

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ บทบาท บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระ ดังนี้

#### ความหมายของบทบาท

แนวความคิดที่เกี่ยวกับบทบาท เป็นแนวความคิดที่กล่าวถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันในสังคมว่าแต่ละคนนั้นจะมีการแสดงออกทางสังคมอย่างไรซึ่งบทบาทที่แสดงออกก็จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับหลายๆ ปัจจัยด้วยกันในการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจในความหมายของบทบาทก่อน โดยมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทหลายท่าน ซึ่งพอที่จะสรุป ดังนี้

งามพิศ สัตย์สงวน (2540 : 79) อธิบายว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่างๆ จะต้องปฏิบัติอย่างไร (Role Expectation) เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคม เพื่อให้คู่สัมพันธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคมได้ รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้

สุพัตรา สุภาพ (2540 : 30) บทบาท คือ การปฏิบัติตามสิทธิ และหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น มีตำแหน่งเป็นพ่อ บทบาท คือ ต้องเลี้ยงลูก เป็นครู บทบาท คือ ต้องสั่งสอน อบรม นักเรียนให้ดี เป็นคนไข้ บทบาท คือ ปฏิบัติตามหมอสั่ง

สร้อยตระกูล(ติวานนท์) อรรถมานะ (2541 : 184) กล่าวว่าบทบาท คือ แบบแผนของพฤติกรรมที่คาดหวังในบุคคลหนึ่งตามตำแหน่งหน้าที่หนึ่งในสังคมนั้น ในกลุ่มรูปนัยจะมีการกำหนดบทบาทซึ่งซ่อนอยู่ในการบรรยายลักษณะงาน กฎระเบียบข้อบังคับและเกณฑ์ขององค์กร และถือเป็นหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งที่จะต้องแสดงบทบาทตามที่องค์กรกำหนด

มัลลิกา ดันสอน (2545: 13) บทบาท หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแสดงออกตามความคาดหวังของสังคมที่มีต่อสถานภาพของเขา

พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 602) ได้กำหนดความหมายของคำว่าบทบาทว่าการทำทำตามบท การร่าตามบท โดยปริยายหมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู บทบาทผู้บริหาร

สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำการแสดงออกของคนที่เกิดขึ้นโดยตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ หรือพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่างๆ จะต้องปฏิบัติตามอย่างไร เป็นบทบาทที่คาดหวังจากกลุ่มคนหรือสังคม เพื่อให้ผู้สัมพันธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคมได้ รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้

## ทฤษฎีของบทบาท

นักวิชาการได้ศึกษา ค้นคว้า และวิจัยเกี่ยวกับความเชื่อพื้นฐานของบทบาท โดยจัดทำเป็นทฤษฎีดังนี้

ทฤษฎีบทบาทของ Nadel (อ้างถึงใน พิทยา เพชรรักษ์, 2541 : 14) กล่าวว่า บทบาท คือ ส่วนประกอบที่ส่งผลพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ

1. ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท เช่น ครูต้องพูดเก่งหรือมีอารมณ์ขัน
2. ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและขาดมิได้ เช่น เป็นครูต้องสอนหนังสือ เป็นแพทย์ต้องรักษาคนไข้ เป็นตำรวจต้องจับผู้ร้าย

3. ส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย เช่น ครูต้องเป็นสมาชิกคุรุสภา เป็นต้น

ถ้ากำหนดให้ P คือ บทบาท

a คือ ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท

b คือ ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและขาดมิได้

c คือ ส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย

ดังนั้น จึงเขียนเป็นสมการบทบาทได้ว่า

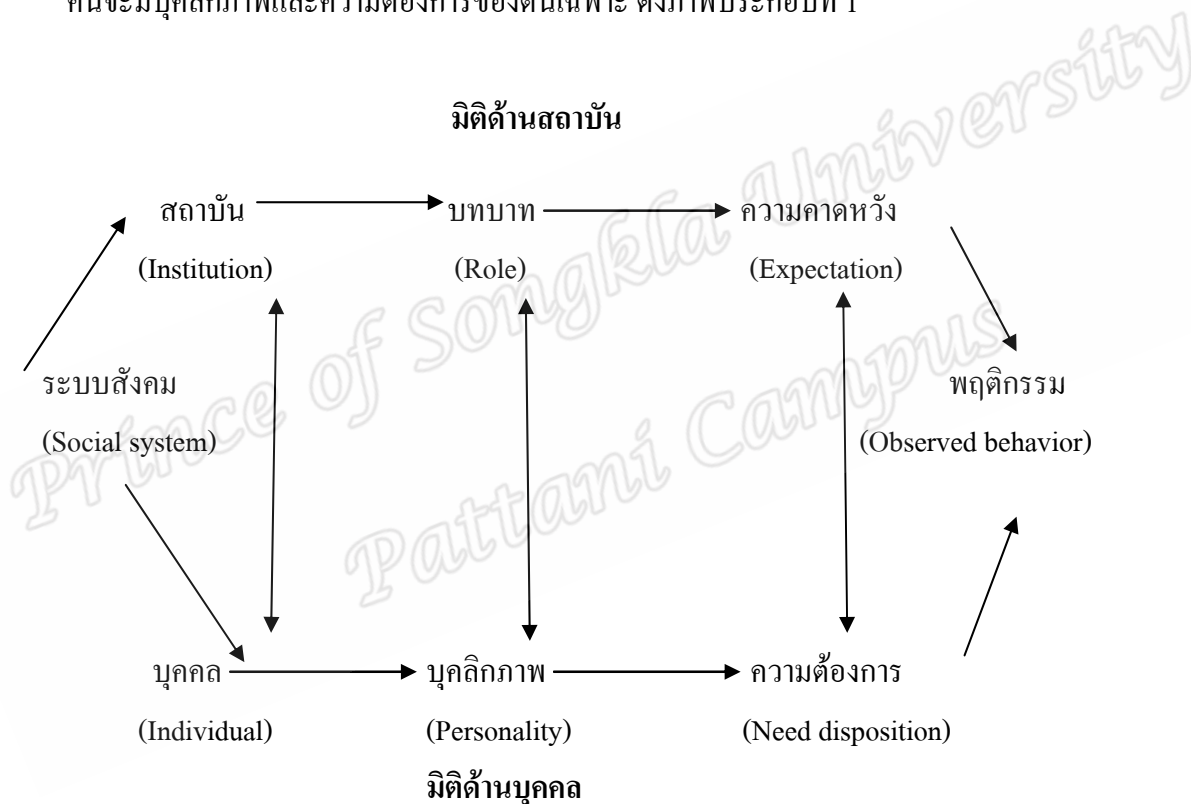
$$P = a + b + c + \dots + n$$

จากสมการอธิบายว่า บทบาทต้องประกอบด้วยส่วนประกอบหลายๆส่วน อย่างน้อย 3 ส่วนขึ้นไป จนถึง n ส่วน

ทฤษฎีบทบาทของ Parson (อ้างถึงใน สุวรรณ อินทร์รักษ์, 2546 : 20) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคม ทำให้มนุษย์ต้องเพิ่มบทบาทของตน เช่น บุคคลที่มีเพื่อนมาก ก็ต้องแสดงบทบาทมากขึ้นเป็นเงาตามตัว

ทฤษฎีกระบวนการทางสังคม Getzels and Guba (1968) (อ้างถึงใน อาคม วัดไชสง, 2547 : 32) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทว่า ในระบบสังคมหนึ่งๆจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. มิติด้านสถาบัน ซึ่งประกอบด้วยสถาบันแต่ละสถาบันจะมีบทบาทของตนเองแตกต่างกันไป
2. มิติด้านบุคคล เป็นมิติที่เกี่ยวกับบุคคลซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้นๆ แต่ละคนจะมีบุคลิกภาพและความต้องการของตนเองเฉพาะ ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 2 ระบบกระบวนการทางสังคม (ที่มา : อาคม วัดไชสง, 2547 : 32)

จากภาพประกอบ มิติด้านสถาบันประกอบด้วย สถาบัน บทบาท และ ความคาดหวัง ส่วนมิติด้านบุคคล ประกอบด้วยบุคคล บุคลิกภาพ และความต้องการ มิติทั้งสองด้านนี้ต่างมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และผลสุดท้ายจะเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้ในสังคม

## บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารองค์กรต่างๆ ในปัจจุบันซึ่งถือว่าเป็นยุคแห่งการแข่งขันที่รุนแรงในทุกๆ ด้าน เป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือโลกไร้พรมแดน (Borderless World) นั้น การจัดการ (Management) ซึ่ง หมายถึง กระบวนการในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) และประสิทธิผล (Effective) โดยการสั่งการและการทำงาน ร่วมกับบุคคลอื่น เป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการ ที่จะต้องทำให้ได้ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนได้รับการยอมรับว่าเป็นงานที่สำคัญและมีความจำเป็นสำหรับ ทุกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจ เกี่ยวกับ บทบาทและหน้าที่ของตนเองให้ มากยิ่งขึ้น โดยได้มีผู้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในองค์กร ดังนี้

กรมวิชาการ (2543 : 76) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนไว้ดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้
2. นำโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา คือ ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3. จัดการเอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนมีเสรีในการคิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ทำการวิจัยในชั้นเรียน แลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันระหว่างเพื่อนครู การทำงานเป็นทีม

4. พัฒนาผลการเรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเพื่อเอื้อต่อการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญช่วยเหลือคนในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนอย่างต่อเนื่อง

อุษณีย์ โพธิสุข (2543 : 42) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. วางนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด
2. วางแนวปฏิบัติที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้
3. สร้างกลไกในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ครบวงจร อาทิ วิธีการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการจัดหลักสูตรใหม่ ระบบการวัดและประเมินผล การจัดสภาพแวดล้อมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
4. วางระบบมาตรฐานการจัดการศึกษา ทักษะพื้นฐานสำคัญที่นักเรียนต้องเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานในระดับที่เป็นที่ยอมรับของระบบการศึกษา

5. วางระบบการตรวจสอบคุณภาพการเรียนรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับคุณภาพการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ทั้งสิ่งที่เป็นทักษะพื้นฐานสำคัญและสิ่งที่เป็นความต้องการทางการศึกษาของ นักเรียน ทั้งจากภายนอกและภายในสถานศึกษา

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2542 : 22 - 24) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารและ พนักงานในระดับต่างๆ ขององค์กร ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน มักจะให้ความสำคัญกับผู้บริหาร หรือผู้จัดการเป็นศูนย์กลาง (Manager Centered) เป็นการบริหารที่มองจากตัวผู้จัดการไปภายนอก ทำให้การบริหารงานมีขอบเขตที่จำกัด โดยเฉพาะกับการแข่งขันในปัจจุบัน ซึ่งมีปัจจัย หลายอย่าง เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนระบบและกระบวนการทัศน์ในการบริหารองค์กร จะมี อิทธิพลต่อบทบาทของผู้บริหารและพนักงาน ดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารอาวุโส (Roles of Top and Senior Manager) ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารอาวุโสจะต้องปรับเปลี่ยนตนเองจากผู้จัดการ ตามหน้าที่ (Function Manager) มาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leader) ซึ่งสามารถแสดงออก ได้ ดังนี้

1.1 กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ที่มีความชัดเจนและเป็นเอกภาพในการปองชี้ทิศทางขององค์กร

1.2 กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์

2. บทบาทของผู้จัดการในระดับกลาง (Roles of Middle Manager) ผู้จัดการ ระดับกลางจะต้องเปลี่ยนจากการควบคุมเชิงบริหาร (Administrative Control) ที่ปฏิบัติงานตาม ขั้นตอน โดยเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้จัดการระดับปฏิบัติงานให้เป็นผู้บริหารที่มี ส่วนสำคัญในการกำหนดดำเนินกลยุทธ์ในการแข่งขันเพื่อให้ได้ชัยชนะเหนือคู่แข่งซึ่งสามารถ แสดงออกได้ ดังนี้

2.1 ควบคุมและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ไปสู่การ ดำเนินงาน เชิงยุทธวิธี (Tactical) ธุรกิจ

2.2 การสร้างทีมงาน (Team Building) และวัฒนธรรมการทำงานที่ ส่งเสริม บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม กล้าที่จะรับผิดชอบ ตลอดจนการแก้ปัญหาและตัดสินใจ แบบกลุ่ม

3. บทบาทของหัวหน้างาน (Roles of Supervisors) บทบาทของหัวหน้างาน จะต้องเปลี่ยนจากการบริหารงานโดยมุ่งผลในระยะสั้น และทำงานตามที่ผู้บริหารระดับบนสั่งการ ไปสู่การเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) สำหรับผู้ได้บังคับบัญชา สามารถแสดงออกได้ ดังนี้

3.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ และสอนงานแก่พนักงานในการปฏิบัติงานและ การแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตัดสินใจด้วย ตนเอง

3.2 ให้อำนาจ (Empower) พนักงานในการทำงานและการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาพนักงานที่เกิดขึ้นหน้างาน ได้อย่างถูกต้องและตอบสนองปัญหาอย่างรวดเร็ว

4. บทบาทของพนักงานปฏิบัติการ (Roles of Line Workers) บทบาทของพนักงานปฏิบัติการจะต้องเปลี่ยนจากผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นผู้สร้างสรรค์ผลงาน และนวัตกรรมใหม่ๆ ให้นำหน่วยงาน ผ่านการระดมความคิด (Brainstorming) และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งสามารถแสดงออกได้ ดังนี้

4.1 หาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยทดลองปรับเปลี่ยนเทคนิคเชิงเทคโนโลยี และวิธีการปฏิบัติงาน

4.2 ทำงานเป็นทีมในการพัฒนากระบวนการ (Process Improvement) และการสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีความสำคัญกับคุณภาพและต้นทุน โดยมองภาพรวมของการทำงาน อย่างเป็นระบบมิใช่ให้ความสำคัญกับงานภายใต้ความรับผิดชอบของตนเท่านั้น

มัลลิกา ต้นสอน (2545: 13 - 16) และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 25 - 27) ได้กล่าวถึงบทบาททางการจัดการของผู้บริหารที่ เฮนรี มินท์เบิร์ก (Henri Mintzberg) ซึ่งได้แบ่งบทบาททางการจัดการ (Managerial Roles) ของผู้บริหารออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) หมายถึง บทบาทที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้จัดการหรือผู้บริหารจะทำงานเกี่ยวกับบุคคลกลุ่มต่าง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้จัดการของหน่วยงานอื่น ผู้บริหารระดับสูงและ บุคคลภายนอก บทบาทระหว่างบุคคลจะประกอบไปด้วยบทบาทย่อยต่อไปนี้

1.1 บทบาทการเป็นตัวแทนขององค์กร (Figurehead Role) ผู้จัดการจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนองค์กรในพิธีการ การสื่อสารหรืองานสาธารณะต่างๆ ปกติบุคคลทั่วไป จะมองภาพองค์กร หรือหน่วยงานจากภาพผู้บริหาร เนื่องจากมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ในการมองภาพของบุคคลมากกว่าที่จะมองภาพของระบบองค์กร

1.2 บทบาทการเป็นผู้นำ (Leader Role) เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการชี้นำ การกระตุ้น และการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยผู้นำจะกำหนดเป้าหมายในรูปของวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้แก่กลุ่ม เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะชักจูงให้กลุ่มร่วมแรงร่วมใจในการทำงานและการบรรลุ เป้าหมาย

1.3 บทบาทการประสานงาน (Liaison Role) ในการติดต่อประสานงานกับกลุ่มบุคคลต่างๆ เช่น ตัวแทนของรัฐ ท้องถิ่น กลุ่มผลประโยชน์และสมาคมการค้า เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรราบรื่น โดยผู้จัดการจะต้องติดต่อและใช้ความสัมพันธ์ ของตนกับ คณะบุคคลในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการเกื้อหนุนให้องค์กร ดำเนินไปอย่างราบรื่น



