award : EQA	รางวัล SQA	รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น	รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย (Australian Business	ความถี่
1. การนำองค์กร (Leadership)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)	✓	✓	✓		✓		✓	5
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management)	✓	✓	✓		✓	✓	✓	5

องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์การคุณภาพสู่การเป็นมาตรฐานสากล	กรอบแนวคิดโรงพยาบาลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์การตรวจประเมินคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศไทย Thailand Quality Award : TQA	รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศมาเลเซีย Malcolm baldrige National Quality Award : MBNQA	รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสิงคโปร์ Singapore Quality Award : แห่งยุโรป The European Quality Award : EQA	รางวัล SQA	รางวัล Deming Prize ของญี่ปุ่น	รางวัลการเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย (Australian Business	ผู้ตรวจ
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Faculty and Staff Focus)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
7. ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Goodgovernance and accountability)				✓	✓			2

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์การคุณภาพสู่การยืนมาตรฐานสากล	กรอบแนวคิดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารคุณภาพ	เกณฑ์การตรวจประเมินคุณภาพการบริหารจัดการคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award : TQA	การบริหารคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา The Malcolm baldrige National Quality Award : MBNQA	การบริหารคุณภาพแห่งชาติของสิงคโปร์ Singapore Quality Award : แห่งยุโรป The European Quality Award : EQA	การบริหาร SQA	การบริหาร Deming Prize ของญี่ปุ่น	การบริหารการปรับปรุงกระบวนการของออสเตรเลีย (Australian Business	คะแนนที่ได้
8. ผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance)	✓	✓			✓	✓		4
9. นวัตกรรม และสารสนเทศ (Innovation and information)			✓		✓	✓		3
10. คุณภาพของผู้เรียน (Quality of learners)						✓	✓	2

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การประเมินความต้องการจำเป็น

ความต้องการจำเป็น (Needs) เป็นสภาพปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหรือหน่วยงาน เป็นความแตกต่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ (What is) หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (What should be)(Witkin & Altschuld. 1995) ส่วนการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) นั้นเป็นกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อใช้ในการศึกษาความแตกต่าง (Discrepancy) หรือการศึกษาช่องว่าง (Gap) ระหว่างสภาพที่เป็นจริง (What is) กับสภาพที่ควรจะเป็น (What should be) นำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนที่จะเลือกช่องว่างหรือความต้องการจำเป็น (Needs) ที่สำคัญที่สุดไปดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป (Witkin & Altschuld. 1995 ; คมศร วงษ์รักษา. 2540 : 11)

1. ความหมายของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550 : 81) ได้อธิบายนิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น ออกเป็น 2 ประเภทคือ ประเภทแรก การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง และประเภทที่สอง การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่มีอยู่จริง นิยามนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกกำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างกันเท่าใด จึงจะถือว่าเป็น "ความต้องการจำเป็น" กลุ่มที่สอง กำหนดความต้องการจำเป็นว่า เป็นความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้หรือไม่ใช่ก็ได้ แต่เกณฑ์การพิจารณาว่าจะเป็นความต้องการจำเป็นหรือไม่ ให้พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับหากความจำเป็นได้รับการตอบสนองหรือความเสียหายหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากความต้องการจำเป็นไม่ได้รับการตอบสนอง นิยามตามโมเดลนี้ เรียกว่า "Performance Needs"

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) หมายถึง สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้ หรือทำให้เกิด หรือทำให้มี ซึ่งหากไม่ได้รับจะอยู่ในสภาพที่ไม่พึงประสงค์นิยามตามโมเดลนี้ เรียกว่า "Treatment Needs"

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550 : 174) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่างความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเช่นในองค์การหรือหน่วยงาน ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อหาความสามารถที่ต้องพัฒนาของบุคลากรโดยนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
BANSOMDEJCHAOPHRAYA RAJABHAT UNIVERSITY

ความสามารถมาตรฐาน (สิ่งที่ควรจะเป็น) ในการดำเนินงานลบด้วยความสามารถที่บุคลากรมีอยู่จริง (สิ่งที่เป็นอยู่) จะได้ความสามารถที่ต้องการพัฒนา (ความแตกต่าง) ซึ่งจะนำไปสู่การจัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรต่อไป

Kaufman และ English (1979 : 8) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการหาความต้องการที่เป็นผลสุดท้ายหรือผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ได้

2. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการสังเกต ทดลองเพื่อต้องการหาผลผลิตมาเทียบกับเกณฑ์แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาการ

3. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม

4. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างผลที่ได้กับผลที่ต้องการแล้วนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนนำไปปฏิบัติ

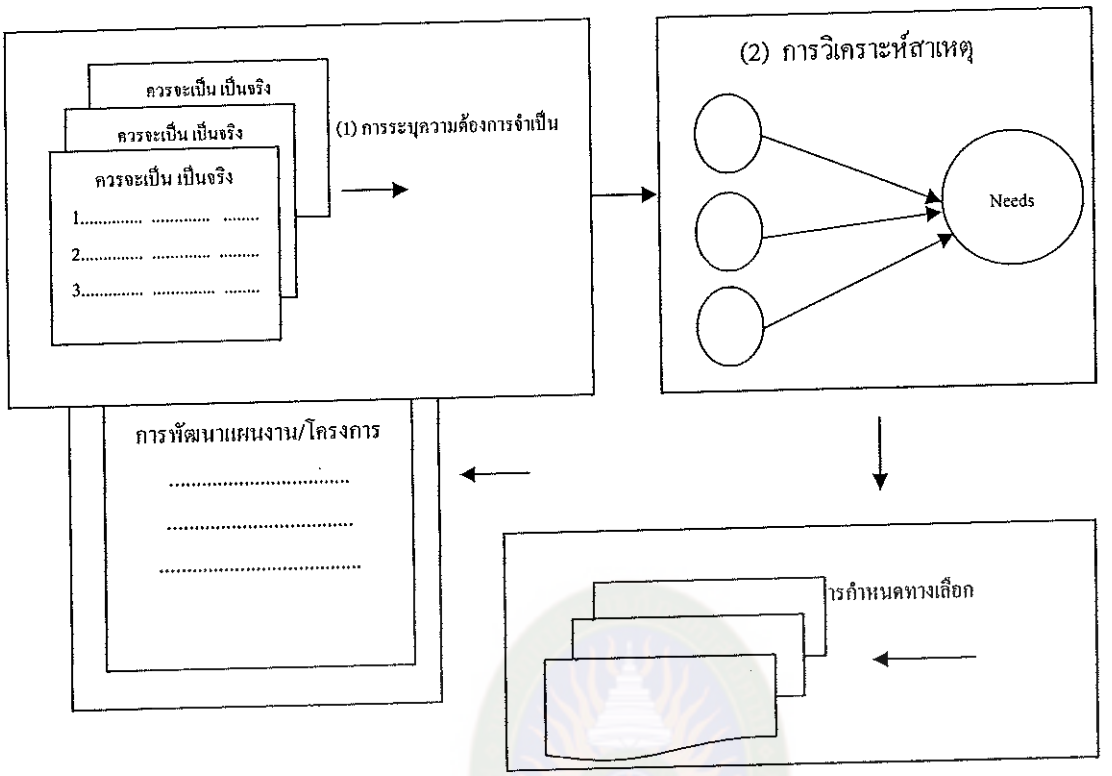
Witkin (1995 : 46) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังและการตัดสินใจ

จากความหมายของความต้องการจำเป็นดังกล่าวสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการค้นหาความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วหรือเป็นอยู่แล้วกับสิ่งที่ควรจะเป็นหรืออยากให้เป็นแล้วนำผลของความแตกต่างไปวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางไม่ให้เกิดความแตกต่างหรือทำให้มีความแตกต่างน้อยที่สุด

2. ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ มีกระบวนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ 1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Indentification) 2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และ 3) การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution) การดำเนินงานทั้งสามขั้นตอน แสดงดังภาพที่ 8 ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 8 การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

ที่มา : สุวิมล ว่องวาณิช (2550 : 80)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพหลโยธิน
PHRAPHUT MAHADAPHUM UNIVERSITY

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550 : 179) ได้เสนอขั้นตอนการประเมินความจำเป็นของหลักสูตรไว้ดังนี้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงการประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตร คือผู้ประเมินจะต้องพิจารณาถึงจุดมุ่งหมาย และสภาพแวดล้อมหรือบริบทของการประเมินรวมทั้งลักษณะของการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับผลที่จะได้ในการประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตร สรุปได้ดังนี้

1. ขั้นก่อนการประเมิน (Pre-assessment) ในขั้นแรกนี้เป็นขั้นตอนของการสำรวจ (Exploration) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

1.1 การวางแผนสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น

1.2 การนิยามหรือการกำหนดวัตถุประสงค์ทั่วไป สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น

1.3 กำหนดขอบเขตหลักของการประเมินความต้องการจำเป็นหลักและ/หรือประเด็นที่ต้องการประเมิน

1.4 กำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการตามขอบเขตที่จะประเมิน ซึ่งรวมถึงกลุ่มเป้าหมายในการประเมิน

1.5 ตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือแผนเบื้องต้นสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นและการนำไปใช้ในขั้นที่ 2 และ 3

2. ขั้นประเมิน (Assessment) หลังจากสำรวจความต้องการจำเป็นต่างๆ แล้วในขั้นนี้เป็นขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

2.1 สรุปตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขตและสิ่งที่เกี่ยวข้องในการประเมินความต้องการจำเป็น

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการ ซึ่งในขั้นนี้ย่อมทำให้ทราบความต้องการของผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมาย

2.3 หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในเบื้องต้นระดับแรก

2.4 วิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการหรือประเด็นปัญหา

2.5 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ผลที่ได้ในขั้นประเมินคือความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่ต้องการการแก้ไขตามลำดับความสำคัญในระดับแรก

3. ขั้นหลังการประเมิน (Post-assessment) เมื่อได้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นแล้วในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง คือการนำผลการประเมินไปใช้ (Utilization) ประกอบด้วย

3.1 จัดเรียงลำดับ (Set Priority) ความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญและทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์

3.2 พิจารณาทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาจากข้อที่ 1 ทำให้ทราบปัญหาที่เร่งด่วนที่สุด ถ้าหากไม่นำมาแก้ปัญหาก็จะสูญเปล่าในการทำการประเมิน ดังนั้นจึงต้องช่วยกันพิจารณาหาทางเลือกสำหรับแก้ปัญหา

3.3 พัฒนาแผนการปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินงานต่อไป

3.4 ประเมินผลของการประเมินความต้องการจำเป็น

3.5 รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สุวิมล ว่องวาณิช (2548 : 95) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยการแจงนับ สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
2. การกำหนดคำถามและขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น
3. กำหนดการประเมินความต้องการจำเป็น
   - 3.1 การกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง
   - 3.2 การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล
   - 3.3 การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล
   - 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
   - 3.5 การจัดทำรายงาน
   - 3.6 การใช้ผลประเมิน

3. ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550 : 80) ได้แบ่งประเภทของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จำแนกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นการวิจัยประเภทความต้องการจำเป็นที่ใช้การวิเคราะห์ปฐมมานได้แก่ การวิจัยสำรวจ การวิจัยอนาคต การวิจัยบรรยาย กลุ่มที่สอง เป็นการวิจัยทุติยมาน เป็นการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้จากการวิเคราะห์ทุติยมาน กลุ่มที่สาม เป็นการวิจัยเพื่อประเมินงานวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Meta Evaluation of Needs Assessment Research) เพื่อให้เข้าใจภาพรวมของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จึงเสนอสังเขปของวิธีการที่ใช้ในการประเมินความจำเป็นของแต่ละวิธี ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 การสำรวจ การระบุความต้องการจำเป็นที่ดำเนินการกันส่วนใหญ่ใช้วิธีการสำรวจเรียกว่า การสำรวจความต้องการจำเป็น (Needs Survey) วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต เมื่อกำหนดประเด็นวิจัยว่าจะประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจุดมุ่งหมายใด และระบุประเภทของความต้องการจำเป็นได้แล้วจึงทำการออกแบบการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ขั้นตอนสำคัญสำหรับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับการวิจัยสำรวจ คือ การนิยามความต้องการจำเป็นว่าจะใช้นิยามความแตกต่าง (Discrepancy Definition) หรือนิยามการแก้ไขปัญหา (Solution

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Definition) ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย (Needs Prioritization)

3.2 การใช้แบบสอบถาม วิธีการที่ใช้การเก็บข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถามสามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามถือว่า เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เน้นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่และกว้าง และลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ความต้องการจำเป็นที่กำหนดด้วยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคลหรือระดับองค์การ ไม่ใช่ระดับบุคคล จุดมุ่งหมายของการสำรวจสามารถนำไปใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ จะนำไปใช้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การมากกว่าการพัฒนารายบุคคลเครื่องมือที่ใช้ในการระบุความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบการตอบเป็นมาตรประมาณค่า ซึ่งมีทั้งรูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single Response Format) และรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) โดยให้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์จะให้เป็น