2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Roles) หมายถึง บทบาทที่ผู้บริหารจะต้องสรรหา รวบรวม ประมวล และกระจายข้อมูลข่าวสารที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับองค์กร เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารและการติดต่อสื่อสารภายในและระหว่างองค์กร มีความถูกต้อง ชัดเจนและเชื่อถือได้ บทบาทด้านข้อมูลข่าวสารประกอบด้วยบทบาทย่อย 3 ประการ คือ

2.1 บทบาทผู้ติดตามข้อมูล (Monitoring Role) ผู้จัดการสมควรจะต้องเป็นตัวกลางในการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร ระหว่างภายในและภายนอกองค์กร โดยผู้จัดการจะคอยติดตามตรวจสอบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญกับองค์กร เพื่อที่จะมีข้อมูลที่เหมาะสมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาของธุรกิจ

2.2 บทบาทผู้กระจายข่าวสาร (Disseminator Role) ผู้จัดการจะเป็นผู้กระจายข่าวสารจากทั้งภายนอกและภายในองค์กร แก่พนักงาน โดยข้อมูลจากผู้จัดการ จะมีความชัดเจนเชื่อถือได้ และไม่สร้างความสับสน ซึ่งจะลดปัญหาการบิดเบือนของข้อมูล ที่เกิดขึ้นจากข่าวลือและความอยากรู้ อยากเห็นของบุคคล

2.3 บทบาทโฆษกองค์กร (Spokesperson Role) ผู้จัดการจะเป็นผู้แทนองค์การนำเสนอและกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรไปสู่ภายนอก เพื่อให้ข่าวสารมีความถูกต้อง และชัดเจน ทำให้สามารถบริหารข้อมูลข่าวสารขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาทในการตัดสินใจ (Decisional Roles) บทบาทในการตัดสินใจ หมายถึง บทบาทการเป็นผู้วิเคราะห์ที่กำหนดสมมติฐาน ประเมินสถานการณ์และความเสี่ยง และตัดสินใจเลือกโอกาสหรือแก้ปัญหาต่างๆ ขององค์กร บทบาทด้านการตัดสินใจประกอบด้วยบทบาทย่อย 4 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1 บทบาทผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Role) ผู้จัดการต้องเป็นผู้คิดหาวิธีและแนวทางใหม่ๆ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม กล้าทดลอง และนำความคิดสร้างสรรค์ มาปฏิบัติเพื่อให้องค์กรพัฒนาความสามารถ ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืน

3.2 บทบาทนักแก้ปัญหา (Disturbance Handler Role) ผู้จัดการจะต้องเป็นผู้แก้ปัญหาหรือเป็นคนกลางในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เนื่องจากผู้จัดการเป็นทั้งผู้นำและผู้มีอำนาจในองค์กร วิจารณ์และตัดสินใจของผู้จัดการจึงเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในหน่วยงาน โดยจะแสดงความคิดเห็น และช่วยตัดสินใจในปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3.3 บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator Role) ปกดีองค์กรและหน่วยงานต่างๆ จะมีทรัพยากรทางการจัดการ (Management Resources) ได้แก่ คน (Man) เงินทุน (Money) วัสดุ (Materials) วิธีการ (Method) และเครื่องจักร (Machine) หรือที่เรียกว่า

5 Ms ในปริมาณที่จำกัด ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจะเป็นผู้ตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร ในการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ป้องกันไม่ให้เกิด การแย่งชิงทรัพยากร ระหว่างหน่วยงาน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพ

ส่วน Mintzberg (อ้างถึงใน อาคม วัชโรสง, 2547 : 76) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. เป็นตัวแทนของกิจการ (Facilitator) ในฐานะหัวหน้าของกิจการซึ่งต้องทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ตามกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ
2. เป็นผู้นำ (Leader) มีบทบาทในการชักนำและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. เป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ (Liaison) เช่นบุคคลภายนอกองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ และทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี
4. เป็นผู้คอยติดตามข้อมูล (Monitor) ทั้งที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการภายในและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกด้วย
5. เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูล (Disseminator) ซึ่งแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้กับบุคคลภายในองค์กร เช่นการประชุม เป็นต้น
6. เป็นโฆษก (Spokesman) คือ การเป็นตัวแทนให้กับองค์กรในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรภายนอกองค์กร
7. เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) คือ มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และมีบทบาทในการจัดทำโครงการเพื่อปรับปรุงงานต่างๆ
8. เป็นผู้แก้ไขปัญหายุ่งยาก (Disturbance Handler) คือ การมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค และความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร
9. เป็นผู้แบ่งสรรทรัพยากร (Resource Allocator) มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรทุกชนิดให้กับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการอนุมัติงบประมาณ
10. เป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ 2546 :19-21)

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผน นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา



2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจน การให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และฐานการเรียนรู้ที่ผู้เรียน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะ เรียนรู้และ รู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอก โรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากร บุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนา โรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริม ให้เข้ารับการศึกษาอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้ง ส่งเสริมการ พัฒนา บุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆตามความเหมาะสม

6. การสร้างแรงจูงใจ โดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่น ในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความ พยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินผลภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนด นโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ใน โรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชน ทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 27 ได้กำหนด ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ควบคุม ดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา กำหนด
2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นจากความสัมพันธ์ กับงาน ซึ่งการกำหนดบทบาทนั้นจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งของผู้บริหาร หรือสถานะ และอำนาจ หน้าที่ ที่เป็นทางการ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่สังคมคาดหวังว่าจะเป็นตัวจักรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้านขององค์กร อันมีผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ ฉะนั้นผู้บริหารพึงตระหนักในความสำคัญของภาระ และบทบาทหน้าที่ของตนให้มาก และทำให้ดีที่สุดผสมกับสังคมให้ความไว้วางใจ ยกย่อง และให้เกียรติ

## การประกันคุณภาพการศึกษา

### ความเป็นมาของการประกันคุณภาพ

ความคิดเรื่องการประกันคุณภาพและการกำหนดมาตรฐานสินค้าและบริการนั้น ได้เริ่มต้นในวงการอุตสาหกรรมเมื่อประมาณเกือบร้อยปีที่ผ่านมานี้ เนื่องจากมีการผลิตสินค้าจำนวนมากปัญหาก็คือจะทำอย่างไรจึงจะให้ได้สินค้าแต่ละหน่วยหรือแต่ละชิ้นมีคุณภาพใกล้เคียงกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในทางธุรกิจว่าสินค้าทุกชนิดที่คนซื้อ ไปมีคุณภาพเท่าเทียมกัน และได้คุณภาพ

ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด หรือตามที่ได้โฆษณาเอาไว้ การประกันคุณภาพเริ่มต้นในสหรัฐอเมริกาในยุคก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง โดยในตอนแรกนั้นเป็นเฉพาะการประกันผลผลิตทางอุตสาหกรรม (Industrial Products) และเน้นการควบคุมทางสถิติ การควบคุมคุณภาพสินค้าทำให้ระบบอุตสาหกรรมของสหรัฐอเมริกาได้รับความเชื่อถือเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสามารถส่งออกขายได้ทั่วโลก เมื่อญี่ปุ่นแพ้สงครามโลกครั้งที่สองใหม่ ๆ สินค้าอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นมีคุณภาพต่ำมาก ส่งไปขายให้ใครก็เป็นที่ถูกคอกุศลคนที่คนไทยในยุคนั้นก็ทราบดี สหรัฐอเมริกาจึงได้ให้ความช่วยเหลือแก่ญี่ปุ่นในการพัฒนาคุณภาพสินค้าอุตสาหกรรม โดยส่ง ศาสตราจารย์ ดร.เดมิ่ง (Edwards Deming) มาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำเรื่องการประกันสินค้าของญี่ปุ่น ดร.เดมิ่งได้นำเรื่อง “วงจรกิจกรรม” (Quality Control Circles – QCC) ซึ่งเน้นกระบวนการวางแผน กระบวนการดำเนินงาน กระบวนการประเมิน และกระบวนการปรับแผน (PDCA) เข้าไปแนะนำและวางระบบให้กับอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จ สามารถพัฒนาจากการประกันคุณภาพที่เน้นเฉพาะสินค้า ไปสู่การประกันคุณภาพทั้งระบบ ตั้งแต่เริ่มกระบวนการผลิตจนเป็นสินค้า ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการบริหารคุณภาพทั้งระบบ” (Total Quality Management) – TQM โดยญี่ปุ่นได้ประยุกต์รวมเอาวัฒนธรรมการประกันคุณภาพทุกจุดอย่างต่อเนื่องแบบ “ไคเซ็น” (KALZEN) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมดั้งเดิมของญี่ปุ่นเข้าไว้ด้วยกันอย่างกลมกลืน ทำให้อุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่นประสบความสำเร็จอย่างสูงภายใต้เครื่องหมายการค้าดำเนินงานผลิตที่มีคุณภาพ สามารถขายสินค้าได้มากกว่ายุโรป และสหรัฐอเมริกา (รุ่ง แก้วแดง, 2544 : 10 -11) ในปี พ.ศ.2537 กรมอาชีวศึกษา โดยนายประสิทธิ์ พร้อมมูล เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งหัวหน้าศึกษานิเทศก์ ได้ติดตามและเห็นความสำคัญของมาตรฐานนี้ต่อการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศ จึงประสานความร่วมมือกับ สมอ. ในการจัดทำหลักสูตรเพื่อจัดการเรียนการสอนในระดับ ปวช. ในปี พ.ศ.2538 และ ปวส. ในปี พ.ศ.2540 ทุกประเภท วิชาของกรมอาชีวศึกษา โดยใช้ชื่อวิชา ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 และเปิดการเรียนการสอนในปีการศึกษา พ.ศ.2539 เป็นต้นมา เมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” นอกจากนั้นได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ.2542 เป็นต้นไป พระราชบัญญัติการศึกษานี้จะเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษาอบรม และจะเป็นกลไกสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะในหมวดที่ 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยผ่านหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกซึ่งมีการประเมินคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี การประเมินภายนอกครั้งแรกของสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องดำเนินการภายใน 6 ปีนับตั้งแต่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีผลบังคับใช้

### ขอบข่ายความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

ทุกวันนี้สิ่งที่ได้ยิน ได้ฟังจนคุ้นหูก็คือ คำว่า “คุณภาพ” ทุกคนต้องการความมีคุณภาพ ลูกค้านักเรียนต้องการสินค้า การบริการที่มีคุณภาพ ประชาชนต้องการนักการเมืองและข้าราชการที่มีคุณภาพ ต้องการระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ และยิ่งเรียกร้องอีกมากมาย ดังนั้นคุณภาพจึงไม่ใช่ทางเลือกที่จะมีหรือไม่มีก็ได้ คุณภาพจะเป็นถนนเส้นเดียวที่ทุกคนจะต้องเดินอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถ้าต้องการอยู่รอดอย่างมีคุณภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามีหัวข้อสำคัญที่ควรพิจารณาดังนี้

#### ความหมายของคุณคุณภาพ

คำว่า “คุณภาพ” ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายแนวคิด ดังนี้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541 : 2 – 8) ได้รวบรวมความหมายของคุณภาพ ดังนี้

1. คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้งาน
2. คุณภาพ หมายถึง เป็นไปตามที่ต้องการ หรือเป็นไปตามที่กำหนดไว้
3. คุณภาพ หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้า
4. คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะต่างๆทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ (สินค้า) หรือบริการ

ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการสนองความต้องการที่กำหนดไว้

5. ความสามารถในการลดการสูญเสียต่างๆขององค์กรได้ไม่ว่าจะเป็นการลดจำนวนของเสีย การลดงานที่ต้องแก้ไขหรือทำใหม่ การลดปัญหาการเรียนจากลูกค้า ลดการสูญเสีย ลดต้นทุน

อภิญา ตันศิริ (2541 : 29) ให้ความเห็นว่า คุณภาพมีการเริ่มและใช้อย่างจริงจังในทางอุตสาหกรรม ดังนั้น จึงมีการให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ อย่างหลากหลาย ดังนี้

1. ความเป็นเลิศที่ประจักษ์ได้
2. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างหลากหลาย
3. การสร้างผลผลิตหรือบริการได้ตามแบบ

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542 : 45) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง การทำให้ลูกค้าพึงพอใจด้วยการทำให้ความต้องการ และความสมหวังของลูกค้าได้รับการตอบสนอง

อุทุมพร จามรมาน (2543 : 91) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ลักษณะความดี การกระทำสิ่งใดก็ตามให้ถูกต้อง ตรงกับความมุ่งหมาย และให้บรรลุความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมาย

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร (2543 : 17) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะสภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียน กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งแสดงความสามารถในการตอบสนองความต้องการ ความจำเป็นสำหรับผู้เรียน สังคมในปัจจุบันและอนาคต ได้มาตรฐานตามที่กำหนด

คำว่า “การประกันคุณภาพ” เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษ คือ Quality Assurance “การประกัน” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Insurance ส่วนคำว่า Assurance แปลว่า “การให้ความมั่นใจ” แต่คำว่า Quality Assurance นักการศึกษาไทยส่วนใหญ่จะหมายถึง “การประกันคุณภาพ” ในการวิจัยครั้งนี้จึงถือว่า Quality Assurance แปลว่า การประกันคุณภาพ โดยมีผู้ให้ความหมายของคำว่า การประกันคุณภาพ ไว้ดังนี้

สงบ ลักษณะ (2541 : 2) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพว่า เป็นการวางแผนและการปฏิบัติของหน่วยงานผลิตที่มุ่งจะผลิตสิ่งที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต

จรัส นองมาก (2543 : 3) ให้นิยามการประกันคุณภาพ ตามความหมายที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบและมาตรฐานของสถานศึกษา ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายใน ตรวจสอบคุณภาพโดยบุคลากรของสถานศึกษา หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัด ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายนอก ตรวจสอบโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

บรรจง จันทมาศ (2544 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง วิธีการบริหารจัดการเพื่อเป็นหลักประกันหรือสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการหรือการดำเนินงานจะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด

รุ่ง แก้วแดง (2544 : 96) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การทำงานตามปกติของครู เพียงแต่ปรับปรุงงานให้เป็นกระบวนการ ขั้นตอนที่ชัดเจน ครูต้องมีการวิจัย เก็บข้อมูล วิเคราะห์ และนำไปใช้ โดยสรุป คือ นำกระบวนการที่เป็นระบบครบวงจร (PDCA) มาใช้ในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 165) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารรู้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ ช่วยให้โรงเรียนรู้จักจุดอ่อนและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และช่วยให้ประชาชนที่เสียภาษีอากร ได้ถูกไปใช้อย่างคุ้มค่า

### ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการจัดการศึกษาที่มีระบบขั้นตอนและกลไกที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการศึกษา มีผู้ให้คำจำกัดความของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

เข้มทอง สิริแสงเลิศ (2540 : 33) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การรับประกันคุณภาพของกระบวนการบริหารงานของโรงเรียนว่า ได้มีการวางแผนการทำงานและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลผลิตของโรงเรียนมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานทางการศึกษา และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้ตลอดเวลา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 2) ได้ให้ความหมายของ “การประกันคุณภาพการศึกษา” ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้น จะให้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 14) ได้อธิบายว่าการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นวิธีการหรือหรือกลยุทธ์ที่กำหนดแนวปฏิบัติ หรือแนวทางในการดำเนินงานในการจัดการศึกษาที่เป็นหลักประกันว่านักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา มีการควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานทั้งจากภายใน และจากภายนอก แล้วตัดสินใจเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการ โดยตรงและผู้รับบริการทางอ้อม



### ประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา

กรมวิชาการ (2542 : 29) ได้อธิบายว่า การประกันคุณภาพการศึกษามีประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ประชาชน หน่วยงาน และสังคมดังต่อไปนี้

1. นักเรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตร มาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
2. โรงเรียนมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนด โดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายมีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้าร่วมจัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียน
4. สถานศึกษาและหน่วยงานที่รับผู้จบการศึกษามีความมั่นใจและพึงพอใจในคุณภาพของผู้จบการศึกษารับนักเรียนเข้าศึกษาต่อหรือทำงาน
5. สังคมมั่นใจในการจัดการศึกษาและมีหลักประกันคุณภาพของการจัดการศึกษาและการรายงานผลกับสาธารณชน

### การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่มีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการป้องกันความผิดพลาดต่างๆที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ โดยสถานศึกษาต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาเป็นเป้าหมาย การพัฒนาที่ชัดเจนสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ แล้วดำเนินการจัดการศึกษาให้สามารถสร้างความมั่นใจว่าผู้เรียนจะมีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนด (กรมวิชาการ, 2542 : 17) เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐาน จึงได้มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาไว้หลากหลายดังนี้

สงบ ลักษณะ (2541 : 5-7) ได้กล่าวว่าการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาจะต้องจัดทำที่โรงเรียน ซึ่งถือเป็นศูนย์กลางของการปฏิบัติต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาโดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย
  - 1.1 พัฒนา/กำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งไปที่ผลการเรียนที่ต้องการ
  - 1.2 พัฒนาระบบการจัดการเพื่อควบคุมให้มีการปฏิบัตินำไปสู่มาตรฐาน

1.3 พัฒนาระบบการวัดการประเมิน การใช้ปัจจัย การจัดกระบวนการและผลการเรียนรู้ตามมาตรฐาน

1.4 จัดตั้งองค์กรภายนอกที่จะมาตรวจสอบการจัดการ และการบังเกิดผลตามมาตรฐาน

2. จัดคณะบุคคลในโรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนดำเนินการ

2.1 ศึกษาข้อมูลจากหลักสูตรเพื่อกำหนดมาตรฐานสากล มาตรฐานชาติ และใช้ข้อมูลท้องถิ่นกำหนดมาตรฐานท้องถิ่น ใช้กรอบมาตรฐานประเมินสภาพปัจจุบัน (Baseline) ของผลการเรียนการสอนนำมาใช้เป็นตัวกำหนด จัดทำเป็นลักษณะผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังจะให้เกิดกับนักเรียนชั้น/วิชาต่าง ๆ ตลอด 200 วันทำการที่สอดคล้องกับสภาพโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังควรแบ่งเป็นระดับคุณภาพ (Quality Band)

2.2 วิเคราะห์โอกาสในชุมชน ปัญหาความต้องการชุมชน ศักยภาพของโรงเรียนข้อจำกัดของโรงเรียน กำหนดเป็นแผน นโยบายการจัดการศึกษา เป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาคุณภาพของนักเรียนที่มุ่งหวังจะเกิดขึ้น ในแต่ละชั้น/วิชา แนวดำเนินการจัดการเรียนการสอน จุดเด่น จุดเน้นของโรงเรียนที่ต้องการแสดงความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นและแหล่งวิทยากรในท้องถิ่น ฯลฯ เมื่อคณะกรรมการโรงเรียนยอมรับ และเห็นชอบก็ลงนามประกาศเป็นเอกสาร “ธรรมนูญโรงเรียน” ที่เป็นสัญญาประชาคม

3. ผู้บริหารกับคณะครูและการสนับสนุนทางวิชาการจากศึกษานิเทศก์ ดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้เป็นวิถีทาง นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน

3.1 ครูวางแผนการสอน

3.2 ผู้บริหารสนับสนุนเป็นที่ปรึกษา และพัฒนาครู

3.3 พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนการสอน ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่นักเรียนเป็นศูนย์กลาง เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

3.4 พัฒนาระบบติดตามผลการปฏิบัติของครู และระบบการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่จะต้องนำมาใช้สม่ำเสมอ แล้วให้องค์กรภายนอก เช่น คณะกรรมการโรงเรียนรับทราบ ให้ความเห็นชอบต่อแผนเหล่านี้

4. ผู้บริหารจัดระบบมอบงาน อาจมีคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับครู สั่งการให้มีการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนตามแผนจุดเน้น คือ

4.1 ทุกครั้งที่มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจะต้องทราบล่วงหน้าว่า

ต้องการให้บังเกิดผลการเรียนอะไรที่มุ่งต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

4.2 กิจกรรมการเรียนการสอนต้องได้รับการออกแบบและปรับปรุง เพื่อเร่งรัดให้บังเกิดผลการเรียนรู้อย่างแท้จริงกับนักเรียนทุกคน ซึ่งอาจจะต้องใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีช่วยสนองความแตกต่างระหว่างนักเรียน เน้นการปฏิบัติเป็นกระบวนการ

4.3 เมื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนครบถ้วนตามกำหนดเวลาของแต่ละหัวข้อเรื่อง ในแผนการสอนจะต้องมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่า นักเรียนบรรลุผลการเรียนรู้เพียงใด และนำผลมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อีกกับนักเรียนทุกคน ซึ่งควรใช้การวัดการประเมินในสภาพจริง (Authentic Assessment) รวบรวมผลการปฏิบัติจริงของนักเรียนลงแฟ้มผลงาน (Portfolio) อย่างเป็นระบบ

5. ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการโรงเรียนติดตามการปฏิบัติงานของครูและผลที่เกิดขึ้น โดยสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาครู พัฒนาระบบการเรียนการสอน พัฒนาคอนวัตกรรมเทคโนโลยีและพัฒนาระบบการวัดประเมินเพิ่มเติม

6. องค์กรภายนอก องค์กรภายนอก เช่น กลุ่มโรงเรียน อำเภอ เขต กรม สังกัด ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามมาตรฐานสม่ำเสมอ เพื่อชี้้นำการพัฒนา เพื่อการรับรองมาตรฐานของโรงเรียนเพื่อการให้รางวัลและเพิ่มขวัญกำลังใจ

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542 : 151-152) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นวิธีการหรือกลยุทธ์ที่กำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานในการจัดการศึกษาที่เป็นหลักประกันว่านักเรียนมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งกรอบการประกันคุณภาพการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการประกอบด้วยการทำงาน 3 ประการ ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) คือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน ด้านการผลิต ปัจจัยและกระบวนการ การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึง การพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานุเทศ์และผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การประเมินความก้าวหน้าของสถานศึกษาและการจัดทำรายงานของสถานศึกษารายงานประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของ

สถานศึกษา (Internal Audit) มาตรการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์ มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Quality Intervention)

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) คือ กระบวนการหรือ แนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย การทบทวน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (External School Review) การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Accreditation) การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม หรือการประเมินคุณภาพการศึกษา (Total Quality Education)

อรุณ จันทวานิช (2542 : 79-80) ได้กล่าวถึง แนวคิดในการประกันคุณภาพ การศึกษาว่าเป็นวิธีการหรือกลยุทธ์ที่กำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานในการจัด การศึกษาที่เป็นหลักประกันว่านักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของ สังคมประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ประการคือ

1. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำ การศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานเป็นการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานุเทศ์ และผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริม การจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบคุณภาพและแทรกแซงคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ การศึกษา ประกอบด้วย การประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษาและการจัดทำรายงานของ สถานศึกษาต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของ สถานศึกษา (Internal Audit) การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (External Audit) มาตรการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Quality Intervention)

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) คือ กระบวนการหรือ แนวปฏิบัติในการควบคุมคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย การทบทวน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (External school review) การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา (Total Quality Assessment )

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 7-8) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาไว้ว่า มีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน
2. การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
3. การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546: 28-35) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกให้คำปรึกษา และดูแลให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม โดยบทบาทของผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นผู้นำ แกนหลักในทุกขั้นของการดำเนินการ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 การเตรียมการ ซึ่งช่วงของการเตรียมการนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนให้การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี ซึ่งบทบาทของผู้บริหารมีดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจ มีวิสัยทัศน์เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาและมีเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษานอกจากนี้ยังต้องพัฒนาตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้งในด้านการบริหารและทางด้านวิชาการ เพื่อให้ตนเองเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดแก่บุคลากรในสถานศึกษา โดยวิธีการที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการประชุมชี้แจง การพาไปศึกษาดูงาน การเชิญวิทยากรมาบรรยาย เป็นต้น
3. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การกำหนดเป้าหมาย/วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การพัฒนาสถานศึกษาตามแผน การประเมินตนเอง การเขียนรายงานประเมินตนเอง การนำผลการประเมินไปใช้ การเตรียมรับการประเมินภายนอกของสถานศึกษา รวมทั้งการประเมินภายนอก

4. แต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาซึ่งในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาถือว่าเป็นหน้าที่ของบุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคนรวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา และทำการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยคณะกรรมการนี้มีหน้าที่คอยประสานงาน กำกับดูแล ติดตาม ช่วยเหลือและสนับสนุน

5. ผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนและจัดทำข้อมูลสารสนเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการประเมินภายนอกอีกด้วย

ช่วงที่ 2 การดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในขั้นการดำเนินการของสถานศึกษาส่วนใหญ่จะนำวงจรการบริหาร แบบ PDCA มาใช้ในกาดำเนินการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนา ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในฐานะของผู้นำที่จะทำให้กระบวนการบริหารนี้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีบทบาทดังนี้

การวางแผน ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อให้ทราบถึงความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษา และทำการศึกษามาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งศึกษาศักยภาพของสถานศึกษาก่อนที่จะมาร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายของสถานศึกษา แล้วจึงร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย และกำหนดภารกิจของสถานศึกษา แล้วจึงจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาว อันได้แก่ ธรรมนูญสถานศึกษา หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ฯลฯ และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพในระยะสั้น อันได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ลงนามและรับรองแผนการดำเนินการที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

การปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการบริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำ และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน และรับผิดชอบแผนงานหรือโครงการให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในบางแผนงานหรือโครงการผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการเอง ถ้าเป็นแผนงานหรือโครงการเกี่ยวกับด้านการบริหาร และด้านบุคลากร

การตรวจสอบและการประเมินผล เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมตามแผนงานหรือโครงการได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนไปแล้ว ให้ผู้บริหารเป็นผู้คอยตรวจสอบติดตามตลอดเวลาตั้งแต่เริ่มโครงการ ระหว่าง



โครงการ และสิ้นสุดโครงการ หรือให้ผู้แทนเป็นผู้คอยตรวจสอบการประเมินตนเองของบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมหรือโครงการ โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นแกนนำสำคัญตั้งแต่การกำหนดบทบาทหน้าที่และผู้รับผิดชอบ การกำหนดกรอบการประเมินตนเอง การสร้างเครื่องมือในการประเมิน การดำเนินการประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการเขียนรายงานการประเมินตนเอง ทั้งนี้ผู้บริหารอาจจะต้องทำการแต่งตั้งคณะกรรมการในการเขียนรายงานการประเมินตนเอง ด้วยการปรับปรุงและพัฒนา เมื่อสถานศึกษาได้ทำการประเมินตนเอง แล้วผู้บริหารจะต้องนำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการวางแผนหรือกำหนดเป้าหมาย ในการพัฒนาคุณภาพในปีการศึกษาต่อไป หรือนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแผนงานหรือโครงการนั้นให้ประสบความสำเร็จต่อไป

ช่วงที่ 3 การประเมินภายนอก ในช่วงการประเมินภายนอกนี้ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการรับการประเมินภายนอก ดังนี้

1. เป็นแกนนำในการเตรียมการหรือวางแผนเพื่อให้สถานศึกษาพร้อมรับการประเมินภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา การเขียนรายงานการประเมินตนเอง โดยเฉพาะการชี้แจงทำความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษา หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ได้ทราบถึงการประเมินภายนอก และขั้นตอนการประเมินภายนอก
2. เป็นผู้ประสานงาน อำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้ประเมินภายนอกในระหว่างการประเมิน
3. เป็นผู้คอยชี้แจงทำความเข้าใจหรือให้ข้อมูลสารสนเทศเพิ่มเติมให้แก่คณะผู้ประเมินภายนอก ในระหว่างที่ผู้ประเมินภายนอกทำการนำเสนอผลการประเมินด้วยวาจา
4. เป็นผู้ตรวจสอบและลงนามรับทราบในรายงานการประเมินของคณะผู้ประเมินภายนอกและนำผลการประเมินภายนอกไปปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ชุมศักดิ์ อินทร์รัชย์ (2547 : 190) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การดำเนินการ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพการศึกษา

ผ่องศรี วานิชย์ศุภวงศ์ (2553 : 6 – 7) ได้กล่าวว่า การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมการ ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อมของบุคลากร และการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบและดำเนินการพัฒนาในด้านต่างๆ

## 2. การดำเนินการ ประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน (Plan)

การดำเนินงานตามแผน (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (Action)

## 3. การรายงาน ประกอบด้วย การจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ใช้กรอบแนวคิดเดียวกับการประกันคุณภาพของกระศึกษาธิการ นั่นคือ ประกอบไปด้วยขั้นตอนการควบคุมคุณภาพ ขั้นตอนการตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน และขั้นตอนการประเมินคุณภาพ

### การควบคุมคุณภาพการศึกษา

ได้มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการศึกษาไว้หลากหลายดังนี้

กรมวิชาการ ( 2542 : 3 ) ได้กล่าวถึงด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพเข้าสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาโดยกระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ และจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาไว้เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน โดยกระทรวงศึกษาธิการ เขตพื้นที่การศึกษาและ/หรือต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดทำแผนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาเข้าสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้

3. ในด้านการพัฒนาหลักสูตร คือ การพัฒนาครูและบุคลากร ธรรมเนียมสถานศึกษา การเรียนการสอน การแนะแนว การจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผล เป็นต้น โดยเน้นระบบและกลไกการปฏิบัติงานตามแผนติดตาม กำกับ การดำเนินงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

กรมวิชาการ ( 2542 :5-16) ได้อธิบายการควบคุมคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดเป็นเป้าหมาย มาตรการและแนวการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละระดับไว้ ดังนี้

### เป้าหมาย

1. มีมาตรฐานการศึกษาระดับชาติทั้งด้านผลผลิต กระบวนการ และปัจจัย
2. มีนโยบาย แผนงาน และรูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

3. มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### มาตรการและแนวทางการดำเนินงานระดับกระทรวง

#### มาตรการ

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษา
2. กำหนดนโยบาย แผนงาน รูปแบบและแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
3. กำหนดแผนงาน รูปแบบ วิธีการติดตาม กำกับ และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

#### แนวทางการดำเนินงาน

1. จัดทำและประกาศมาตรฐานการศึกษา
2. จัดทำและประกาศนโยบาย รูปแบบ แผนงาน แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษา/เขตพื้นที่การศึกษานำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน
3. จัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
4. ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
5. รมรณรงค์ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน และสถาบันต่าง ๆ มีส่วนร่วมรับผิดชอบตรวจสอบคุณภาพการศึกษา
6. จัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

### มาตรการและแนวทางการดำเนินงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา

#### มาตรการ

- 1) กำหนดเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา/ต้นสังกัดมุ่งไปสู่มาตรฐาน
- 2) กำหนดแผนงานประกันคุณภาพการศึกษา
- 3) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา
- 4) รมรณรงค์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน และสถาบันต่าง ๆ มีส่วนร่วม

รับผิดชอบตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

#### แนวทางการดำเนินงาน

- 1) จัดทำและประกาศเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) จัดทำแผนงาน และแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 3) ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านปัจจัย และกระบวนการ
- 4) ประชาสัมพันธ์และประสานการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

#### มาตรการและแนวทางการดำเนินงานระดับสถานศึกษา

##### มาตรการ

1. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพมุ่งสู่มาตรฐานการศึกษาชาติและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
2. จัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพเพื่อพัฒนาไปสู่มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

##### แนวทางการดำเนินงาน

1. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพและระดับคุณภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา
2. จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2543 : 35) ได้เสนอกรอบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาไว้เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา มีดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน ได้แก่ จัดทำมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและมาตรฐานกลาง โดยคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง จัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต
2. การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา ได้แก่ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ พัฒนากระตุ้นใจให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น สร้างจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงานให้เห็นว่า การปรับปรุงคุณภาพจะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ และเป็นหน้าที่ของทุกคนเข้าเป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมทางวิชาการ จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและสื่อการเรียนการสอน บริหารคุณภาพโดยมุ่งเน้นผลผลิต ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยอาศัยกระบวนการดังนี้

2.1 ระบบควบคุมคุณภาพ มีการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง (PDCA)

2.2 มีการทำงานเป็นมาตรฐาน โดยการควบคุมกระบวนการตามเอกสารคู่มือที่จัดทำขึ้น ได้แก่ คู่มือนโยบาย คู่มือขั้นตอนหรือแนวปฏิบัติ คู่มือการทำงานหรือแผนการสอน

2.3 ต้องให้ทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วม

2.4 มีการทำงานเป็นทีมหรือเป็นคณะทุกระดับ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างขวัญ กำลังใจและเจตคติที่ดี พัฒนาระบบสารสนเทศของสถานศึกษา ระดมความร่วมมือจากชุมชนและเอกชน

กรมสามัญศึกษา(2543 : 21) ได้อธิบายว่า การควบคุมคุณภาพการศึกษาเป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน ซึ่งเริ่มต้นโดย

1. การศึกษาและการเตรียมการ โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการจัดองค์กรส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การวางแผนประกันคุณภาพ เริ่มจากการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งสภาพข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน สังคม มาเป็นพื้นฐานในการกำหนด ซึ่งมาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่คาดหวัง อาจมีในรูปแบบของธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี

3. การดำเนินการตามแผนประกันคุณภาพการศึกษา เป็นขั้นตอนของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจริง โดยยึดหลักที่ว่าเขียนในสิ่งที่ทำ ทำในสิ่งที่เขียนและมีหลักฐานปรากฏที่ทำแล้ว ระหว่างดำเนินงาน สถานศึกษาจัดตั้งอำนวยการตรวจสอบ พัฒนาบุคลากร นิเทศ ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 17-18) ได้อธิบายว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยพัฒนาบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญ และมีเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอกโดยมีวิธีการหลากหลายในการสร้างจิตสำนึก เช่น การประชุมชี้แจง การพาไปดูงาน การเชิญวิทยากรมาบรรยาย

2. แต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาถือว่าเป็นหน้าที่ของบุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคน รวมทั้งผู้ที่มีความเกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา และทำการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่คอยประสาน กำกับ ดูแล ติดตาม ช่วยเหลือและสนับสนุนในการพัฒนา สามารถดำเนินการไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

3. วางแผนและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศภายในสถานศึกษาทั้งข้อมูลในเชิงกายภาพอันได้แก่ ข้อมูลจำนวนอาคารสถานที่ ข้อมูลจำนวนบุคลากร เป็นต้น และข้อมูลเชิงคุณภาพอันได้แก่ ข้อมูลจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา ข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เป็นต้น ซึ่งจะนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

4. การกำหนดมาตรฐานการศึกษา ให้สถานศึกษากำหนดมาตรฐานระดับสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด

5. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โยทำการสำรวจความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชนที่มีต่อ และทำการศึกษามาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งศักยภาพของสถานศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายของสถานศึกษา แล้วร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย และกำหนดภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษาระยะยาว เช่น ธรรมนูญสถานศึกษา หรือแผนพัฒนาคูณภาพการศึกษาศานสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคูณภาพระยะสั้น เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี

6. ดำเนินการตามแผนพัฒนาคูณภาพการศึกษาศานสถานศึกษาดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามแผนที่วางไว้ เพื่อพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนให้คูณภาพการศึกษาศานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ในแผนพัฒนาคูณภาพการศึกษาศาน เช่น กิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาศานและบุคลากรร่วมกันดำเนินกิจกรรมตามแผนงานและโครงการให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



สรุปได้ว่า การควบคุมคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน เพื่อเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา โดยการเตรียมความพร้อมของบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญ มีเจตคติที่ดี สร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพ ภายนอก เช่น การประชุมชี้แจง การพาไปดูงาน การเชิญวิทยากรมาบรรยาย แต่งตั้งคณะกรรมการ วางแผนและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศภายในสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน ท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของ หน่วยงานต้นสังกัด จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริม และ สนับสนุนให้คุณภาพการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

### การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

ได้มีผู้เสนอแนวคิดและให้ความหมายเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาไว้ หลากหลายดังนี้

กรมวิชาการ (2542 : 26) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบคุณภาพ เป็นกระบวนการ รวบรวมข้อมูลการดำเนินงาน และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สำหรับนำไปเป็น ข้อมูลประกอบการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ ในธรรมนูญสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการตรวจสอบคุณภาพศึกษามีดังนี้

1. กำหนดแผนการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีทุก กิจกรรม /โครงการ ของสถานศึกษา
2. มอบหมายการตรวจสอบคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบผลผลิตและตรวจสอบระบบคุณภาพให้บุคลากรตามความเหมาะสมของลักษณะของสิ่งของที่จะตรวจสอบ
3. ดำเนินการตรวจสอบตามแผนและวิธีการที่กำหนดไว้
4. เก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการตรวจสอบและปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไข
5. ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไข
6. รายงานผลการตรวจสอบต่อคณะผู้บริหารเพื่อทบทวนคุณภาพการศึกษาทุก สัปดาห์เรียนและสิ้นปีการศึกษา

กรมสามัญศึกษา (2543 : 9) ได้อธิบายว่า การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal Quality Audit and Intervention) หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อให้ได้ข้อมูล สารสนเทศ(Information) ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ

1. การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา โดยให้สถานศึกษาประเมินตนเอง (School Self Evaluation) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา แล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2. การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดแล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

3. การกำหนดมาตรการ การปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อใช้มาตรการต่าง ๆ ในการปรับปรุงและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2543 : 36) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบคุณภาพ หรือ การทบทวนคุณภาพภายใน มีการดำเนินการ ดังนี้

1. สถานศึกษาทบทวนคุณภาพภายในทุกปี
2. นำผลการทบทวนคุณภาพมาดำเนินการปรับปรุงให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547 : 190) เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการตรวจสอบคุณภาพว่า เป็นกระบวนการเพื่อรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์สภาพจุดเด่นจุดด้อย และนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาต่อไป ซึ่งประกอบด้วย

1. การประเมินความก้าวหน้าของสถานศึกษา และจัดทำรายงานต่อประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการโดยคณะกรรมการในสถานศึกษา จัดให้มีการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

2. การประเมินความก้าวหน้าจากองค์กรภายนอก (External Audit) เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 18) ได้อธิบายว่า  
 ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการ  
 ประถมศึกษาแห่งชาติ ด้านการตรวจสอบและการปรับปรุงโรงเรียน (Quality Audit and School  
 Improvement)สถานศึกษาควรดำเนินการ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การตรวจสอบภายใน เป็นกระบวนการที่ให้สถานศึกษาทำการตรวจสอบหรือ  
 ประเมินการทำงานของสถานศึกษาเอง โดยครอบคลุมเป้าหมาย จุดเน้น และภารกิจงานทั้งหมดตามที่  
 วางแผนเอาไว้ โดยวิธีการนิยมใช้การตรวจสอบภายในของสถานศึกษา คือการประเมินตนเอง
2. การตรวจสอบภายนอก เป็นกระบวนการตรวจสอบและการสนับสนุนเพื่อให้  
 เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน เป็นการตรวจสอบการดำเนินภายในสถานศึกษาจาก  
 มุมมองของบุคคลภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารระดับเหนือกว่าสถานศึกษา ศิษยานิเทศก์  
 ชุมชน และผู้ปกครอง เป็นต้น หลังจากมีการนิเทศจากบุคคลภายในสถานศึกษาแล้วสถานศึกษาจึงนำ  
 ผลการตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไข

สรุปได้ว่า การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อ  
 ประเมินความก้าวหน้าในเรื่องคุณภาพของสถานศึกษาและคุณภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดทำ  
 เครื่องมือ/คู่มือตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา กำหนดระบบและแนวทางการ  
 ตรวจสอบ กำหนดคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพ จัดทำรายงานความก้าวหน้าเสนอต่อผู้ปกครอง  
 ชุมชน สังคมและเขตพื้นที่การศึกษา นำข้อมูลสารสนเทศที่จากการตรวจสอบคุณภาพไปพัฒนา  
 คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