3.3 การสัมภาษณ์ วิธีการสำรวจด้วยการสัมภาษณ์ เป็นวิธีหนึ่งที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้เช่นเดียวกับแบบสอบถาม เพราะกระบวนการเก็บข้อมูลดำเนินการได้ง่าย ไม่ซับซ้อน แต่จะใช้เวลาในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล วิธีการสัมภาษณ์สามารถใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ทั้งนี้ต้องเลือกบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ให้เป็นผู้ที่เข้าใจสภาพบริบทขององค์การ หรือสถานการณ์ที่ต้องการประเมินความต้องการจำเป็น นอกจากนี้นักวิจัยต้องมั่นใจในคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ว่า มีทักษะความสามารถในการซักถามความจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

3.4 กระบวนการกลุ่ม เป็นวิธีการที่สามารถให้คำตอบแบบองค์รวมได้วิธีหนึ่ง และสามารถนำไปใช้ได้ในหลายบริบท สามารถปฏิบัติได้ง่าย ใช้เวลาไม่มากนัก เป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินความต้องการจำเป็น หลักการที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้กระบวนการกลุ่ม คือ การทำงานแบบร่วมมือรวมพลังเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน อันจะส่งผลต่อการนำผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.5 การจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group Technique: FGT) เป็นวิธีการหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์กลุ่มในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการฟังและเรียนรู้จากกลุ่มผู้เข้าประชุม วิธีเก็บข้อมูลแบบนี้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมและผู้ดำเนินการมีปฏิสัมพันธ์โดยการเผชิญหน้ากัน ทำให้เกิดพลวัตของกลุ่ม เพื่อไปกระตุ้นความคิดเห็นของตนเองและความคิดเห็นของผู้อื่นออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจในขณะดำเนินการ ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียด ลึกซึ้งลุ่มลึกและมีแง่มุมต่างๆ ของความคิดและประสบการณ์ของคนในกลุ่ม สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว ประหยัดเวลา กระบวนการกลุ่มจะทำให้เกิดการสื่อสารกันภายในกลุ่มระหว่างสมาชิกผู้เข้าร่วมกับผู้ดำเนินการอภิปราย และระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการกำหนดปัญหา การวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล การสนทนากลุ่มเริ่มด้วยการชี้แจงจุดมุ่งหมาย การเตรียมคำถามสำหรับการสัมภาษณ์กลุ่มจากคำถามทั่วไปจนถึงคำถามเจาะลึก ใช้คำถามง่าย ไม่ลำเอียงแต่เจาะจง การกำหนดและเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการที่มีภูมิหลังคล้ายกัน การเตรียมสถานที่ประชุมที่มีความเงียบ บทบาทของผู้ดำเนินการสนทนา คือต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ไม่เข้าไปมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกอื่น หลังจากได้ข้อมูลแล้วก็ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกำหนดคำสำคัญ จัดกลุ่มข้อความที่เป็นประเด็นหลัก จัดกลุ่มคำตอบที่เป็นกลาง คำตอบทางลบ คำตอบทางบวก และข้อเสนอแนะ แปลความหมาย ในการรายงานผลจะมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น จำนวนผู้เห็นด้วย และข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสะท้อนความรู้สึกอารมณ์ ประเด็นสำคัญ คือ ต้องระวังเรื่องการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ไม่ควรระบุว่าความคิดเห็นที่นำเสนอเป็นความเห็นหรือคำพูดของใคร

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550 : 181) ได้เสนอเทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น อาจสรุปได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. เทคนิคที่ใช้ในการสำรวจความต้องการจำเป็น เป็นการระบุหรือแยกแยะว่าความต้องการจำเป็นอะไรเกิดขึ้นบ้าง โดยการสำรวจความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นหรือการสำรวจสภาพปัญหาอุปสรรคต่างๆ ขึ้นอยู่กับว่าความต้องการจำเป็นนั้นๆ เป็นความต้องการจำเป็นประเภทใด วิธีที่ใช้ในการสำรวจความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีทั้งวิธีการเชิงสำรวจกระบวนการกลุ่ม และเทคนิคเชิงอนาคต ดังนี้

วิธีการเชิงสำรวจ เช่น สำรวจโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต การค้นคว้าจากเอกสาร การทดสอบ การวิเคราะห์งาน เทคนิคเหตุการณ์วิกฤต เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กระบวนการกลุ่ม เช่น กลุ่มควบคุมคุณภาพ (Quality Control) กลุ่มสมมติ นัย (Norminal Group Technique) อาศรมความคิด (Community Forum) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) การระดมสมอง (Brainstorming) ประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เดคัม (DACUM) การสร้างแผนที่มโนทัศน์ (Concept Mapping) เป็นต้น

เทคนิคเชิงอนาคต ได้แก่ เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) วิธีฉายภาพอนาคต (Scenarios) เทคนิควงล้ออนาคต (Future Wheel) และการศึกษาแนวโน้ม (Trend Studies) เป็นต้น โดยรายละเอียดของแต่ละวิธี ดังต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม การสำรวจความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นวิธีที่คุ้นเคยและประหยัด สามารถรวบรวมข้อมูลจากคนจำนวนมากๆ ได้ การคำนวณค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ง่าย ผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เพราะไม่ต้องเผชิญหน้ากับผู้เก็บข้อมูล การใช้แบบสอบถามอาจจำแนกได้หลายประเภทตามวัตถุประสงค์ของการใช้ เช่น แบบสอบถามที่มีรูปแบบการตอบ ที่แตกต่างกันได้แก่ การตอบแบบเดี่ยว และการตอบแบบพหุ เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นที่ง่าย อาศัยการเผชิญหน้าโต้ตอบระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำให้เห็นบุคลิก ท่าทางตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์สามารถถามถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางแก้ไขปัญหาทำให้ทราบถึงความต้องการจำเป็นของบุคคลเหล่านั้น การสัมภาษณ์ใช้รวบรวมข้อมูลได้จากผู้ให้ข้อมูลทุกระดับแม้จะอ่านเขียนไม่ได้ เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดจนการใช้คำถามมีความยืดหยุ่นสูงแต่การสัมภาษณ์ต้องใช้เวลานานและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสูงหากต้องสัมภาษณ์บุคคลเป็นจำนวนมาก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ยากในการลงสรุปผลเพราะมาจากบุคคลที่หลากหลายมีความแตกต่างกันทางความคิด วิธีการสัมภาษณ์อาจกระทำได้วิธี เช่น

2.1 วิธีสัมภาษณ์แบบอิสระ โดยปล่อยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระทำให้ได้ข้อมูลจำนวนมากแต่ค่อนข้างยากในการรวบรวมข้อมูล

2.2 วิธีสัมภาษณ์แบบกำหนดแนวทางข้อคำถามไว้ล่วงหน้า ทำให้ได้ข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้สัมภาษณ์แต่อาจไม่ได้ข้อมูลที่มีความสำคัญ

2.3 การสังเกต เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์โดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคคล จดบันทึกพฤติกรรมลงในเครื่องมือที่สร้างขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี RAJABHAT THANABURI UNIVERSITY

เช่นแบบวัดความถี่ของการมีส่วนร่วมในกิจกรรม แบบตรวจสอบพฤติกรรมในการทำงาน ประเภทของการสังเกตสามารถแบ่งได้หลายประเภทตามเกณฑ์ต่อไปนี้

2.3.1 แบ่งตามการใช้เครื่องมือ ได้แก่ การสังเกตอย่างมีโครงสร้าง และการสังเกตอย่างไม่มีโครงสร้าง

2.3.2 แบ่งตามบทบาทของผู้สังเกต ได้แก่ การสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและการสังเกตอย่างไม่มีส่วนร่วม

2.4 การค้นคว้าจากเอกสารเป็นวิธีการสำรวจที่ศึกษาจากเอกสารต่างๆ เช่น รายงานการประชุม บันทึก เอกสาร และหลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่างๆ เช่น นโยบายองค์กร รายงาน ประจำปี บันทึกรายงานการประชุม ประวัติพนักงานเป็นต้น เอกสารเหล่านี้จะให้ข้อมูลใน 3 ลักษณะ คือ

2.4.1 สิ่งที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้แก่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ โครงสร้าง นโยบาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติงานตลอดจนจำนวนบุคลากร และทรัพยากรอื่น

2.4.2 สิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ได้แก่ ปัญหาของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเข้า- ออกงาน การขาดงาน อุบัติเหตุจากการทำงาน ข้อร้องทุกข์ การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

2.4.3 สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานและสายทางเดินของงาน ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการขึ้น – ลง ของผลงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิต ความสิ้นเปลือง เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ในการสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรระดับประเทศจะต้องมีการวิเคราะห์ตัวหลักสูตรเดิมเพื่อตรวจสอบว่าหลักสูตรที่ใช้อยู่มีอะไรที่บกพร่องล้าสมัย ผลจากการวิเคราะห์จะเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ นอกจากนี้ก็ต้องวิเคราะห์ข้อมูล หรือประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับตัวผู้เรียน ได้แก่ จำนวนผู้เรียนทั้งหมด จำนวนผู้เรียนแจกแจงตามเพศและอายุแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น หรือลดลง

อัตราการมาเรียน อัตราการลาออกกลางคัน อัตราการเรียนต่อ อัตราของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปี คะแนนผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ได้จากการค้นคว้าเอกสาร ซึ่งเป็นรายงานการศึกษาของหน่วยราชการรายงานของโรงเรียน

2.5 การทดสอบ เป็นวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการวัดความสามารถ ความถนัด ความสนใจของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงาน ทำให้ทราบความต้องการจำเป็นที่ชัดแจ้งในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ เช่น การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเลี้ยงดูเด็กก่อนวัยเรียน สำหรับพ่อแม่ในชุมชนเกษตรกรรมชนบท จะต้องประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบทดสอบความรู้เรื่องการเลี้ยงดูเด็กก่อนวัยเรียนของพ่อแม่ในชุมชนว่ามีเพียงพอถูกต้องแล้วหรือไม่ หรือการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์สำหรับครูประถมศึกษาผู้สร้างหลักสูตรจะต้องประเมินความต้องการจำเป็นโดยศึกษาว่าครูประถมศึกษามีความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์ถูกต้อง เพียงพอหรือไม่ ก็ต้องสร้างแบบทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์สำหรับครูประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ทดสอบมีหลายประเภท เช่น แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ แบบทดสอบความถนัด แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบทดสอบการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.6 การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมและกิจกรรมในการทำงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร 2) ระบุตำแหน่งงานที่จะวิเคราะห์ 3) เก็บรวมรวมข้อมูลซึ่งอาจใช้เทคนิคการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบบันทึก การปฏิบัติงานการทดลองลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง และการใช้วิธีผสมผสาน 4) วิเคราะห์งานซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลออกมา 2 ส่วน คือ คำอธิบายงาน (Job Description) และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

2.7 เทคนิคเหตุการณ์วิกฤต (CIT) ใช้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในการอธิบายถึงเหตุการณ์วิกฤตของงานที่เกิดขึ้นว่าปฏิบัติได้มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ ในการอธิบายถึงเหตุการณ์นั้นจะใช้การสอบถามเพื่อให้บุคคลอธิบายว่ามีอะไรที่จะนำไปสู่สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ซึ่งเป็นผลมาจากพฤติกรรมภายใต้ความสามารถของการควบคุม เช่น การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครูประถมศึกษา อาจประเมินความต้องการจำเป็นโดยให้ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์เขียนบรรยายพฤติกรรมหรือสมรรถภาพด้านการสอนของครูที่ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ประทับใจและไม่ประทับใจออกมา เพื่อกำหนดเป็นสมรรถภาพด้านการสอนสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมครูต่อไป

2.8 กลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นวิธีการหาความต้องการจำเป็น โดยมีหลักการว่าผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุด กลุ่มควบคุมคุณภาพมีขั้นตอนของการดำเนินงานโดยใช้กลุ่มพนักงานประมาณ 10 คน ที่มีความสมัครใจที่จะเข้าร่วมกระบวนการกลุ่มโดยรวมกันระบุปัญหาในการทำงานวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อปรับปรุง

การปฏิบัติงานให้ดีขึ้นทุกสัปดาห์ๆ ละ1 ครั้ง โดยกลุ่มพนักงานจะเลือกปัญหาขึ้นมาวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความ สำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นร่วมกันหาสาเหตุของปัญหา แล้วเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมแนะนำวิธีการในการแก้ปัญหาจนได้ข้อสรุปของการแก้ปัญหา ข้อดีของเทคนิคนี้ คือข้อมูลที่ได้สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ตรงจุดและช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ข้อจำกัดของเทคนิคนี้คือ ผู้นำกลุ่มต้องมีความสามารถในกระบวนการสูง ผู้เข้าร่วมกระบวนการควรมีทักษะในการวัดผลที่ดีการกำหนดและการวิเคราะห์ปัญหาอาจทำให้หลักสูตรได้ชัดเจน ปัญหาที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคนี้ไม่ควรมีความซับซ้อนมากเกินไป

2.9 เทคนิคกลุ่มสมมตินัย (Nominal Group Technique) เป็นเทคนิคที่พัฒนาขึ้นโดย Andre L. Delbecq และ Andrew H. Van Deven ใน ค.ศ. 1968 มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมแนวความคิดที่หลากหลายในเวลาอันสั้น ใช้การประชุมแบบมีโครงสร้างให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มประมาณ 7-10 คน เขียนแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามที่ชัดเจน นำความคิดเหล่านั้นเข้าสู่กลุ่มเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนและทำความเข้าใจในความคิดเห็นของแต่ละบุคคล แล้วลงมติโดยการประมาณค่า (Rating) หรือจัดเรียงลำดับความสำคัญ ส่วนจะตัดสินใจเลือกใช้วิธีใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับว่ามีความคิดที่ต้องการหาฉันทามติจำนวนมากหรือน้อย ถ้ามีจำนวนน้อยเพียงไม่กี่ข้อวิธีที่เหมาะสมก็คือ วิธีจัดเรียงลำดับความสำคัญ แต่ถ้ามีจำนวนมากหรืออาจจะมากกว่า 10 ข้อ วิธีการที่เหมาะสมคือวิธีประเมินค่า ส่วนใหญ่จะนำเทคนิคกลุ่มสมมตินัยไปใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อระบุจำแนกหรือจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

2.10 อาศรมความคิด เป็นเทคนิควิธีการที่ดีวิธีหนึ่งสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นเหมาะสำหรับกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างมาก ประมาณ 50 คน การใช้อาศรมความคิดสามารถใช้ในกระบวนการสำรวจความต้องการในขั้นก่อนการประเมิน จุดดีของเทคนิคนี้ คือการกำหนดเป้าหมายและทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย

2.11 การสนทนากลุ่ม เป็นกระบวนการกลุ่มที่เคยนำมาใช้โดยนักการตลาดเพื่อประเมินผลผลิตและพัฒนายุทธศาสตร์ทางการตลาดและต่อมาถูกนำมาใช้ด้านการให้บริการทางสังคม การสนทนากลุ่มทำให้ได้ข้อมูลที่เจาะลึกในประเด็นที่ต้องการโดยมีผู้ดำเนินการ เป็นผู้กระตุ้นความคิดของผู้ร่วมสนทนาเหมาะสำหรับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก 8-12 คน ผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มคือ ความคิดและแนวทางหรือประเด็นปัญหาความต้องการที่หลากหลายซึ่งผ่านการกลั่นกรองอภิปรายกลุ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.12 การระดมสมอง เป็นวิธีการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี สร้างสรรค์ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยไม่มีการประเมินคุณค่าของความคิดเห็นโดยสมาชิกในกลุ่ม หลักการอยู่ที่ให้สมาชิกในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับหัวข้อที่จะอภิปรายทุกคน โดยไม่คำนึงว่าจะถูกต้องหรือไม่ ต่อเมื่อได้ระดมสะสมความคิดเห็นไว้เป็นจำนวนมากแล้วจึงมาอภิปรายเลือกเฟ้นกันต่อไปตามกลุ่มที่เห็นว่าดีและเหมาะสม เช่น คณะทำงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรอาจใช้วิธีการประชุมระดมความคิดหรือระดมสมอง ในเรื่องสภาพปัญหา และความต้องการต่างๆ

2.13 ประชาพิจารณ์ เป็นการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนจากกลุ่มตัวอย่างเป็นการสำรวจเกี่ยวกับการเมือง สังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ในการดำรงชีวิตของประชาชนเพื่อหยั่งความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมหลักสูตรหรือโครงการต่างๆ

2.14 เทคนิคเดคัม (Developing A Curriculum : DACUM) เป็นกระบวนการกลุ่มที่มีขนาดเล็ก ประมาณ 8-12 คน ที่ใช้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้อภิปรายแสดงความคิดเห็น โดยมีหลักการที่สำคัญ คือผู้ที่ปฏิบัติงานย่อมมีความเชี่ยวชาญในงานนั้นมากที่สุด กระบวนการที่สำคัญของเทคนิคนี้ มี 3 ขั้นตอนหลัก คือ การระดมสมองการอภิปรายแสดงความคิดเห็นและการหาฉันทามติจากผู้เข้าร่วมกระบวนการกลุ่ม โดยระบุความจำเป็นของงานที่มีความสำคัญลงบนแผนภูมิเดคัม จัดลำดับความสำคัญของงานภายในแผนภูมิ เทคนิคเดคัมเป็นเทคนิคที่ช่วยให้มองเห็นภาพและทิศทางของการดำเนินงานได้ชัดเจนและเป็นเทคนิคที่ช่วยประหยัดเวลาและงบประมาณในการดำเนินการขัดจำกัดของเทคนิคอยู่ที่การวิเคราะห์งานไม่ค่อยได้รายละเอียดเท่ากับกระบวนการอื่นรวมทั้งผู้นำกลุ่มต้องมีความสามารถในกระบวนการสูง

2.15 การสร้างแผนที่มโนทัศน์ หมายถึง กระบวนการสร้างมโนทัศน์เชิงโครงสร้างอย่างเป็นระบบจากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สนใจโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบสเกลพหุมิติ (Multidimensional Scaling) หรือ MDS และการวิเคราะห์กลุ่มแบบลำดับขั้น (Hierachical Analysis) หรือ CA วิเคราะห์จัดกลุ่มความคิดของทุกคนและแสดงออกมาเป็นภาพบนแผนที่เรียกว่า แผนที่มโนทัศน์ กระบวนการสร้างแผนที่มโนทัศน์มีหลักการ ดังนี้ 1) เน้นการมีส่วนร่วม 2) ใช้หลักการอนุมาน 3) ทุกขั้นตอนมีความต่อเนื่องตามหลักของเหตุผล 4) แสดงออกมาให้เห็นได้เป็นภาพที่เรียกว่าแผนที่มโนทัศน์ ซึ่งง่ายต่อการนำเสนอและการทำความเข้าใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.16 เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการหาความต้องการจำเป็นโดยใช้การระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยไม่เปิดเผยชื่อและไม่มีการเผชิญหน้าอย่างเป็นระบบเพื่อทำนายเหตุการณ์หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทามติ (Concensus) จากผู้เชี่ยวชาญ ข้อสรุปจากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้จึงเป็นข้อสรุปที่ปราศจากการครอบงำทางความคิดที่เกิดจากการตอบแบบสอบถามประมาณ 2-4 รอบ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญสามารถทบทวนคำตอบและมีโอกาสกลั่นกรองความคิดของตนอย่างรอบคอบ ข้อจำกัดของเทคนิคนี้คือผู้เชี่ยวชาญอาจไม่รู้สภาพที่แท้จริงขององค์กร การตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญหลายรอบทำให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความเบื่อหน่าย การสร้างความเข้าในประเด็นปัญหาให้ตรงกันและการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในกระบวนการที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นจริงทำได้ยาก

2.17 วิธีฉายภาพอนาคต เป็นการสำรวจความเป็นไปได้ในอนาคตจากจินตนาการซึ่งเป็นภาพของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การฉายภาพอนาคตเป็นการจินตนาการภาพเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูล ซึ่งผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตจะทำให้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในปัจจุบัน คือถ้าการตัดสินใจนั้นจะทำให้ผลที่เกิดขึ้นในอนาคตก็ทำให้เลือกที่จะทำเช่นนั้น แต่ถ้าผลที่เกิดขึ้นไม่ดีก็จะหลีกเลี่ยงการกระทำเช่นนั้น

2.18 การศึกษาแนวโน้ม คือการศึกษาข้อมูลทางสังคม เศรษฐกิจการเมือง โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต่างๆ เพื่อศึกษาว่าตัวแปรเหล่านั้นมีผลต่อการพยากรณ์ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้แค่ไหนเพียงใด ใช้วิธีเก็บข้อมูลจากตำราซึ่งบรรยายเหตุการณ์ปัจจุบันหรือสภาพการณ์เหล่านั้นที่เกิดในช่วงเวลาต่างๆ กันกับในอดีต นำข้อมูลมาศึกษาเปรียบเทียบใช้เทคนิคการวิจัย พยากรณ์ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การศึกษาแนวโน้มมีความจำเป็นต่อการวางโครงการแผนการศึกษาและการเตรียมแก้ปัญหาอันเกิดจากอัตราการเพิ่มของประชากร เป็นต้น

2.19 เทคนิควงล้ออนาคต เป็นเทคนิคที่ใช้ในการพยากรณ์แนวโน้มของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาจากสิ่งที่คิดว่าเป็นปัญหาหรือสิ่งที่เป็นแนวทางแก้ไขเพื่อพิจารณาว่าเมื่อเกิดปัญหานี้แล้วจะมีผลกระทบต่อสิ่งต่างๆ อย่างไรบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาทางเลือกที่เหมาะสมต่อไป

มนัญญา งามแสง (2547 : 210) ได้ศึกษายุทธศาสตร์ทางเลือกในการพัฒนาทักษะการประเมินภายในสำหรับครูอนุบาล : การประเมินความต้องการจำเป็นสมบูรณ์แบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
BANSOMDEJCHAOPHRAYA RAJABHAT UNIVERSITY

โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจและพหุเทศะกรณีศึกษา เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นด้านทักษะการประเมินภายในสถานศึกษาสำหรับครูอนุบาล และวิเคราะห์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นด้านทักษะการประเมินภายในของครูอนุบาล พร้อมทั้งวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นที่เหมาะสมในแต่ละบริบท โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจและพหุเทศะกรณีศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติภาคบรรยายและภาคสรุปอ้างอิงและการวิเคราะห์ลิสเรลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นด้านทักษะการประเมินภายในและรูปแบบการพัฒนาครูที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทักษะการประเมินผลของครูอนุบาล สำหรับการศึกษาแบบพหุเทศะ กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาล 3 แห่งที่ประสบความสำเร็จในด้านการประเมินภายในระดับสูง กลาง และต่ำ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยสรุปว่า 1) ครูอนุบาลมีความต้องการจำเป็นด้านการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งเป็นทักษะที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน รองลงมาคือ การสร้างเครื่องมือ ด้านการวางกรอบการประเมิน และการเขียนรายงานการประเมิน 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความต้องการจำเป็นด้านทักษะการประเมินของครูอนุบาล คือความพร้อมของครูในด้านการประเมินภายในประสบการณ์การได้รับคำปรึกษา โดยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความต้องการจำเป็นด้านทักษะการประเมินภายในสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และอธิบายความแปรปรวนของความต้องการจำเป็นด้านทักษะการประเมินภายในได้ร้อยละ 20 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะการประเมินภายในที่เหมาะสมที่สุดคือการอบรมเชิงปฏิบัติการณ์และนำไปใช้ปฏิบัติจริง ควบคู่กับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแผนการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างจริงจัง

ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร (2555 : 215) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ใช้วิธีการวิจัยเชิงบรรยาย กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 396 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนละ 1 คน ยกเว้นโรงเรียนขนาดเล็ก และครูตัวแทนหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 1,286 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบตรวจสอบความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สถิติบรรยายได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PN_{Imodified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นดังนี้ 2.1) การพัฒนาหลักสูตร (ค่าเฉลี่ย 4.51) 2.2) การจัดการเรียนการสอน (ค่าเฉลี่ย 4.44) 2.3) การวัดผลประเมินผล (ค่าเฉลี่ย 4.33) และ 2.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ย 4.16) 3) ยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนควรประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 3.1) พลิกโฉมการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 3.2) วัดผลประเมินผลการพัฒนาที่ยั่งยืน 3.3) ปรับการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 3.4) เปลี่ยนกระบวนทัศน์หลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น

การวิเคราะห์สาเหตุเป็นขั้นตอนสำคัญระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูลกับการพิจารณาแนวทางที่เป็นไปได้ในการวางแผนหรือพัฒนาหลักสูตร ทำให้สามารถพิจารณาเลือกแนวทางในการวางแผนหรือการพัฒนาหลักสูตรได้ดีขึ้น วิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุมีหลายวิธี ส่วนใหญ่จะใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่ม เนื่องจากเป็นวิธีการที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพและมีความยืดหยุ่นในการเก็บรวบรวมข้อมูลสูง นอกจากนี้พลวัตรของกลุ่มยังช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะหลากหลายและละเอียดมากขึ้น ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาเหตุที่ใช้กระบวนการกลุ่มช่วยในการวิเคราะห์ ได้แก่ เทคนิคการวิเคราะห์แบบฟอล์ททรี (Fault Tree Analysis) การวิเคราะห์แผนภูมิก้างปลา (Fishboning Technique) การวิเคราะห์สาเหตุและผลที่ตามมา (Cause and Consequence Analysis) ซึ่งรายละเอียดของแต่ละเทคนิคมีดังนี้

4.1 การวิเคราะห์แบบฟอล์ททรี เป็นเทคนิคการวิเคราะห์สาเหตุโดยใช้แผนภาพที่เริ่มต้นด้วยเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์และจะมีสาเหตุของเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ออกเป็นกิ่งก้านเหมือนต้นไม้ ซึ่งการวิเคราะห์สาเหตุนี้จะทำเป็นลำดับขั้น โดยสามารถพิจารณาสาเหตุจากค่าความน่าจะเป็นลำดับขั้นโดยทั่วไปจะใช้การวิเคราะห์แบบฟอล์ททรีได้ไม่ต่ำกว่า 50 สาเหตุ การวิเคราะห์แบบฟอล์ททรีเป็นเทคนิคที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการนำมาวิเคราะห์สาเหตุผลที่ได้จากเทคนิคนี้คือสาเหตุเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.2 การวิเคราะห์แผนภูมิก้างปลา เป็นเทคนิคที่ใช้ระบุสาเหตุของความต้องการจำเป็นที่เป็นอยู่โดยใช้แผนภูมิที่มีลักษณะเป็นก้างปลา ส่วนหัวจะเป็นความต้องการจำเป็นหรือปัญหาแล้ววิเคราะห์สาเหตุใหญ่ของความต้องการจำเป็นหรือปัญหานั้นๆ และเขียนแสดงเป็นเส้นเหมือนก้างปลา แต่ละสาเหตุใหญ่ๆ ก็จะมีแขนงของสาเหตุย่อย ๆ เทคนิคนี้จะทำให้สมาชิกทุกฝ่ายรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยให้สมาชิกประมาณ 10-12 คน

4.3 การวิเคราะห์สาเหตุและผลที่ตามมา เป็นเทคนิคที่ใช้กลุ่มและใช้การอภิปรายเช่นเดียวกับการระดมสมอง แต่มีขั้นตอนที่เป็นระบบและยากกว่าเล็กน้อย โดยจะมีกรอบในการให้กลุ่มช่วยระบุความต้องการจำเป็นสาเหตุและผล ความยากง่ายในการแก้ไขความต้องการจำเป็นนั้นๆ ทำให้ได้ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจแก้ไขความต้องการจำเป็นที่ตรงประเด็นและมีความชัดเจนขึ้นแต่ก็มีข้อจำกัดเนื่องจากการระบุความต้องการจำเป็นครั้งละหลายๆ ความต้องการจำเป็นทำให้สามารถระบุสาเหตุและผลของความต้องการจำเป็นต่างๆ ได้น้อยและไม่ได้แสดงถึงความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุต่างๆ เหล่านั้น

5. เทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

การจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาหรือความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งจะทำให้การประเมินมีความสมบูรณ์ได้ผลนำไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติการต่อไปได้ ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจะต้องพิจารณาทั้งด้านความเที่ยงตรงหรือความตรง (Validity) และความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง Reliability) และต้องมีการตรวจสอบคุณภาพด้วยการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้ดังนี้

5.1 การจัดจากข้อมูลที่มีการตอบสนองเดี่ยว (Single Response) เป็นการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากชุดของความต้องการจำเป็นหรือข้อรายการหลายๆ ข้อที่ได้มาจากแบบสอบถามของผู้ประเมินซึ่งในแต่ละข้อคำถามจะมีคำตอบให้ตอบเพียงส่วนเดียว หลังจากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญจากความสำคัญมากไปสู่ความสำคัญน้อยหรือจากความสำคัญน้อยไปสู่ความสำคัญมากก็ได้ วิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภท นี้ได้แก่

5.1.1 การจัดอันดับ (Ranking) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ง่ายและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดโดยการให้เปรียบเทียบความสำคัญของข้อรายการแล้วให้หมายเลขตามความสำคัญของข้อนั้นๆ ซึ่งมีรูปแบบคำสั่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ใช้อยู่หลายแบบ เช่น ให้เลือกข้อรายการที่มีความสำคัญมากที่สุด ให้เรียงอันดับข้อรายการตามความสำคัญที่ควรได้รับการแก้ไขมา 3 อันดับ (อาจจะเป็น 4 , 5 ,6,7... อันดับ) หรือให้เรียงข้อรายการตามอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (เรียงหมดทุกข้อรายการ) เป็นต้น จากนั้นนำผลการจัดเรียงลำดับของทุกคนมานับคะแนนความถี่ของลำดับความสำคัญในแต่ละข้อรายการแล้วจัดความต้องการจำเป็นตามลำดับ

5.1.2 การประมาณค่าตามสเกล (Rating by Scales) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ได้รับความนิยมแพร่อย่างหลายในการวัดทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์เพราะเข้าใจได้ง่ายได้ซับซ้อนส่วนมากใช้มาตรประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert Scale) ชนิด 5 ระดับ โดยให้ผู้ประเมินกำหนดน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละข้อแล้วนำมาคำนวณเป็นค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยไปจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น

5.1.3 การจัดเรียงบัตรรายการ (Card Sort) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้การเรียงบัตรรายการตามความสำคัญของข้อรายการทำให้ผู้ประเมินเกิดความสนุกสนานเพลิดเพลินซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในการวัดทางจิตวิทยา เช่น การจัดเรียงบัตรอาชีพ (Vocational Card Sort) ที่สนใจ เป็นต้น วิธีการคือจัดเรียงบัตรรายการตามลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแล้วนับความถี่ของอันดับที่ในแต่ละความต้องการจำเป็นจากนั้นนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

5.1.4 การให้น้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired- Weighting Procedures : PWP) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยการเปรียบเทียบความสำคัญและให้น้ำหนักคะแนนรายข้อทีละคู่ เลือกข้อรายการที่มีความสำคัญกว่าในคู่นั้นจากนั้นมีการนับความถี่ในการเลือกความต้องการจำเป็นในแต่ละข้อรายการแล้วนำไปจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

5.1.5 มาตรประมาณขนาด (Magnitude Estimation Scaling : MES) เป็นกระบวนการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้การเปรียบเทียบระหว่างข้อรายการทั้งหมดกับข้อเกณฑ์ ซึ่งกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้แล้ว แล้วให้น้ำหนักคะแนนที่แสดงถึงความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้นๆ เมื่อเทียบกับข้อรายการเกณฑ์นำน้ำหนักคะแนนที่ได้มาคำนวณ แล้วนำไปจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

5.2 การจัดจากข้อมูลหลายชุด (Multiple Data Sets) เป็นการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยการนำคำตอบที่ได้จากการตอบแบบสอบถามที่มี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สองส่วนในแต่ละข้อคำถามมาเปรียบเทียบกันแล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามคะแนนที่คำนวณได้ ถ้าความต้องการจำเป็นข้อใดมีค่าผลต่างสูงที่สุดแสดงว่าข้อนั้นมีความสำคัญสูงที่สุดซึ่งวิธีการนี้เหมาะสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องนั้นเป็นประจำหรือมีความรู้เกี่ยวกับการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นบ้าง

โดยสรุปเทคนิคการประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตร ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ เทคนิคที่ใช้ในการสำรวจความต้องการจำเป็น เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและเทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญนั้น การใช้เทคนิคเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงขึ้นอยู่กับการเลือกใช้ที่เหมาะสมกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นในแต่ละขั้นตอน

6. การจัดลำดับความสำคัญของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550 : 87) ได้เสนอการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำผลไปใช้วิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็นจากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย การจัดลำดับตามสำคัญของความต้องการจำเป็น ควรจะใช้วิธีการหลายๆ แบบ วิธีการที่ดีควรจะเป็นวิธีการเชิงระบบ สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นทั้งในระยะยาวและระยะสั้น เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบสนองแบบเดี่ยวและรูปแบบการตอบสนองแบบคู่ ทุกวิธีมีการดำเนินการคล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การจัดเรียงลำดับตามความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองแบบเดี่ยวมีวิธีการจัดลำดับ 4 วิธี ได้แก่ วิธีการจัดเรียงลำดับตามมัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) วิธีกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired - Weighting Procedure) และวิธีการจัดเรียงลำดับด้วยการ์ด (Card Sort) สำหรับเทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ มีวิธีการจัดลำดับ 3 วิธี ได้แก่ 1) กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง ประกอบด้วยวิธี Mean Difference Method (MDF) วิธี Priority Needs Index (PNI) วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

($PNI_{modified}$) และวิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) 2) กลุ่มวิธีใช้หลักการของการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีหลายส่วนประกอบ ประกอบด้วย 2 กลุ่มวิธี ได้แก่ กลุ่มวิธีสถิติเดล หรือเดล-เอ็น (Del-N) และกลุ่มวิธีกำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น (Weighted Needs Index : WNI) การวิจัยนี้ใช้เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่โดยใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) มาใช้ในการจัดลำดับสูตรที่ใช้ในการคำนวณคือ $PNI_{modified} = (I-D) / D$ โดย I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งในการวิจัยนี้กำหนดความคาดหวัง มีค่าสูงสุดเท่ากับ 5 ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจต้องพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า

โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด

กระทรวงศึกษาธิการได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาจัดตั้งโรงเรียนอนุบาลของรัฐเต็มรูปแบบขึ้นในปี พ.ศ. 2482 เพราะก่อนหน้านี้การอนุบาลศึกษาของไทยมีโรงเรียนที่จัดสอนชั้นอนุบาลเป็นโรงเรียนเอกชน 2 แห่ง คือ โรงเรียนมาแตร์เดอี และโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย โดยมีการประกาศรับสมัครผู้สนใจเพื่อสอบชิงทุนไปศึกษาและดูงานด้านการอนุบาลที่ประเทศญี่ปุ่นเป็นเวลา 6 เดือน ผู้ที่ผ่านการคัดเลือก คือ นางจิตรา ทองแถม ณ อยุธยา (คุณหญิงจิตรา ทองแถม ณ อยุธยา) เมื่อกลับจากการศึกษาและดูงาน ได้จัดตั้งโรงเรียนอนุบาลละอออุทิศในบริเวณโรงเรียนการเรือนพระนคร (ปัจจุบัน คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต) เปิดทำการเรียนการสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2483 ซึ่งถือเป็นโรงเรียนอนุบาลแห่งแรกของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเปิดโรงเรียนอนุบาลขึ้นในจังหวัดต่างๆ ให้ครบทุกจังหวัด ในปี พ.ศ. 2486 จึงมอบหมายให้นางสาวเบญจา ตุงคะสิริ (คุณหญิงเบญจา แสงมะลิ) ซึ่งได้รับทุนไปศึกษาด้านอนุบาลศึกษาจากประเทศญี่ปุ่น ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกฝึกหัดครูอนุบาล ซึ่งนางสาวเบญจา ตุงคะสิริ (คุณหญิงเบญจา แสงมะลิ) ถือเป็น 1 ใน 4 ของผู้ได้รับทุนไปศึกษาด้านการอนุบาลศึกษาที่ประเทศญี่ปุ่นรุ่นแรก อีก 3 คน คือ นางสาวสมถวิล สวนสำอาง นางสาวสวัสวดี วรรณโกวิท และนางสาวเอื้อนทิพย์ เปรมโยธิน

ปี พ.ศ. 2484 ได้เปิดแผนกฝึกหัดครู โดยรับนักเรียนฝึกหัดครูเข้าศึกษาวิชาอนุบาล หลักสูตร 1 ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ปัจจุบันมีโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ทั้งสิ้น จำนวน 80 โรงเรียน (ข้อมูลเดือนกุมภาพันธ์ 2555 ยังไม่รวมจังหวัดบึงกาฬ) โดยแต่ละจังหวัดจะมีโรงเรียนอนุบาลจังหวัดละ 1 โรงเรียน ยกเว้นกรุงเทพมหานครมี 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลวัดนางนอง โรงเรียนอนุบาลวัดปรินายก โรงเรียนอนุบาลพิบูลเวศม์ และโรงเรียนอนุบาลสามเสน และจังหวัดพิจิตรมี 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลพิจิตร และโรงเรียนอนุบาลบางมูลนาก "ราษฎร์อุทิศ" (ซึ่งเป็นบ้านเกิดคุณหญิงเบญจา แสงมะลิ)

นอกจากนี้ยังมีชื่อโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดที่มีชื่อโรงเรียนที่ไม่ได้ใช้ชื่อจังหวัดเพียงอย่างเดียว คือ โรงเรียนราชานุบาล จังหวัดน่าน (ชื่อโรงเรียนได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ตามหนังสือสำนักราชเลขาธิการ ที่ รล/0741 ลงวันที่ 4 มิถุนายน 2507) โรงเรียนอนุบาลเมืองอุทัยธานี โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดอุทัยธานี โรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎ์ โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา โรงเรียนอนุบาลวัดพิชัยสงคราม โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสมุทรปราการ โรงเรียนอนุบาลวัดอ่างทอง โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดอ่างทอง โรงเรียนอนุบาลนครศรีธรรมราช ณ นครอุทิศ โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดนครศรีธรรมราช และโรงเรียนอนุบาลลำปาง (เขลางค์รัตน์อนุสรณ์) โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดลำปาง

ตราสัญลักษณ์โรงเรียนอนุบาลเป็นรูปอักษร อ สามเหลี่ยม มีดอกบัวอยู่กลางอักษร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สรุปได้ว่า โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีการศึกษา 2555 ที่กำหนดให้จัดการเรียนการสอน ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา โดยเฉพาะระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเป็นศูนย์ทดลอง ค้นคว้า วิจัย และเป็นศูนย์พัฒนาการศึกษาประจำทุกจังหวัด ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนประจำกรุงเทพมหานคร 4 โรงเรียน โรงเรียนอนุบาลต่างจังหวัด 76 จังหวัด จำนวน 76 โรงเรียน รวมทั้งหมด 80 โรงเรียน