### การประเมินคุณภาพการศึกษา

ในการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานใด ๆ ให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการ  
 ดำเนินงานที่เป็นระบบโดยมีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์  
 การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูล  
 ย้อนกลับ เป็นการสะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมามีบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด

รุ่ง แก้วแดง (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 105)  
 ได้สรุปความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผล ไว้ดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรธุรกิจ  
 เอกชนประสบผลสำเร็จ เพราะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเริ่มคิดถึงเป้าหมายขององค์กร ให้ความสำคัญกับ  
 วัตถุประสงค์ของงาน พยายามลดความผิดพลาดในการทำงานลง และเกิดการเปรียบเทียบกับ

หน่วยงานอื่น ๆ หากมีการเผยแพร่การประเมิน ซึ่งก่อให้เกิดการควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน

2. ทำให้สามารถจำแนกบุคลากรหรือองค์กรที่ทำงานประสบผลสำเร็จจากบุคลากรหรือองค์กรที่ทำงานล้มเหลว ทำให้รู้ว่าโครงการใดควรดำเนินการต่อหรือโครงการใด ควรยกเลิก ซึ่งจะช่วยให้การจัดสรรงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ช่วยให้ผู้สามารถให้รางวัลกับองค์กรและบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่ทำงานดีมีกำลังใจและเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นทำดีตามไปด้วย แต่ถ้าการให้รางวัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลงาน ก็จะทำให้เกิดผลกระทบในทางตรงข้าม คือ ทำให้บุคลากรที่ทำดีเกิดความท้อถอย เกิดเส้นสายและมีผลเสียต่อประสิทธิภาพในการทำงานทั้งระบบ

4. การประเมินผลทำให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา ทั้งจากความสำเร็จและความผิดพลาดซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไข ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. ถ้าสามารถแสดงผลจากการประเมินได้อย่างชัดเจน ส่วนที่ประสบความสำเร็จจะเป็นจุดขายที่ทำให้ประชาชนและผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะฝ่ายงบประมาณให้ความสำคัญให้การสนับสนุนและเกิดความภาคภูมิใจกับตนเองและองค์กร กรมสามัญศึกษา (2543 : 9) ได้กล่าวว่า การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Quality Accreditation) หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานในการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง สำหรับสถานศึกษาที่ผ่านการประเมิน จะได้รับรับรองมาตรฐานการศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานที่ให้การรับรอง และให้สถานศึกษาเฝ้าระวังรักษาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาตลอดเวลาที่ให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 8) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาด้านการประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่ ซึ่งถึงแม้จะเป็นบุคคลภายนอก แต่ก็ยังถือว่าเป็นการประเมินภายใน เพราะดำเนินการโดยหน่วยงานที่อยู่ในสายการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะดำเนินการตรวจเยี่ยมสถานศึกษาเป็นระยะๆ ตามที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้ความช่วยเหลือ และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอันเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอกจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและมีแนวคิดตามหลักการบริหารว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้

บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานที่ต้องการ ผู้บริหารและครูมีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วางแผน (Plan) ปฏิบัติตามแผน (Do) ตรวจสอบและประเมิน (Check) และปฏิบัติการหลังการทบทวนแก้ไขปรับปรุงแล้ว (Act) เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐาน

จรัส นองมาก (2543 : 30) กล่าวว่า การประเมินผล เป็นตัวแปรสำคัญที่จะกระตุ้นให้สถานศึกษามีการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา เพราะสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษาได้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดหรือไม่ จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ซึ่งการประเมินผลจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย ดังนั้น การประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด โดยใช้วิธีการดำเนินงาน การทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและการประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม และการประเมินผลเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

หุมนศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547 : 191-193) ได้เสนอกรอบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาไว้เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานด้านการประเมินคุณภาพว่า สถานศึกษากำหนดให้มีการประเมินความก้าวหน้า มีการประเมินโครงการ แผนงาน แล้วนำผลมาพัฒนา จัดให้มีการประเมินคุณภาพจากภายนอกเพื่อรับรองมาตรฐานต่อไป ดังนั้นการประเมินคุณภาพ หมายถึง กระบวนการติดตามและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของโรงเรียนว่าถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด มีเรื่องใดที่ควรปรับปรุงให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน รวมถึงการประเมินเพื่อขอรับรองมาตรฐาน จากองค์กรภายนอกโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานในระดับสากล

สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อติดตามและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของโรงเรียนว่าถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด มีเรื่องใดที่ควรปรับปรุงให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน โดยการสร้างเครื่องมือในการประเมิน จัดทำรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานแก่สาธารณชน นำผลการประเมินมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินจากองค์กรภายนอกต่อไป รวมถึงการประเมินเพื่อขอรับรองมาตรฐาน จากองค์กรภายนอกโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานในระดับสากล

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ระบบที่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้ประกันคุณภาพการศึกษา คือ ระบบประกันคุณภาพที่เน้นการควบคุมการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา และใช้ปฏิทินการศึกษาเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนปฏิบัติงานระยะ 1 ปีมากที่สุด ส่วนการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของงาน ตลอดจนการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่พบแบบแผนที่ชัดเจน

2. ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนขาดปัจจัยสำคัญตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามทฤษฎีทั้ง 3 ระบบย่อย คือ 1) ระบบการวางแผนบุคลากรมีส่วนร่วมน้อย และไม่มีเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน 2) ระบบการควบคุมคุณภาพขาดการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก และ 3) ระบบการทบทวนและปรับปรุง การปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาต บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการทบทวนผลการปฏิบัติงาน

3. ประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของกระบวนการบริหาร โรงเรียน ด้านคุณภาพของนักเรียน และด้านคุณภาพของการบริการ ไม่พบว่าโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชนแห่งใดมีประสิทธิภาพครบทั้ง 3 ด้าน

มุตอเหล็ก โต้ะมูเส็บ (2546 : บทคัดย่อ) เรื่องสภาพและปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานี พบว่าสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานีที่มีขนาดต่างกัน มีสภาพการดำเนินงานที่ไม่แตกต่างกัน

อภิรักษ์ บินมามะ (2546 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสที่พร้อมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก พบว่า 1) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ยังขาดความตระหนักและความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากขาดงบประมาณ การนิเทศ ติดตามผลใช้วิธีการที่ไม่หลากหลาย 2) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผล และรูปแบบการจัดทำเครื่องมือ การจัดทำสรุปรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน มาจากความคิดเห็นของบุคลากรภายในโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียว การจัดทำสรุปรายงานการประเมินตนเอง มีข้อจำกัดในเรื่องของ



เวลาจึงรีบเร่งในการจัดทำ 3) บุคลากรในโรงเรียนเกิดความวิตกกังวล ในการรับการประเมินจากองค์กรภายนอก เพราะไม่มั่นใจในความถูกต้องของการดำเนินงานตามความต้องการของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และจำนวนเอกสารสารสนเทศมีจำนวนมากเกินไป จึงเป็นปัญหาในการจัดเก็บและดูแลรักษา

สุภักดิ์ แก้วเพชร (2546 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาการประกันคุณภาพการศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า 1) ผู้บริหารประเมินว่าตนเองมีความเข้าใจเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาของอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนประเมินว่าตนเองมีความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารและครูผู้สอนต่างก็มีความคิดเห็น เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก 3) ผู้บริหารและครูผู้สอนต่างก็ประสบกับปัญหาเดียวกัน คือ บุคลากรส่วนใหญ่ในโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเรื่องนี้โดยตรง ครูผู้สอนไม่มีโอกาสที่จะได้เข้ามีส่วนร่วมในการวางแผน โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติงานไปตามแผนที่วางไว้ ขาดความรู้ในเรื่องการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการสร้างเครื่องมือวัดหรือการประเมิน

ละเมียด คำแหง ( 2547 : บทคัดย่อ) เรื่องสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี ที่ได้รับการประเมินภายนอก ปีการศึกษา 2546 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงาน สภาพการตรวจงาน การประกันคุณภาพสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี ที่ได้รับการประเมินภายนอก ปีการศึกษา 2546 ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานมากกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน