

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาใน จังหวัดนราธิวาสที่ได้รับการประเมินจากองค์กรภายนอก ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยหัวข้อสำคัญดังนี้

1. การบริหารคุณภาพ
  - 2.1 ระบบการบริหารทั้งองค์กร
  - 2.2 มาตรฐานระบบคุณภาพ
  - 2.3 วงจรเดมिंग
2. ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษา
  - 2.1 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษา
  - 2.2 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา
3. การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ
  - 3.1 หลักการ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมาย
  - 3.2 กระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา
    - 3.2.1 การกำหนดมาตรฐานโรงเรียน
    - 3.2.2 การจัดระบบการบริหาร
    - 3.2.3 การจัดระบบสารสนเทศ
    - 3.2.4 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
    - 3.2.4 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
    - 3.2.5 การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน
  - 3.3 หลักการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา
  - 3.4 บทบาทของโรงเรียนประถมศึกษาในการประกันคุณภาพการศึกษา
4. การประเมินคุณภาพจากองค์กรภายนอก
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. การบริหารคุณภาพ

### ความหมายการบริหารคุณภาพ

ความหมายของการบริหารคุณภาพนั้น มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายไว้ ไม่ว่าจะเป็น สมศักดิ์ สิ้นธุระเวช (2542 : 183) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารคุณภาพ คือ การปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนด้วยการให้บุคลากรทุกระดับและทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุง การจัดการให้ประสบความสำเร็จสูงสุดสถานศึกษาจะต้องยึดถือความพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และลูกค้าเป็นหลัก กำหนดทิศทางในการทำงาน และนโยบายที่ชัดเจน ปรับปรุงยกระดับมาตรฐาน กำหนดขั้นตอนในการทำงานรวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัย อยู่เสมอ มีความร่วมมือดีและการประเมินงานที่เข้มแข็งทั่วทั้งองค์กร จัดหาและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ขอมรับและแสวงหาวิธีการจัดการเพื่อควมมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ร่วมงาน มีความภาคภูมิใจในองค์กร ส่วน วีรพงษ์ เณิมจิรัตน์ (2541 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด และการนำไปปฏิบัติจริงซึ่งนโยบายคุณภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารที่กำหนดนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพไว้อย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสวงหาวิธีการจัดการ มีการประเมินที่เข้มแข็ง และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความภูมิใจในองค์กรของตนเอง

### แนวทางการบริหารคุณภาพ

คูเม (Kume อ้างถึงใน สมศักดิ์ สิ้นธุระเวช, 2541 : 27) ได้แยกแยะแนวทางการบริหารคุณภาพสมัยใหม่ (Modern Quality Management) ออกเป็น 2 แนวทาง คือ

1. แนวทางการบริหารคุณภาพโดยใช้มาตรฐาน (Standard Based Quality Management) แนวทางนี้มีกิจกรรมหลัก 2 ประการ คือ 1) การสร้างระบบคุณภาพตามเอกสารมาตรฐานก็คือ การเรียงลำดับขั้นตอนการไหลของการทำงาน (Work Flow) ให้เป็นเอกสารแจกจ่าย และฝึกสอนให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตาม การทำเช่นนี้จะทำให้เกิดความชัดเจนต่อวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นภาพรวมของทำงานย่อยๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่าจะผลิตอะไรอย่างไร ส่วนไหนในกระบวนการนั้น 2) การควบคุม คือ การตรวจว่าได้ทำตามข้อกำหนดในเอกสารมาตรฐานหรือไม่ และได้ผลการทำงานอย่างไร หากไม่เป็นไปตามข้อกำหนดในเอกสารมาตรฐานก็จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงจนกว่ากระบวนการทำงานและผลลัพธ์เป็นไป

ตามข้อกำหนดในเอกสารมาตรฐาน

2. แนวทางการบริหารคุณภาพโดยใช้คนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Quality Management) แนวทางนี้เป็นการสร้างจิตสำนึกให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กรว่าคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญต่อลูกค้ามาก พอๆ กับค่าของคนในตัวของเขาเอง ระบบบริหารนี้มีได้ละเลยต่อการทำงานให้เป็นมาตรฐาน เน้นความสำคัญของการสร้างคนให้รู้จักคิดค้นสร้างสรรค์ตลอดเวลา ที่จะหาทางปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และการบริหารของตนเองให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น มากกว่าให้ความสำคัญต่อเอกสารมาตรฐาน

### การนำการบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหารการศึกษา

การจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สถานศึกษาต้องการ การพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น ปัจจุบันหน่วยงานทางการศึกษา ได้ให้ความสำคัญกับวิธีการบริหารคุณภาพเพื่อนำมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา วิธีการบริหารคุณภาพที่ได้รับความสนใจในการนำมาประยุกต์ใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management – TQM), ระบบมาตรฐานคุณภาพ (The International Organization for Standardization – ISO), วงจรเดมिंग (Deming Cycle) วิธีการบริหารคุณภาพแต่ละวิธีมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1.1 ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management)

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร หรือย่อๆ ว่า TQM ได้ริเริ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2499 โดย Dr. A. Feigenbaum ได้นำแนวคิดของ Juran ไปพัฒนาและเสนอให้มีการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Control - TQC) โดยมีหลักสำคัญ คือ เน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์กร นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่างได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงชีวิตการทำงานและกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การพัฒนาคุณภาพเป็นกลยุทธ์การบริหารที่จะป้องกันหรือลดความสูญเสียของผลงานหรือชิ้นงานก่อนที่จะส่งต่อไปให้ลูกค้า หรือหน่วยงานที่จะต้องรับผิดชอบในขั้นต่อไป

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร เมื่อนำไปพัฒนาใช้อย่างแพร่หลายในญี่ปุ่นเรียกว่า Company Wide Quality Control (CWQC) ซึ่งเป็นการบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่น หรือที่เรียกว่า ไคเซ็น (Kaizen) อันเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการแข่งขันแบบญี่ปุ่น ไคเซ็น แปลว่า การปรับปรุง ซึ่งจะปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาและเป็นหน้าที่ของทุกๆ คน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและคนงาน ไคเซ็นแสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างการบริหารแบบญี่ปุ่นและการบริหารแบบตะวันตก

ในด้านความคิด ไคเซ็นของญี่ปุ่นมีแนวความคิดที่มุ่งเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ในขณะที่แนวคิดทางตะวันตกมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน ไคเซ็น หมายถึง การปรับปรุงทุกด้าน ทั้งชีวิตในการทำงาน ชีวิตในสังคม และชีวิตภายในบ้าน ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอโดยทุกคนที่เกี่ยวข้อง ถนนสู่ไคเซ็น คือ การควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร และมุ่งการปรับปรุงการบริหารทุกๆ ระดับเกี่ยวกับ 1) การประกันคุณภาพ 2) การลดต้นทุน 3) การผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย 4) ความปลอดภัย 5) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6) ความมั่นคงในการผลิต 7) การเพิ่มผลผลิต 8) การบริหารผู้จัดหา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 115-116)

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบเชิงวิทยาศาสตร์ มุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้าเป็นหลัก จึงเป็นระบบบริหารที่เน้นคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ โดยกำหนดกลยุทธ์ให้มุ่งเน้นคุณภาพทั้งองค์กร คุณภาพจะทำกำไรและความเจริญมาสู่องค์กร (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ อ้างถึงใน สุจิตรา พัฒนะภูมิ, 2539 : 14)

### เทคนิคกระบวนการของระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540 : 116-117) ได้อธิบายถึงเทคนิคกระบวนการการบริหารทั้งองค์กรมีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ (Commitment) หมายถึง องค์กรต้องผูกพันตัวเองในการปรับปรุงคุณภาพด้วยความมุ่งมั่น จริจิง ยาวนาน และทั่วทั้งองค์กร การผูกพัน ในที่นี้หมายถึงรวมถึงการเสียสละทรัพยากร เช่น เวลา กำลังคน และงบประมาณ ทั้งนี้ โดยเริ่มต้นที่ผู้บริหารระดับสูงด้วยการกำหนดนโยบายมุ่งสู่คุณภาพที่ชัดเจน ชี้นำแนวคิดและสร้างบรรยากาศของการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างทั่วถ้วน
2. ธรรมชาติให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งจนเกิดจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร (Awareness) หมายถึง การถ่ายทอดนโยบายให้พนักงานทุกระดับรับทราบ ชี้แจงความจำเป็นและเจตจำนงอันแน่วแน่ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
3. ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ (Results) การตั้งเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดผลสำเร็จของกิจกรรมซึ่งควรจะได้
4. จัดโครงสร้างองค์กร (Organization) หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรด้านพัฒนาคุณภาพเพื่อให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วม จัดทำหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะทำงานและหน่วยงานแต่ละระดับ
5. วางแผนการปฏิบัติการ (Planning) หมายถึง การวางแผนปฏิบัติการเพื่อให้ระบบ

การพัฒนาคุณภาพปรากฏเป็นจริงในองค์กร โดยการนำเอาองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์กร 8 ประการนี้มาแตกเป็นกิจกรรมย่อยๆ เพื่อนำไปปฏิบัติโดยระบุผู้รับผิดชอบและเวลาที่ดำเนินการให้สำเร็จไว้ด้วย และสามารถทำขนานกันไปทั้ง 8 องค์ประกอบเลยก็ได้ แต่อาจลำดับ ก่อนหลังและความยากง่ายของกิจกรรม

6. ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล (Accountability) เมื่อพนักงานมีความผูกพัน และความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของแต่ละกลุ่มแล้ว คณะทำงานพัฒนาคุณภาพจะต้องมีระบบ การติดตามความก้าวหน้า ควบคุมดูแล สนับสนุนชี้แนะ วัตถุประสงค์ และประเมินความสำเร็จ

7. แสดงความชื่นชมต่อพนักงานในความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการพัฒนา คุณภาพ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงแสดงความชื่นชมความก้าวหน้าหรือความ สำเร็จ หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของพนักงาน ขณะเดียวกันก็เป็นการรณรงค์กระตุ้น ให้พนักงานที่ยังไม่ได้เข้าร่วมหันมาร่วม หรือสนับสนุนกิจกรรมคุณภาพด้วยความสมัครใจ

8. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบพัฒนาคุณภาพ (Renewal) ระบบพัฒนาคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และสอดคล้องกับประสบการณ์ของพนักงานที่เพิ่มพูนขึ้น ซึ่งจะทำให้ระบบการพัฒนาคุณภาพ กลายเป็นวิถีชีวิต หรือวัฒนธรรมของพนักงานในองค์กรในระยะยาว

ส่วนของ สุจิตรา พัฒนะภูมิ (2539 : 15) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์กรได้ดังนี้

1. ยึดคุณภาพหรือความพอใจของลูกค้า
2. มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดเป้าหมายและนโยบายรวมขององค์กร
3. มีการกำหนดนโยบายและการบริหารนโยบาย
4. มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ดี
5. มีผู้บริหารที่รับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน
6. มีกลไกการบริหารประจำวันที่มีคุณภาพ 3 อย่าง คือ
  - 6.1 กลไกการตรวจสอบการทำงานผิดพลาดประจำวันและแก้ไขให้ถูกต้อง
  - 6.2 กลไกการแก้ไขสาเหตุของความผิดพลาดและป้องกันมิให้เกิดซ้ำ
  - 6.3 หลักการป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการออกแบบใหม่ วางระบบใหม่
7. มีพนักงานเข้าร่วมในกระบวนการสร้างคุณภาพทุกๆ แผนก ทุกๆ ระดับ

### หลักการสำคัญของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (สุจิตรา พัฒนะภูมิ, 2539 : 20)

1. สร้างบรรยากาศในองค์กรให้บุคลากรมีความรู้สึกว่างค์กรเป็นสถานที่ปลอดภัย  
นำทำงาน
  2. สร้างจิตสำนึกว่าทุกคนเป็นเจ้าขององค์กรพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน
  3. สร้างความเชื่อมั่นในตัวเองให้กับบุคลากร
  4. ถือว่าทุกคนเท่าเทียมกัน จะไม่มีชั้นยศในห้องประชุม
  5. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในองค์กร
  6. ห้ามมิให้ผู้ใด แสดงความคิดเห็นที่ชักจูงหรือครอบงำผู้อื่น
  7. เสนอแนะสมาชิกให้ปฏิบัติงาน/ดำเนินการตามแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม
  8. ในการประชุมต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เสนอข้อคิดเห็นตามต้องการได้  
ครั้งละ 1 คน โดยสมาชิกอื่นเพียงรับฟังห้ามมิให้โต้แย้ง
  9. ทุกคนในที่ประชุมต้องเป็นผู้มีความกระตือรือร้น และตั้งใจที่จะรับฟังความคิดเห็น  
ของผู้อื่น
  10. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างเต็มที่
  11. เคารพในสิทธิของผู้อื่น
  12. สามารถถามคำถามเมื่อต้องการ
  13. ต้องเป็นผู้เปิดใจกว้าง
  14. เก็บความรู้สึกไว้กับตนเองถึงแม้ว่าจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับความคิดของผู้อื่น
  15. ทำจิตใจให้สนุกกับการทำงาน
- การนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ไปใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 119)
- การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ไปใช้ใน 3 ระดับ  
ดังนี้
1. ระดับล่างสุด คือ ในกระบวนการบริหารของโรงเรียน ประโยชน์สำคัญที่ได้รับก็คือ  
ประสิทธิภาพดีขึ้นและค่าใช้จ่ายลดลง
  2. ระดับที่สอง คือ การสอนเกี่ยวกับคุณภาพทั้งองค์กรแก่นักเรียน นักศึกษา  
ซึ่งครอบคลุมถึงปรัชญาด้านคุณภาพและวิธีการ/เครื่องมือ
  3. ระดับสูงสุด คือ คุณภาพทั้งองค์กรในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปรัชญาการเรียนรู้ที่มีชุด  
เครื่องมือที่ครอบคลุมกว้างขวาง และได้รับการผลักดันจากนักเรียน นักศึกษา และอาจารย์ ในการที่  
จะระบุ วิเคราะห์ และจัดอุปสรรคในการเรียนรู้

นักเรียนมีความต้องการให้โรงเรียนเตรียมพวกเขาให้พร้อมสำหรับอนาคตที่ไม่แน่นอน ผู้ปกครองต้องการที่จะมีโอกาสในการเลือกและมีส่วนร่วมในการศึกษาของเด็กมากขึ้น

ส่วน นายจ้างก็ต้องการได้ผู้ที่มีทักษะการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีม และแรงจูงใจในตัวเองมากขึ้น

รัฐบาลเองนั้นตกอยู่ภายใต้แรงกดดันอย่างหนักที่จะต้องลดค่าใช้จ่ายของรัฐ ในสถานการณ์เช่นนี้คุณภาพคือคำตอบ เนื่องจากเป็นวิธีเดียวที่จะเพิ่มผลผลิตและลดค่าใช้จ่าย ดังเช่นที่ นักอุตสาหกรรมได้ค้นพบเมื่อประมาณ 20 ปีมาแล้ว

ส่วน สุจิตรา พัฒนะภูมิ (2539 : 21) ได้กล่าวไว้ว่า การนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ไปใช้ในวงการศึกษ ควรปฏิบัติดังนี้

1. ควรระบุจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน เพราะจุดมุ่งหมายเป็นตัวกำหนดผู้เข้าร่วมทีมว่าเป็นใครบ้าง และมีอำนาจหน้าที่อย่างไร

2. ผู้เข้าร่วมทีมควรมาจากกลุ่มที่มีความหลากหลาย เช่น ผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน

3. ควรกำหนดการทำงานของทีมให้ชัดเจนทั้งในด้านการกำหนดปัญหา การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำผลไปใช้ในการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติ

4. ต้องให้ความสำคัญแก่นักเรียนและต้องไม่เปรียบเทียบโรงเรียนเสมือนโรงงาน กล่าวโดยสรุป การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร เป็นแนวทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรทุกคนตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง โดยให้ทุกคนตระหนักในความสำคัญของคุณภาพ ซึ่งนิยามพื้นฐานของคุณภาพมาจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ลูกค้าคือนายจ้าง ซึ่งเป็นผู้กำหนดความต้องการสินค้า คือผู้สำเร็จการศึกษา ดังนั้นการบริหารการศึกษาจะต้องระบุจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน ผู้เข้าร่วมทีมต้องมาจากหลายฝ่าย ต้องให้ความสำคัญกับนักเรียน และไม่เปรียบโรงเรียนเป็นเสมือนโรงงาน

## 1.2 มาตรฐานระบบคุณภาพ (The International Organization for Standardization –ISO)

ในช่วงที่ผ่านมาระแสการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจการค้าของโลกมีแนวโน้มแข่งขันในเรื่องคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทางการค้าระหว่างประเทศที่ต้องมีการตรวจสอบด้านการประกันคุณภาพของผู้ขายสินค้าหรือบริการ เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถรักษาคุณภาพของสินค้า หรือบริการได้สม่ำเสมอตลอดไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 126)

ISO เป็นคำภาษากรีก แปลว่า เท่ากัน ชื่อนี้เป็นกุญแจนำไปสู่ความเข้าใจถึงลักษณะและวัตถุประสงค์ขององค์กร กล่าวคือ ISO เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพซึ่งสามารถใช้ได้กับการค้า

ทั่วโลก มาตรฐานนี้จะช่วยให้สามารถใช้ทดแทนสับเปลี่ยนกันได้อย่างง่ายดาย ระหว่างชิ้นส่วนที่ผลิตจากบริษัทหนึ่งกับของบริษัทอื่นๆ ทั่วโลกที่ผลิตด้วยมาตรฐานระบบงานคุณภาพในระดับที่เท่ากัน (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 126-127)

ISO ได้กำหนดมาตรฐานของระบบคุณภาพไว้หลายด้าน เช่น ISO 8402 (คำศัพท์ทางคุณภาพมาตรฐานสากล) ISO 8859 (มาตรฐานระบบการประมวลผลสารสนเทศ) ISO 9000 (มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ) และ ISO 14000 (มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม) เป็นต้น มาตรฐานที่การนำไปใช้กันแพร่หลายทั่วโลกก็คือ ISO 9000 ประเทศต่างๆ ประมาณ 90 ประเทศได้รับเอามาตรฐานดังกล่าวเป็นมาตรฐานของตน และนำไปใช้รับรองระบบคุณภาพของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมภายในประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 127)

### ลักษณะสำคัญของ ISO 9000

ISO 9000 เป็นมาตรฐานสำหรับระบบบริหารจัดการ ถ้าองค์กรได้รับการรับรองด้าน ISO 9000 หมายความว่า ระบบการบริหารได้รับการรับรองมิใช่คุณภาพของสินค้าที่ผลิต ISO 9000 ไม่ได้เกี่ยวกับผลงานด้านคุณภาพขององค์กรโดยตรง แต่ถ้ากระบวนการประกันคุณภาพได้รับการจัดตั้ง หรือวางระบบอย่างถูกต้องแล้ว คุณภาพที่ดีก็จะตามมา (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2541 : 127)

ISO 9000 เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับระบบงาน มุ่งให้การทำงานเป็นระบบ เน้นการป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนและมาตรฐานที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทุกแผนงานและบุคคลทุกระดับ รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องของเอกสาร การปฏิบัติงาน โดยใช้เอกสารเป็นหลักฐานในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน เน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในเอกสาร เป็นระบบงานที่เปิดโอกาสให้การแก้ไขปรับปรุงวิธีปฏิบัติขั้นต้นในการปฏิบัติและมาตรฐานการทำงานได้ตลอดเวลา เป็นระบบมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการตรวจประเมินตลอดเวลาทั้งการติดตามประเมินผลภายในหน่วยงานและการตรวจประเมินให้การรับรองระบบจากสำนักงานมาตรฐาน เพื่อให้มีการรักษาระบบให้คงอยู่ตลอดไป ซึ่งเป็นการประกันคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 128)

### เนื้อหาหลักของ ISO 9000

เนื้อหาที่สำคัญของ ISO 9000 คือ ข้อกำหนดต่างๆ ที่เน้นให้มีการจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่จะทำให้สินค้าหรือบริการเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ตั้งแต่ครั้งแรกที่ได้ ทุกครั้งและตลอดเวลา โดยข้อกำหนดต่างๆ นั้นเป็นการเอาสามัญสำนึกหรือสิ่งที่ทุกๆ หน่วยงานได้มีการปฏิบัติอยู่แล้วมาจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดทำเป็นระบบ



เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถไปใช้งานได้สะดวกและตรวจสอบได้ แล้วนำข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนมาแก้ไขปรับปรุงหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ISO 9000 Series : Quality System เป็นอนุกรมมาตรฐาน มีทั้งหมด 5 เรื่อง (สำนักงาน มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 128-129)

1. ISO 9000 เป็นแนวทางในการเลือก และกรอบการเลือกและการใช้มาตรฐานชุดนี้ (ISO 9001, 9002, 9003) ให้เหมาะสม โดยมีการแยกย่อยเป็น
    - ISO 9000-1 เป็นข้อแนะนำการเลือกใช้
    - ISO 9000-2 เป็นแนวทางทั่วไปในการเลือกและการประยุกต์ใช้มาตรฐานในชุดนี้ ให้เหมาะสม
    - ISO 9000-3 เป็นแนวทางในการนำ ISO 9001 ไปพัฒนาประยุกต์ใช้
    - ISO 9000-4 เป็นข้อแนะนำในเรื่องการจัดการที่น่าเชื่อถือ
  2. ISO 9001 เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพซึ่งกำกับดูแลทั้งการออกแบบและพัฒนา การผลิต การติดตั้ง และการบริการ
  3. ISO 9002 เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพซึ่งกำกับดูแลเฉพาะการผลิต การติดตั้ง และการบริการ
  4. ISO 9003 เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพซึ่งกำกับดูแลเรื่องการตรวจ และการทดสอบ ขั้นสุดท้าย
  5. ISO 9004 เป็นแนวทางการบริหารงานคุณภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเป็นข้อแนะนำในการจัดการในระบบคุณภาพมีการกำหนดย่อยเป็นแต่ละประเภทธุรกิจ เช่น
    - ISO 9004-1 ข้อแนะนำการใช้มาตรฐาน
    - ISO 9004-2 ข้อแนะนำการใช้สำหรับธุรกิจบริการ
    - ISO 9004-3 ข้อแนะนำกระบวนการผลิต
- ในการนำมาตรฐาน ISO 9000 ไปใช้นั้น ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการสามารถเลือกมาตรฐาน ISO 9001 ISO 9002 หรือ ISO 9003 ตามลักษณะกิจการของตน แล้วขอรับการจดทะเบียนรับรอง แบบใดแบบหนึ่ง
- ขั้นตอนการปฏิบัติที่ใช้เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดมี 9 ขั้นตอน คือ
- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและการเตรียม
  - ขั้นตอนที่ 2 ทบทวนเปรียบเทียบระบบงานปัจจุบันกับ ISO 9000
  - ขั้นตอนที่ 3 วางรูปแบบระบบคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำระบบเอกสารและการควบคุมเอกสาร

ขั้นตอนที่ 5 เขียนคู่มือคุณภาพ ขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงาน และแบบบันทึกตาม

ข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 6 นำระบบคุณภาพที่เขียนไว้ไปปฏิบัติ

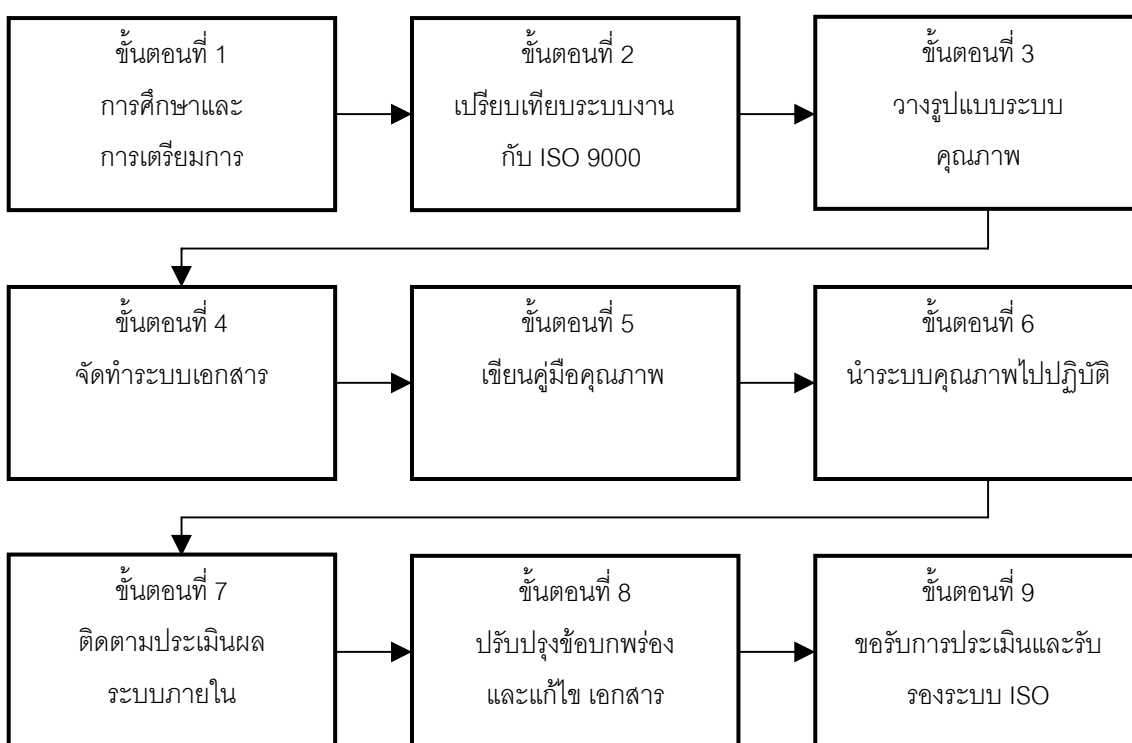
ขั้นตอนที่ 7 ติดตามประเมินผลระบบภายในหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 8 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องพร้อมแก้ไขเอกสาร

ขั้นตอนที่ 9 ขอรับการตรวจประเมินและรับรองระบบจากสำนักงานมาตรฐาน

ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ดังภาพประกอบ 1

ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ISO 9000



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 130

โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้ (จรินทร์ นิตยานุกุล, อ้างถึงใน สำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 130-134)

1. พันธะสัญญาจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความร่วมมือ  
รับผิดชอบและสนับสนุน ต้องมีความกระตือรือร้นติดตามประจำวัน และร่วมอยู่ในกระบวนการ

2. การก่อตั้งทีมดำเนินงาน มีการสร้างทีมงานของผู้บริหารระดับสูง เรียกว่า สภাজัดการคุณภาพ (Quality Action Council) ซึ่งประกอบด้วยตัวผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการส่วนหลัก และตัวแทนสหภาพ เป็นกลุ่มนโยบายหลักที่จะกำหนดเป้าหมายคุณภาพในการดำเนินงานอนุมัติแผนการประเมินรายงาน ให้คำอธิบายการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับเอกสารในระบบคุณภาพ
3. การตรวจสอบสถานภาพของระบบคุณภาพในปัจจุบัน มีการเปรียบเทียบระบบคุณภาพในปัจจุบันขององค์กรกับข้อกำหนดของมาตรฐาน การตรวจสอบระบบอาจทำโดยบุคลากรภายในองค์กรหากมีความรู้ความเข้าใจเพียงพอ หรือจ้างบริษัทที่ให้คำปรึกษามาช่วยดำเนินการตรวจสอบ
4. การสร้างแผนดำเนินงานด้านเอกสาร เมื่อเห็นสภาพชัดเจนแล้วว่าระบบคุณภาพขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานแล้วเป็นอย่างไร จะต้องนำข้อบกพร่องทั้งหมดมาวางเป็นแนวทางแก้ไขต่อไป แผนการนี้สร้างขึ้นโดยคณะกรรมการภายใต้การอนุมัติของสภাজัดการคุณภาพ
5. การให้การอบรม การอบรมที่จำเป็นจริงๆ จะขึ้นอยู่กับข้อบกพร่องที่พบ ทีมจัดการคุณภาพควรเป็นผู้รับผิดชอบในการให้การอบรม
6. การสร้างระบบเอกสาร เอกสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับกระบวนการขึ้นทะเบียนรับรองระบบ ISO 9000 เพราะเป็นหลักฐานในการแสดงสถานภาพของระบบคุณภาพ กฎพื้นฐานของระบบเอกสาร คือ เขียนในสิ่งที่ทำและทำตามสิ่งที่เขียน
7. การควบคุมเอกสาร คือการจัดการเกี่ยวกับการจัดทำ อนุมัติ แจกจ่าย แก้ไข จัดเก็บ และกำจัดเอกสาร ระบบการควบคุมเอกสารควรมีรูปแบบที่เรียบง่ายที่สุดในการทำงานและเป็นไปตามข้อกำหนด หลักการของการควบคุมเอกสาร คือ พนักงานควรมีการตรวจสอบเอกสารและข้อมูลที่บันทึกที่จำเป็นในการทำตามหน้าที่ของตนเอง
8. การตรวจสอบกระบวนการ การนำระบบไปใช้งานให้เกิดผล ผู้บริหารต้องใส่ใจผลที่จะเกิดขึ้น ให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่า ระบบคุณภาพเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอย่างสมเหตุผลและมีประสิทธิภาพ
9. การขอรับรองระบบคุณภาพ เมื่อองค์กรนำมาตรฐานระบบคุณภาพไปปฏิบัติและพัฒนาจนได้ผลเป็นที่พอใจแล้ว สามารถขอการรับรองในมาตรฐานที่ต้องการได้จากสำนักงานมาตรฐาน

## ระบบมาตรฐาน ISO 9000 ในสถานศึกษา

การนำระบบมาตรฐาน ISO 9000 ไปใช้ในสถานศึกษามีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541 ก : 53-56)

1. แต่งตั้งคณะผู้บริหารระบบคุณภาพ ISO 9000 ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) คณะผู้บริหารจะรับผิดชอบการทำ ISO 9000 ประสานกับผู้ตรวจ ให้ใบรับรอง ตลอดจนรักษาเอาไว้ไม่ให้ถูกยึด
2. หนึ่งในคณะผู้บริหาร ต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนของคณะบริหารทำหน้าที่รักษา ระบบ ISO 9000 ให้คงไว้กับสถานศึกษา ตลอดจนทำการประเมินผลภายในและรายงานผลการตรวจติดตามให้แก่คณะบริหาร และควรเป็นผู้ที่เข้าใจระบบคุณภาพเป็นอย่างดี
3. เลือกที่จะทำ ISO 9000 โดยจะนำไปรับรองใดเป็นแนวปฏิบัติ เช่น ใบรับรอง ISO 9001
4. คณะผู้บริหารเลือกทำขอบเขตที่จะทำ ISO 9000 ทั้งสถานศึกษาหรือบางส่วน เช่น เลือกทำเฉพาะห้องสมุด หรือเฉพาะชั้นอนุบาล
5. วางแผนโครงการ ติดตั้งระบบ ISO 9000 ในสถานศึกษา (ISO 9001 หรือ ISO 9002 ตามที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้แล้ว) ควรจะทำให้เสร็จภายใน 1 ปี
6. ทำการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับระบบ ISO 9000 อย่างจริงจัง เช่น อบรมศึกษาคูงาน
7. ทำการเขียนคู่มือคุณภาพ ขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงาน
8. ทบทวนสิ่งที่เขียนว่า ตรงกับงานที่ทำหรือไม่ สอดคล้องกับข้อกำหนดหรือไม่ เมื่อมั่นใจแล้วก็ลงนามอนุมัติเอกสาร
9. อบรมผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบ ISO 9000 ทั้งหมด
10. เริ่มทำตามที่เขียน
11. คณะบริหารกำหนดทีมงานตรวจสอบติดตามคุณภาพภายใน โดยทีมงานต้องให้การอบรม ฝึกฝนเทคนิคการตรวจ มารยาทในการตรวจ และต้องแม่นยำในข้อกำหนดของ ISO 9000
12. ทำการตรวจสอบติดตาม
13. ติดต่อผู้ออกใบรับรองให้เข้ามาประเมินระบบคุณภาพ
14. ผู้ตรวจประเมินเข้ามาประเมินทั้งระบบ ถ้าประเมินแล้วไม่พบสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดก็จะให้ใบรับรอง ISO 9000 หรือ ISO 9001 ตามที่ปฏิบัติอยู่ เมื่อครบ 3 ปี จะต้องต่อใบรับรองด้วยการประเมินทั้งระบบอีกครั้ง

กล่าวโดยสรุป ISO ได้กำหนดมาตรฐานของระบบคุณภาพไว้หลายด้าน เช่น ISO 8402, ISO 8859, ISO 9000, และ ISO 14000 แต่ที่นิยมใช้กัน คือ ISO 9000 คือ มาตรฐานการบริหารคุณภาพ เป็นองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ เกิดจากการรวมตัวกันระหว่างองค์กรอุตสาหกรรมของนานาประเทศโดยมีพันธะสัญญาที่จะพัฒนามาตรฐานอุตสาหกรรมซึ่งช่วยสนับสนุนการค้าระหว่างชาติ ในการนำมาตรฐานระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน

### 1.3 วงจรเดมมิง (Deming Cycle)

วงจรของเดมมิง หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA หมายถึง การทำงานที่มีลักษณะวงจรหมุนเวียนไปจนกว่าเรื่องที่ทำนั้นจะบรรลุเป้าหมาย และต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปอย่างไม่มีหยุด ซึ่ง บรรจง จันทมาศ (2544 : 10-11) ได้กล่าวไว้ว่า วงจรเดมมิงเป็นการปฏิบัติให้เป็นไปตามขั้นตอน เพื่อทำให้งานสำเร็จสมบูรณ์อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพเชื่อถือ และไว้ใจได้ การบริหารงานและกิจกรรมมีความสัมพันธ์ และเกี่ยวข้องกัน 4 ขั้นตอน ของกระบวนการทำงานที่เรียกว่า วงล้อ PDCA นั้นเป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องปฏิบัติต่อเนื่อง ไม่มีสิ้นสุด คือ Plan – Do – Check – Action ซึ่งมีรายละเอียดของการทำงานแต่ละขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** เขียนแผนงาน (Plan) ซึ่งต้องพิจารณาดังนี้

- การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายให้ชัดเจน และกำหนดคุณลักษณะที่ใช้ควบคุมไปด้วย
- กำหนดวิธีการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

**ขั้นตอนที่ 2** ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (Do) ซึ่งแบ่งได้ดังนี้

- การศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง และลงมือปฏิบัติ
- เก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทางด้านคุณภาพตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้

**ขั้นตอนที่ 3** ตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว (Check) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานและการประเมินผล

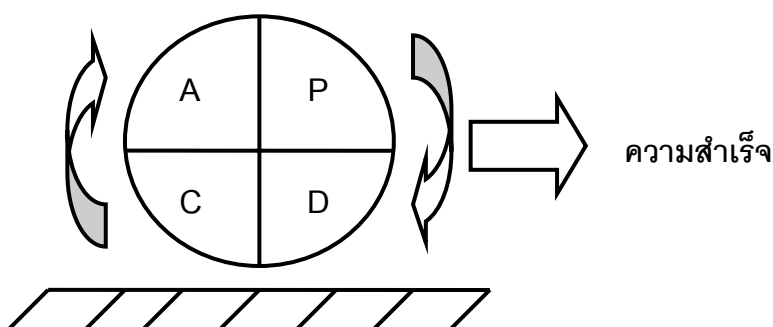
- เพื่อตรวจสอบว่างานที่ทำเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่
- เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะทางด้านคุณภาพตรงตามเป้าหมายหรือไม่

**ขั้นตอนที่ 4** การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) เมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผน พบว่ามีส่วนบกพร่อง เพราะแผนไม่ดี หรือทำไม่ได้ตามแผน ต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่อง โดย

- แก้ไขต้นเหตุ แล้วทำการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดความบกพร่องเกิดขึ้นอีก
- หาทางพัฒนาระบบ หรือปรับปรุงการทำงานนั้นๆ โดยตรง

ส่วน ประเวศ ยอดยิ่ง (2542 : 19) ได้ให้ความเห็นว่า วงจรคุณภาพ หรือวงจรเดมิ่ง คือ มีการวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ (Check) และปฏิบัติการแก้ไขและกำหนดมาตรการ (Action) ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาแต่ละครั้งจะต้องดำเนินการตามวงจรคุณภาพอาจเพียงครั้งเดียวก็สามารถแก้ปัญหาได้เลย แต่บางครั้งอาจจะต้องกลับไปแก้ไขปัญหาลหลายครั้งจึงจะประสบความสำเร็จ ดังภาพประกอบ 2

ภาพประกอบ 2 วงจรเดมิ่ง หรือวงจรคุณภาพ PDCA



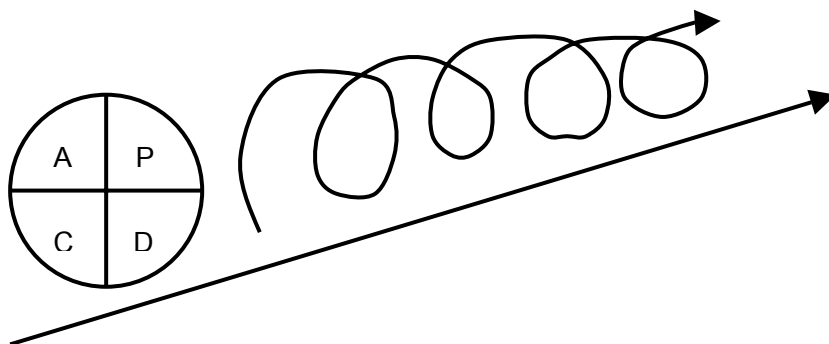
ที่มา : ประเวศ ยอดยิ่ง, 2542 : 19

วรภัทร์ ภูเจริญ (2541 : 26-27) ได้กล่าวถึง วงจร PDCA ไว้ว่า การวางแผน (Plan) คือ จุดเริ่มต้นที่ต้องระวัง ต้องรอบคอบ ต้องพิจารณาคั้งนี้ ใช้ข้อมูลอะไรบ้างในการวางแผน ข้อมูลน่าเชื่อถือหรือไม่ เพียงพอหรือไม่ ผู้เข้าร่วมวางแผนคือใครบ้าง เมื่อไรจะวางแผนเสร็จ รายละเอียดของแผนมีอะไรบ้าง ใครตรวจสอบแผน หลังจากวางแผนแล้วก็ลงมือทำ (Do) ให้เป็นไปตามแผน แผนที่ดีมักมีแผนรอง แผน A แผน B มารองรับ แล้วหมั่นตรวจสอบ (Check) เป็นระยะๆ ดูความคืบหน้าโครงการเป็นไปตามแผนหรือไม่ การตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะได้เปลี่ยนแผนทันทีคือการลงมือแก้ไขและปรับปรุง (Action) การนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ พิจารณา หาต้นตอสาเหตุข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก

คูเม (Kume, อ้างถึงใน สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2541 : 29-30) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ มิใช่เพียงการปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐาน ให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อนเรื้อรัง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น

แต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบและอย่างมีการวางแผน PDCA จึงมิใช่เพียง  
แค่วงแหวนที่แบนราบ แต่เป็นขดลวดสปริงที่ม้วนไต่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ดังภาพประกอบ 3

ภาพประกอบ 3 การพัฒนาและการปรับปรุงของวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA



ที่มา : สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์, 2541 : 39

รุ่ง แก้วแดง (2544 : 49-50) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการ PDCA นั้น โรงเรียนและ  
ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ หรือการทำตามแผน ซึ่งได้  
แก่ (D-Do) ให้มากขึ้น การทำตามแผน คือ การดำเนินงานตามเป้าหมายและระยะเวลา เพื่อให้เกิด  
ผลตามที่กำหนดไว้ในแผน เช่น เมื่อสิ้นสุดสัปดาห์แรก นักเรียนจะมีการเรียนรู้อย่างไร เมื่อสิ้นสุด  
ภาคเรียนที่หนึ่ง นักเรียนเรียนได้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และเมื่อสิ้นปีการศึกษา  
มีนักเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้จำนวนเท่าไร เป็นต้น ในการปฏิบัติตามแผนนั้น  
โดยปกติเราจะไม่ทราบว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ดังนั้น การประเมินผล หรือ  
การตรวจสอบ (C-Check) จึงเป็นหัวใจที่สำคัญยิ่งของการทำงาน การตรวจสอบก็คือ การเปรียบ  
เทียบระหว่าง P กับ D โดยวัดทั้งผู้เรียน ครู และผู้บริหาร ถ้าพบว่างานที่ทำได้ดีสูงกว่า P งานนั้นก็  
บรรลุตามเป้าหมาย แต่ถ้างานนั้นต่ำกว่า P แสดงว่าไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ เมื่อได้ผลการ  
ประเมินแล้วก็นำมาปรับปรุงเพื่อพัฒนา (A-Action) ถ้าได้ผลสูงกว่าเป้าหมาย ก็ปรับให้เป้าหมาย  
สูงขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานในช่วงต่อไปไม่ย่ำจนเกินไป ทำท่ายและมีความสุข แต่ถ้างานบางงาน  
ต่ำกว่าเป้าหมายมากๆ ก็ต้องมาทบทวนกันว่าการทำงานนั้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ หรือว่า  
จำเป็นที่จะต้องลดเป้าหมายและทบทวนการปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุป วงจรเดมมิง เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4  
องค์ประกอบ คือ Plan Do Check และ Action ซึ่งเป็นการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนให้มี  
กระบวนการที่เป็นวงจรเหมือนเกลียวสว่าน แต่ละวงจรประกอบด้วยการวิเคราะห์จุดที่ต้องการ

ปรับปรุงหรือพัฒนาการจัดทำแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน จากผลการประเมินจะทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่เป็นแนวทางสำหรับการหาจุดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนต่อไป

## 2. ความเป็นมาและความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

### 2.1 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษา

ความเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิถีการดำรงชีวิตของคนทั่วไป การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของประเทศต่างๆ มีอัตราสูงขึ้นทุกขณะ ความสำคัญของการพัฒนาประเทศจึงมีใ้ด้อยู่กับระบบทุน หรือทรัพยากรอีกต่อไป แต่ขึ้นอยู่กับศักยภาพและคุณภาพของคนเป็นสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) จึงแสดงจุดเน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่จะต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นพลังการพัฒนาของประเทศในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(เล่ม 1), 2542 : 1) ซึ่งทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทย รัฐได้พยายามส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้นในหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษา โดยเฉพาะในสถานศึกษาทุกระดับ ดังจะเห็นได้จากนโยบาย และมาตรการของหน่วยงานต่างๆ ที่กำหนดนโยบายในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน ด้วยต้องการให้เป็นเครื่องมือในการรักษาคุณภาพให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา, 2542 : 4)

การประกันคุณภาพนั้น ระยะแรกๆ เป็นที่นิยมในระบบของการผลิตทางอุตสาหกรรม โดยได้มีการเผยแพร่การนำระบบควบคุมคุณภาพ (Quality Control – Q. C. ) และระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management – TQM) ไปใช้ในการปรับปรุงผลผลิตให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน แต่ในปัจจุบันแนวคิดในเรื่องการพัฒนามาตรฐานระบบคุณภาพและการประกันคุณภาพมีอิทธิพลสูง ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม หรือองค์กรมาตรฐานระหว่างประเทศ (The International Organization for Standardization – ISO) ได้เกิดขึ้น โดยการรวมตัวกันระหว่างองค์กรอุตสาหกรรมนานาชาติ จุดประสงค์ขององค์กร คือ การพัฒนาอุตสาหกรรม โดยพัฒนามาตรฐานของระบบคุณภาพที่สามารถใช้ได้กับการค้าทั่วโลก ISO ได้กำหนดมาตรฐานของระบบคุณภาพไว้หลายด้าน เช่น ISO 9000 (มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ) ISO 14000 (มาตรฐาน



ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม) ISO 18000 (มาตรฐานด้านอาชีวอนามัย) เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 1)

## 2.2 ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งได้มีหน่วยงานทางการศึกษาหลายหน่วยงานและนักการศึกษาได้ให้ความหมายดังนี้

สุนทร โสทธิพันธุ์ (2541 : 49) ได้กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพ เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษ คือ Quality Assurance คำว่า “การประกัน” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Insurance ส่วน Assurance แปลว่า การให้ความมั่นใจ แต่คำว่า Quality Assurance นักการศึกษาส่วนใหญ่จะหมายถึง การประกันคุณภาพการศึกษา ส่วน บรรจง จันทมาศ (2540 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมหรือการปฏิบัติใดๆ ถ้าหากได้ดำเนินการตามระบบและแผนที่วางไว้ จะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าจะได้ผลงานที่มีคุณภาพตามลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ (2543 : 34) ได้กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมที่มีการทำเป็นระบบ หรือมีการวางแผนไว้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างเหมาะสมว่า ผลผลิต กระบวนการ หรือการบริการเป็นไปตามความต้องการที่ระบุไว้ ในทำนองเดียวกับ สงบ ลักษณะ (2541 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การวางแผนและการปฏิบัติของหน่วยผลิตที่มุ่งจะผลิตสิ่งที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต และ สุนทร โสทธิพันธุ์ (2541 : 52) ได้กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การจัดระบบบริหารวิชาการในมหาวิทยาลัย/สถาบันเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การกำหนดคุณภาพ การสร้าง การรักษา การติดตามขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการผลิต และการปรับปรุงคุณภาพงานเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพ หมายถึง การวางแผน หรือการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน หรือผลผลิตที่มีคุณภาพตามความต้องการของผู้ใช้ หรือลูกค้า

ดังนั้นความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การกำหนดมาตรฐานให้สูงแล้วเข้าถึงมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ โดยประเมินความสำเร็จของผู้เรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรการมีเป้าหมายชัดเจน และการกำหนดระบบ 2 ระบบ คือ ความรับผิดชอบ (Accountability) และการวัดผล (Measurement) จะเป็นเครื่องกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน และความคาดหวัง (สุรัฐ ศิลปอนันต์, 2539 : 12) ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย (2539 : 2) กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการที่จะยกมาตรฐานของโรงเรียนต่างๆ ที่ยังไม่เข้ามาตรฐาน ผลักดันให้ได้มาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ส่วน สงบ ลักษณะ (2541 : 2) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการวางแผน และกระบวนการจัดการของผู้ที่รับผิดชอบจัดการศึกษาที่จะรับประกันให้สังคมเชื่อมั่นว่าจะพัฒนา ผู้เรียนให้ครบถ้วนตามมาตรฐานที่ระบุไว้ในหลักสูตร และตรงตามความมุ่งหวังของสังคมซึ่งสอดคล้องกับ เข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : 33) ได้กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การรับประกันคุณภาพของกระบวนการบริหารงานของโรงเรียนว่า ได้มีการวางแผนการทำงานและ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลผลิตของโรงเรียนมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานทาง การศึกษา และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้ตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาที่มี คุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยให้สนองความ ต้องการ และความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในปัจจุบันและอนาคต

### 3. การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการรับผิดชอบดูแลสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษาในสังกัดทั่วประเทศประมาณ 40,000 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 73) ซึ่ง กษมา วรวรรณ ณ อุทยาน (2541 : 5) กล่าวว่าสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ประกาศนโยบายที่จะพัฒนาระบบ การประถมศึกษาไปสู่ระบบ 3 ประกัน โดยเป็นความพยายามที่จะตรวจสอบว่า งานที่ดำเนินการอยู่ ได้ถึงเป้าหมายหรือไม่ มีช่องว่างอยู่ที่ใด โครงการที่มีอยู่จะช่วยอุดช่องว่างได้หรือไม่ และมีความ จำเป็นต้องพัฒนางานด้านใดมาเสริมในส่วนที่ยังขาดหายไป ซึ่งนโยบาย 3 ประกัน เป็นนโยบายเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ประกอบด้วย

1. การประกัน โอกาส เน้นให้เด็กได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนประถมศึกษาอย่างน้อย ปี เมื่อเข้าสู่ระบบการศึกษาต้องได้รับการศึกษาจนจบระดับมัธยมศึกษาตอนต้นทุกคน
2. การประกันคุณภาพ เน้นการยกมาตรฐานโรงเรียนให้มีคุณภาพที่เท่าเทียมกัน พัฒนา บุคลากร ปฏิรูปการเรียนการสอน มีการนิเทศและการสนับสนุนวิชาการที่เป็นระบบ
3. การประกันประสิทธิภาพ เป็นการประกันระบบการบริหารของผู้บริหารเน้นการ กระจายอำนาจ พัฒนาเครือข่ายการศึกษาและการมีส่วนร่วมของชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 7) ได้กำหนดให้โรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติกำหนดภารกิจการพัฒนาคุณภาพ โรงเรียน โดยดำเนินการ 4 ประการ คือ

1. ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ทุกโรงเรียนมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่เท่าเทียมกัน

2. ส่งเสริมให้มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ในกระบวนการประกันคุณภาพทางการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการจัดการศึกษาร่วมกัน

3. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าเป็นแนวทางที่กำหนดให้โรงเรียนเดินทางไปสู่การมีมาตรฐานคุณภาพ มีการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ก : 5-7) ได้กำหนดหลักการ นโยบาย มาตรการและเป้าหมายในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ดังต่อไปนี้

### 3.1. หลักการ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมาย

#### หลักการ

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยึดหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระจายอำนาจในการบริหารงาน พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียน
2. ให้คณะกรรมการตามกฎหมาย (กปช. กปจ. กปอ.) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### นโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ทุกโรงเรียนมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่เท่าเทียมกัน
2. ส่งเสริมให้มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ในกระบวนการ

ประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาร่วมกัน

3. สร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างเสรีภาพในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของส่วนภูมิภาค กับกรอบการดำเนินงานที่ส่วนกลางกำหนด

4. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

#### มาตรการ

เพื่อให้นโยบายบรรลุความสำเร็จเป็นรูปธรรม สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงกำหนดมาตรการไว้ดังนี้

1. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกลไกของระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบการตรวจสอบและพัฒนา และระบบการประเมินคุณภาพ
2. ในปีการศึกษา 2542 ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
3. จัดตั้งองค์กรรับผิดชอบดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในระบบเครือข่ายจากกรม จังหวัด อำเภอ และ โรงเรียน โดยโครงสร้างขององค์กรประกอบด้วยข้าราชการในสังกัด ข้าราชการนอกสังกัด ผู้ปกครอง และประชาชนในชุมชน
4. พัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น รวมทั้งคู่มือและเครื่องมือที่จะนำไปใช้ในระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้ส่วนภูมิภาคปรับขยายจากกรอบของส่วนกลางได้
5. พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมดำเนินงาน
6. จัดให้มีการประเมินคุณภาพทั้งระบบ เพื่อการรองรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน 2 ครั้ง/ปี และมีการปรับปรุง พัฒนามาตรฐานทุก 5 ปี หรือ 1 ครั้งในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา 5 ปี

#### เป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดเป้าหมายด้านบุคลากร โรงเรียนที่ได้คุณภาพตามมาตรฐานไว้ดังนี้

1. ในปี พ.ศ. 2541 บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถดำเนินการตามนโยบายได้
2. ในปีการศึกษา 2542 ทุกโรงเรียนมีกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

3. โรงเรียนที่ได้คุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานสากลในช่วงแผนพัฒนาระยะที่ 8 มีดังนี้

มาตรฐานระดับกรม	มาตรฐานระดับสากล
ปี 2542 15% (4,670 โรงเรียน)	ปี 2542 2 % (320 โรงเรียน)
ปี 2543 30 % (9,380 โรงเรียน)	ปี 2543 5 % (1,560 โรงเรียน)
ปี 2544 50 % (15,570 โรงเรียน)	ปี 2544 10 % (3,110 โรงเรียน)

### 3.2. กระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

กระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ใช้กรอบความคิดเดียวกันกับการประกันคุณภาพของกระทรวงศึกษาธิการ (2541 : 78-79) และกรมวิชาการ (2542 : 3-4) แต่ได้ปรับรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจนขึ้น และให้สอดคล้องกับนโยบายและการดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กล่าวคือ กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอนดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ก : 12-13)

#### ขั้นตอนที่ 1 การควบคุมคุณภาพ มีกิจกรรมสำคัญ คือ

1. กำหนดมาตรฐานโรงเรียน โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพัฒนามาตรฐานโรงเรียนที่เป็นแกนกลาง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ปรับขยายเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อลงสู่การปฏิบัติและให้สอดคล้องกับท้องถิ่น โดยการปฏิบัติ ดังนี้

1.1 จัดทำมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นจากมาตรฐานกลาง โดยคณะกรรมการสถานศึกษา

1.2 จัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตของโรงเรียน

2. พัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานโดยจัดทำแผนการดำเนินงาน เตรียมความพร้อมทางด้านปัจจัยต่างๆ รวมทั้งบุคคล โดยการปฏิบัติ ดังนี้

2.1. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกระตุ้นจิตใจให้ผู้ร่วมงานรู้จักและรักการเรียนรู้อยู่เสมอ เน้นให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดริเริ่ม เพื่อการสร้างสรรค์ และปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น

2.2 มีการสร้างจิตสำนึกของผู้ร่วมงาน ให้เห็นว่าการปรับปรุงคุณภาพจะต้องปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา และเป็นหน้าที่ของทุกคน

2.3. เป็นสมาชิกชมรมทางวิชาการของจังหวัด เป็นเครือข่ายศูนย์วิทยบริการ

- 2.4. จัดทำธรรมนูญโรงเรียน
- 2.5. พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และสื่อการเรียนการสอน
- 2.6. บริหารให้มีคุณภาพ มุ่งเน้นผลผลิต ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- 2.7. พัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน
- 2.8. ความร่วมมือจากชุมชนและเอกชน

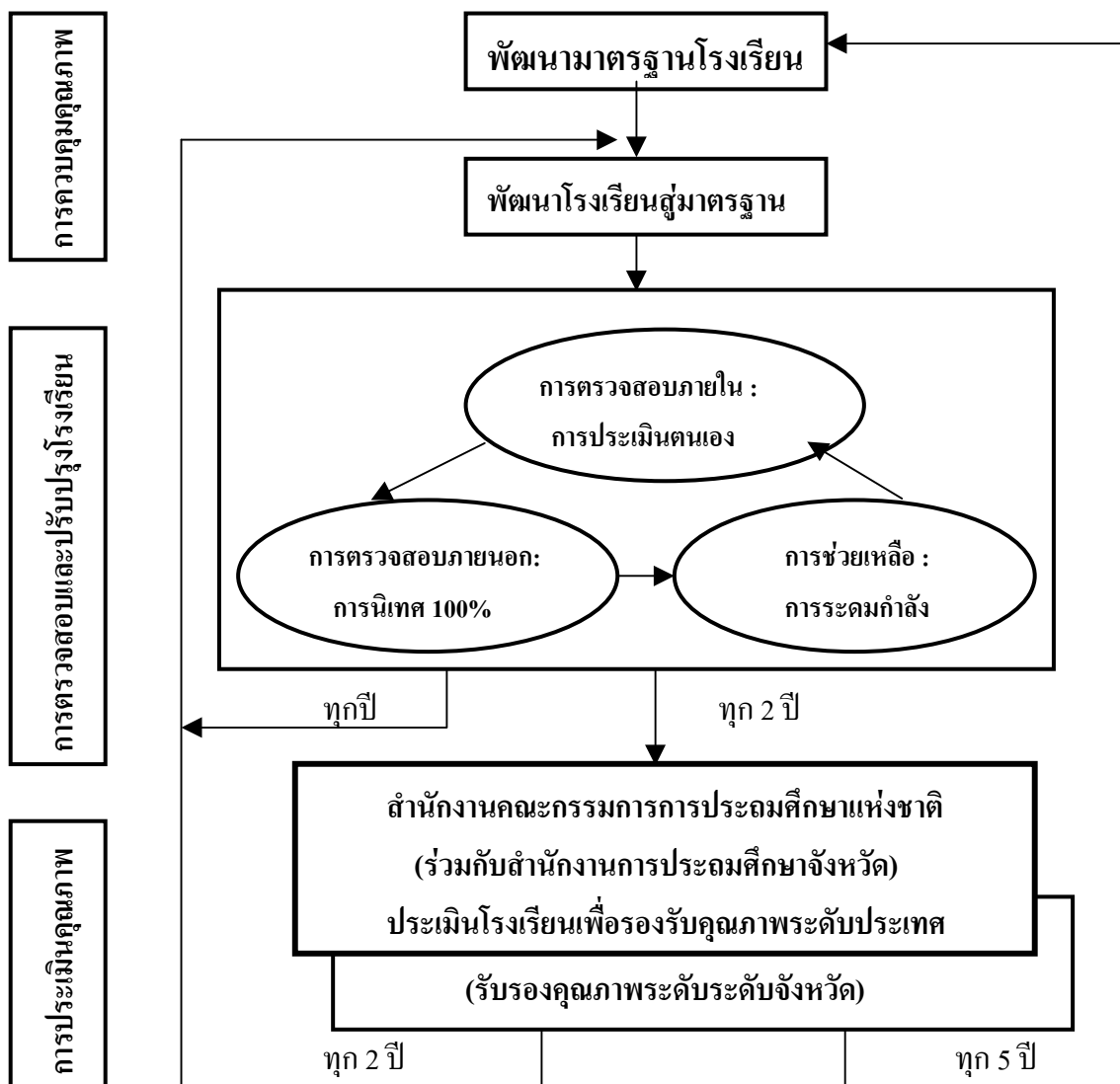
### ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน มีกิจกรรมสำคัญ คือ

1. ตรวจสอบภายใน โดยให้โรงเรียนทำการประเมินตนเองในระหว่างการดำเนินงานตามแผน และเมื่อสิ้นสุดแผน
2. ตรวจสอบภายนอก โดยสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอใช้กระบวนการนิเทศ 100% เป็นยุทธศาสตร์หลัก
3. ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน โรงเรียน โดยระดมกำลังจากทุกระดับหน่วยงาน กลุ่มเป้าหมายสำคัญ คือ โรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน
4. โรงเรียนใช้ผลการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกทำการปรับปรุงโรงเรียน และตั้งเป้าหมายการพัฒนาที่สูงขึ้นกว่าเดิมอย่างต่อเนื่อง

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินคุณภาพ มีกิจกรรมสำคัญ คือ

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนทุกโรงเรียนและทุก 2 ปี เพื่อจัดระดับคุณภาพโรงเรียนและติดตามความก้าวหน้าของคุณภาพโรงเรียนในภาพรวมของระดับประเทศ
2. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประเมินในส่วนที่เพิ่มเติมเฉพาะของจังหวัด และใช้ผลการประเมินทั้งสองส่วน คือ ส่วนที่ประเมินร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และส่วนที่ประเมินเพิ่มเติมเฉพาะของจังหวัดเอง เพื่อจัดระดับคุณภาพโรงเรียนตามเกณฑ์ของระดับจังหวัด
3. ปรับปรุง/พัฒนามาตรฐานโรงเรียนทุก 5 ปี (แผนพัฒนาฯ ละ 1 ครั้ง)  
เพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจนขึ้น จึงนำเสนอแผนภูมิกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดังภาพประกอบ 4

ภาพประกอบ 4 กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

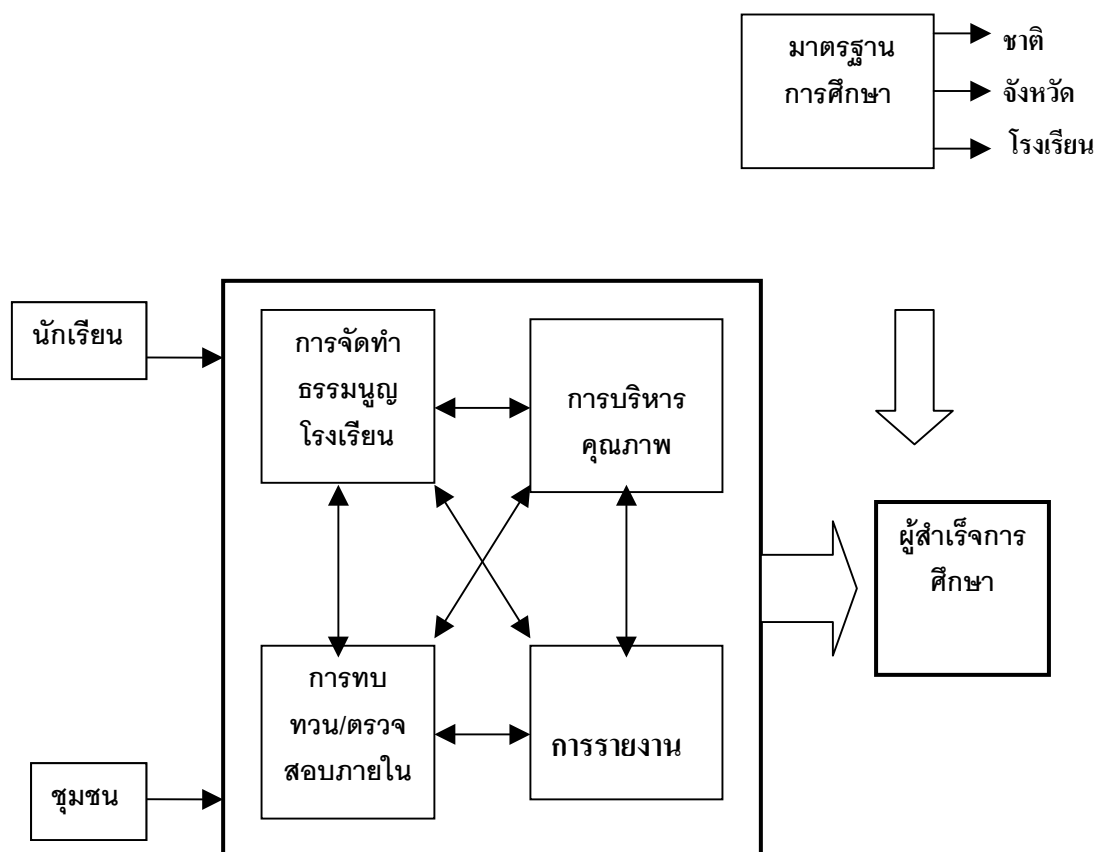


ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ก : 13

จากแผนภูมิ หากยึดเอานิยามของการประกันคุณภาพที่หมายถึงกิจกรรมใดๆ ที่ดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารว่าผลผลิตทางการศึกษาที่ได้นั้นมีคุณภาพตามที่พึงประสงค์แล้ว การประกันคุณภาพตามแผนภูมิข้างต้น สามารถจำแนกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ระดับ Accountability หมายถึง โรงเรียนมีกระบวนการจัดการที่สร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองและชุมชนของโรงเรียนว่า นักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ชุมชนต้องการในระดับนี้ผู้ปกครองและชุมชนจะเป็นผู้ยอมรับในคุณภาพของผู้จบการศึกษา โดยผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้องในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนั้นโรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (ธรรมนูญโรงเรียน) ร่วมรับผิดชอบและตัดสินใจการประกันคุณภาพระดับนี้จะครอบคลุมถึงขั้นที่ 2 ที่เน้นกระบวนการประกันคุณภาพภายใน ดังภาพประกอบ 5

ภาพประกอบ 5 กระบวนการจัดการของโรงเรียนประถมศึกษาในระดับ Accountability

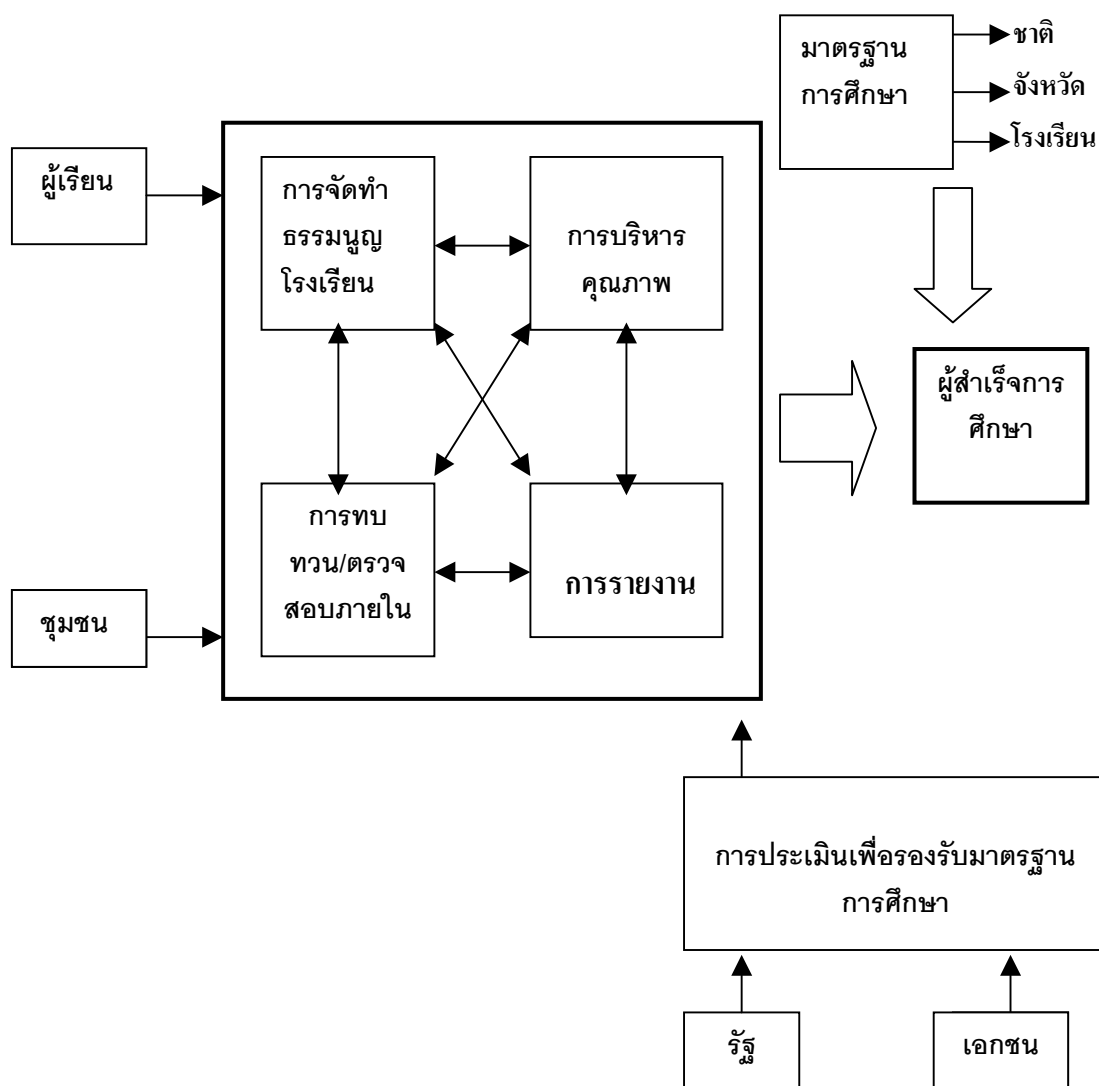


ที่มา: ชาติชาย พิมพิไสย, 2543 : 18



2. ระดับ Accreditation หมายถึง โรงเรียนมีกระบวนการจัดการของโรงเรียนที่สร้างความมั่นใจให้กับชุมชนและสังคมในวงกว้างว่า นักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยองค์กรภายนอกโรงเรียนเป็นผู้รับรองมาตรฐาน การประกันคุณภาพระดับนี้ครอบคลุม ชั้นที่ 3 ที่เน้นกระบวนการประกันคุณภาพภายนอก ดังภาพประกอบ 6

ภาพประกอบ 6 กระบวนการจัดการของโรงเรียนประถมศึกษาในระดับ Accreditation



ที่มา: ชาติชาย พิมพิไสย, 2543 : 19

อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนทั้งสามดังกล่าว คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบและปรับปรุง โรงเรียน และการประเมินคุณภาพ เป็นกระบวนการทุกระดับหน่วยงานที่มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาต้องดำเนินการ ดังนั้น กรอบการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน่วยงานในสังกัดรองรับหลายระดับ การดำเนินงานของทุกระดับจึงจำเป็นต้องมีความประสานสอดคล้องและดำเนินไปในระบบเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ก : 14)

การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบและปรับปรุง โรงเรียน และการประเมินคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ทุกระดับหน่วยงานที่มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาต้องดำเนินการดำเนินงานของทุกระดับจึงจำเป็นต้องมีความประสาน สอดคล้องและดำเนินไปในระบบเดียวกัน กิจกรรม/งาน/โครงการต่างๆในแต่ละขั้นตอนแต่ละระดับหน่วยงาน ดังตาราง 1

ตาราง 1 ขั้นตอนการดำเนินงานและการประสานงานของหน่วยงานระดับต่างๆ ในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

	สปช.	สปอ.	สปอ.	สถานศึกษา
1. การควบคุมคุณภาพ	1. กำหนดนโยบายและมาตรการ 2. จัดตั้งองค์กรเครือข่าย 3. ตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพ 4. พัฒนามาตรฐานโรงเรียน 5. จัดทำคู่มือ/แนวทางการดำเนินงาน/เอกสารเสริมประสิทธิภาพ 6. จัดทำข้อมูลพื้นฐานและระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ 7. กำหนดเป้าหมายกรม 8. พัฒนาบุคลากรแกนนำจังหวัดและอำเภอ 9. จัดทำแผนดำเนินงานของกรมและประสานแผนจังหวัด	1. ตั้งคณะอนุกรรมการระดับจังหวัด 2. ปรับขยายมาตรฐานเฉพาะระดับจังหวัด 3. จัดทำคู่มือ/แนวทางการดำเนินงาน 4. จัดทำข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศ 5. กำหนดเป้าหมายจังหวัด - 6. จัดทำแผนการดำเนินงานของจังหวัดและประสานงานแผนอำเภอ	1. ตั้งคณะอนุกรรมการระดับอำเภอ 2. ปรับขยายมาตรฐานเฉพาะระดับอำเภอ 3. จัดทำคู่มือ/แนวทางการดำเนินงาน 4. จัดทำข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศ 5. กำหนดเป้าหมายอำเภอ 6. พัฒนาบุคลากร (โรงเรียน, ครู) 7. จัดทำแผนการดำเนินงานของอำเภอ และประสานงานแผนโรงเรียน	1. แจ้งคณะกรรมการ โรงเรียน 2. พัฒนามาตรฐานระดับโรงเรียน - 3. จัดทำข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศ 4. กำหนดเป้าหมายโรงเรียน 5. จัดทำธรรมนูญโรงเรียน/แผนยุทธศาสตร์ 6. จัดทำแผนปฏิบัติการ และคู่มือดำเนินงาน
2. การตรวจสอบและปรับปรุง	10. นิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ 11. รายงานความก้าวหน้าภาพรวมระดับ กรมต่อคณะอนุกรรมการและ สปช. 12. กำหนดมาตรการระดมความช่วยเหลือแก่กลุ่มเป้าหมายจังหวัด	7. นิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ 8. รายงานความก้าวหน้าภาพรวมระดับ จังหวัดต่อคณะอนุกรรมการและ กปจ. 9. ระดมความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมาย อำเภอ	8. นิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ 9. รายงานความก้าวหน้าภาพรวมระดับ อำเภอต่อคณะอนุกรรมการและ กปจ. 10. ระดมความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมาย โรงเรียน	7. ดำเนินงานตามแผนและประเมินตนเอง 8. ร่วมวางแผนการตรวจสอบจากภายนอกและให้ความร่วมมือ 9. รายงานความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานตามแผนต่อชุมชนและ สปอ. 10. นำผลไปใช้ปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
3. การประเมินคุณภาพ	13. ประเมินคุณภาพ (ร่วมกับ สปอ.) 14. รับรองโรงเรียนที่ได้มาตรฐานระดับกรมและใช้ผลการประเมินในเชิงบริหาร	10. ประเมินคุณภาพโรงเรียนในส่วนที่เพิ่มเติม เฉพาะของจังหวัด 11. รับรองโรงเรียนที่ได้มาตรฐานระดับจังหวัดและใช้ผลการประเมินในเชิงบริหาร	- -	- -

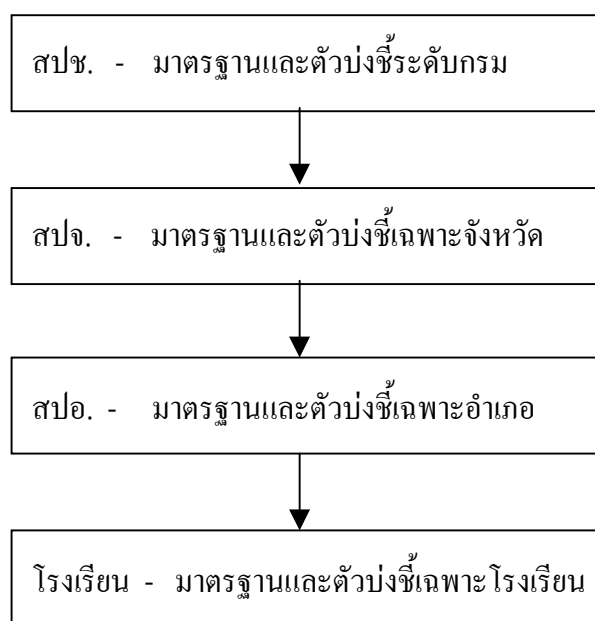
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ก : 19

การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาตามกรอบของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้นสามารถที่จะแยกออกเป็นงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 3.2.1 การกำหนดมาตรฐานโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 16-19) มีนโยบายสนับสนุนให้ส่วนราชการ ในสังกัดทั้งระดับจังหวัด อำเภอ และ โรงเรียน มีโอกาสในการกำหนดมาตรฐาน โรงเรียนตามความประสงค์ของตน เพื่อให้เป็นไปตามหลักความยืดหยุ่น (Flexible) และความเหมาะสมแก่หน่วยปฏิบัติ (suitable) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) สอดคล้องกับการดำเนินงานในเรื่องการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานโรงเรียนของหน่วยงานระดับต่าง ๆ ในสังกัดไว้ ตามรายละเอียดในภาพประกอบ 7

ภาพประกอบ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานระดับต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ข : 16

การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2541 : 5-6) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดทำมาตรฐานการศึกษาเป็นการจัดทำมาตรฐานและตัวชี้วัด ของโรงเรียน โดยกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายคุณภาพที่ต้องการของโรงเรียนทั้งในด้านผลผลิต

ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย ตลอดจนตัวชี้วัดคุณภาพตามมาตรฐานนั้น ๆ ที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำ ซึ่งในการจัดทำมาตรฐาน โรงเรียน โรงเรียนสามารถกำหนดมาตรฐานการศึกษาของตนเองได้ โดยมาตรฐานนั้นจะต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานการศึกษาระดับชาติและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการ ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ในการร่วมมือร่วมใจกันจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวคิดในการบริหารจัดการการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการ 3) การมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำ 4) การกระจายอำนาจทางการศึกษา 5) การแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Child – Centered Development) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ทั้งปวงและยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ การดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนจะต้องเป็นไปเพื่อคุณภาพของผู้เรียน โรงเรียนจะต้องมีความเชื่อพื้นฐานว่าทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นในการจัดการศึกษาจึงต้องเป็นการช่วยกระตุ้นและเอื้ออำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาจนเต็มศักยภาพและมีคุณภาพได้มาตรฐาน

2. การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการ (School – Based Management) เป็นแนวความคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง ตามพื้นฐานความเชื่อที่ว่าโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการผลิต คือผู้เรียนให้มีคุณภาพได้ การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการจึงเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนที่จะทำให้เกิดการพัฒนาผลสำเร็จทางการเรียนเพิ่มความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้และเป็นการเสริมสร้างพลัง โดยการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. การมีส่วนร่วมและการร่วมคิด ร่วมทำ (Participation and Collaboration) เป็นแนวความคิดที่มุ่งให้ทุกคน ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทุกคนและสังคมโดยรวม เพราะเชื่อว่าการให้ทุกคนทุกส่วนของสังคม มีส่วนร่วมคิดและร่วมดำเนินงานตามแผน การกำกับติดตาม ตลอดจนการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดความรับผิดชอบต่อและมีความผูกพันที่จะมุ่งมั่น ร่วมมือ ร่วมใจ กันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

4. การกระจายอำนาจทางการศึกษา (Decentralization of Education) เป็นแนวความคิดที่มุ่งกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษา (Stakeholders) ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม แนวความคิดนี้เชื่อว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษามากขึ้นจะทำให้พวกเขาตระหนักในคุณประโยชน์ของการศึกษาและผลกระทบที่เกิดขึ้น จึงเป็นผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและสนองตอบตามความต้องการในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

5. การแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เป็นแนวความคิดที่มุ่งให้โรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษา (Authorities) ต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ได้มาตรฐานเพื่อเป็นหลักประกันและสร้างความเชื่อมั่นว่าโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด ดังนั้นในการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนจะต้องแสดงความสามารถในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพพร้อมทั้งรายงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบความก้าวหน้าและความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนการพร้อมรับการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก และผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุป การกำหนดมาตรฐานโรงเรียนนั้นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพ การกำหนดมาตรฐานโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่สำคัญประการหนึ่งในเรื่องการควบคุมคุณภาพ ด้วยเหตุนี้ จึงกล่าวได้ว่าการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน คือ กิจกรรมแรกของกระบวนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้น การให้ความสำคัญและความเข้าใจในเรื่องนี้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน

### 3.2.2 การจักระบบบริหาร

ในระบบของการบริหาร โรงเรียน ผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจในระดับโรงเรียนว่าภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) ที่มีอยู่อย่างจำกัด โรงเรียนควรดำเนินการไปในทิศทางใด อย่างไร

### ความหมายของการบริหาร

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good, 1973 : 13-14) ให้ความหมายการบริหาร (Administration) ว่าเป็นเทคนิคและกระบวนการทั้งหน้าที่ ที่ใช้ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ซึ่งเป็นการแนะนำควบคุมและจัดการในทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับกิจการในโรงเรียน โดยกิจการต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่เป้าหมายทางการศึกษา ส่วนเฮอเบิร์ต เอ ไชมอน (Herbert A. Simon, 1974) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ส่วนของ ศุสดี สัตยมานะ, 2521 อ้างถึงใน เขวภา เดชะคุปต์ (2542 : 11) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นศาสตร์และศิลป์ในการที่จะจัดการในกลุ่มบุคคล ดำเนินการในลักษณะที่ร่วมมือกันด้วยความสามัคคีธรรม รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ มาประกอบในการปฏิบัติงานด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้วการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ การจัดการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารเป็นการประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจึงเกี่ยวข้องกับหลักการ 6 ประการ ดังนี้

1. มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. กลุ่มบุคคลดังกล่าวร่วมมือกัน
3. ทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างด้วยความประสานสัมพันธ์และมีระบบระเบียบ กฎเกณฑ์
4. การรู้จักใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
5. บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน
6. วัตถุประสงค์ดังกล่าว ได้ช่วยกันกำหนดขึ้น โดยทุกคนรับรู้และเห็นด้วยตรงกัน

### การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สวัสดี กาญจนสุวรรณ (2542 : 265-292) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียน เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย คือ นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและเจตคติต่าง ๆ ตามจุดหมายของหลักสูตรหรือเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องจัดแบ่งงานภายในโรงเรียนออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ และพิจารณามอบหมายให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม ปฏิบัติภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บริหาร ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดการแบ่งงานบริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน ดังนี้

### การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน มีขอบข่ายที่ควรทราบ ดังนี้

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศการศึกษา
7. งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน
8. งานส่งเสริมการสอน
9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

### การบริหารงานบุคลากร

บุคลากรจัดเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ที่เป็นของรัฐ อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมการสามัญศึกษา การดำเนินงานสรรหาบุคลากรเพื่อนำมาบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นภารกิจของหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการจึงมีหน้าที่ ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศบุคลากร
4. การพัฒนาและชำระรักษาบุคลากร
5. การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

### การบริหารกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน และกิจกรรมนักเรียนทั้งปวง เพื่อช่วยส่งเสริม สนับสนุนการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้บรรลุผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนที่ควรทราบ มีดังนี้

1. กิจกรรมที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523  
ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเรื่องเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่
  - 1.1 การจัดทำเขตบริการ
  - 1.2 การจัดทำสำมะโนนักเรียน



- 1.3 การเกณฑ์ – การรับนักเรียน
- 1.4 การปฐมนิเทศผู้ปกครอง
- 1.5 การแก้ปัญหาให้นักเรียนขาดเรียน
2. กิจกรรมที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน
  - 2.1 การบริการสุขภาพ
  - 2.2 การจัดอาหารกลางวัน
  - 2.3 การจัดบริการแนะแนว
  - 2.4 การบริการนักเรียนขาดแคลน
  - 2.5 การหาทุนการศึกษา
3. กิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน
  - 3.1 กิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตย เช่น การจัดตั้งสภานักเรียน
  - 3.2 กิจกรรมเสริมสร้างวินัยของนักเรียน
  - 3.3 กิจกรรมการจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ
  - 3.4 กิจกรรมสหกรณ์นักเรียน
  - 3.5 การจัดทัศนศึกษา
  - 3.6 การจัดกีฬา
  - 3.7 การบำเพ็ญประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชน
4. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับศิษย์เก่า
  - 4.1 การติดตามผลการเรียนและการประกอบอาชีพ
  - 4.2 การตั้งสมาคมศิษย์เก่า
  - 4.3 การสรรหาและยกย่องศิษย์เก่าที่ดีเด่น

#### การบริหารงานอาคารสถานที่

การบริหารงานอาคารสถานที่ ได้แก่ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน ดำเนินงานอาคารและสถานที่ให้สนับสนุนการสอนของครูและการเรียนของนักเรียนได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแบ่งอาคารเรียนและสถานที่ ออกเป็น 3 ประเภท

1. อาคารเรียน หมายถึง ห้องเรียน และห้องพิเศษต่าง ๆ เช่น ห้องพักรู ห้องพยาบาล ห้องวิทยาศาสตร์

2. อาคารประกอบ หรือสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ เช่น โรงฝึกงาน อาคารอเนกประสงค์ โรงอาหาร รั้ว ฯลฯ

3. บริเวณโรงเรียน ได้แก่ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ถนน สนาม เป็นต้น  
 ขอบข่ายงานอาคารสถานที่ ได้แก่การจัดวางผังบริเวณที่ตั้งอาคารต่าง ๆ การควบคุม การก่อสร้าง การตกแต่ง จัดระเบียบ และการรื้อถอนอาคารให้เป็นไปตามหลักการจัดอาคารสถานที่

1. การใช้อาคารสถานที่ โดยการวางแผนใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการเรียนการสอน และชุมชน

2. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ มีการประดับ ตกแต่ง ซ่อมแซม บำรุงรักษา ให้คงสภาพที่อำนวยประโยชน์ได้คุ้มค่าที่สุด

3. การควบคุมดูแลความปลอดภัย จัดเจ้าหน้าที่เวรยามรักษาความปลอดภัยอาคาร สถานที่ตามระเบียบของราชการ

4. การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการวางแผนดำเนินงาน อาคารสถานที่ในโอกาสต่อไป

#### **การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน**

งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการเพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจอันดีต่อโรงเรียนแล้วจะได้รับความสนับสนุนและช่วยเหลือจากชุมชนในด้านทรัพยากร การบริหารสามารถดำเนินงานหลักของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอบข่ายงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

2. การให้บริการแก่ชุมชน

2.1 การให้บริการ / ทางวิชาการ

2.2 การให้คำปรึกษา คำแนะนำในกิจกรรมของชุมชน

2.3 การอนุญาตให้ชุมชนใช้อาคารสถานที่ทำกิจกรรม

3. การร่วมมือทำกิจกรรมของชุมชน

3.1 กิจกรรมตามประเพณีของท้องถิ่น เช่น กิจกรรมทางศาสนา

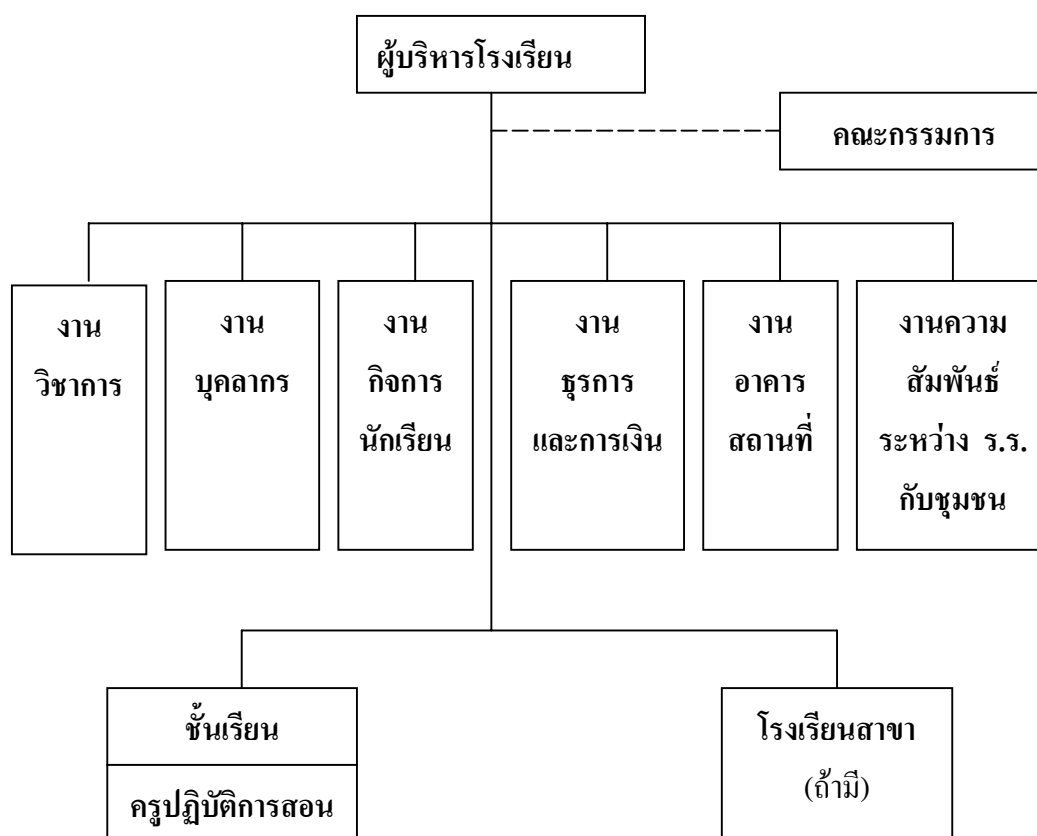
3.2 การพัฒนาท้องถิ่น เช่น กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์

3.3 ร่วมงานอื่น ๆ ของท้องถิ่นหรือบุคคลตามโอกาสอันควร

4. การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

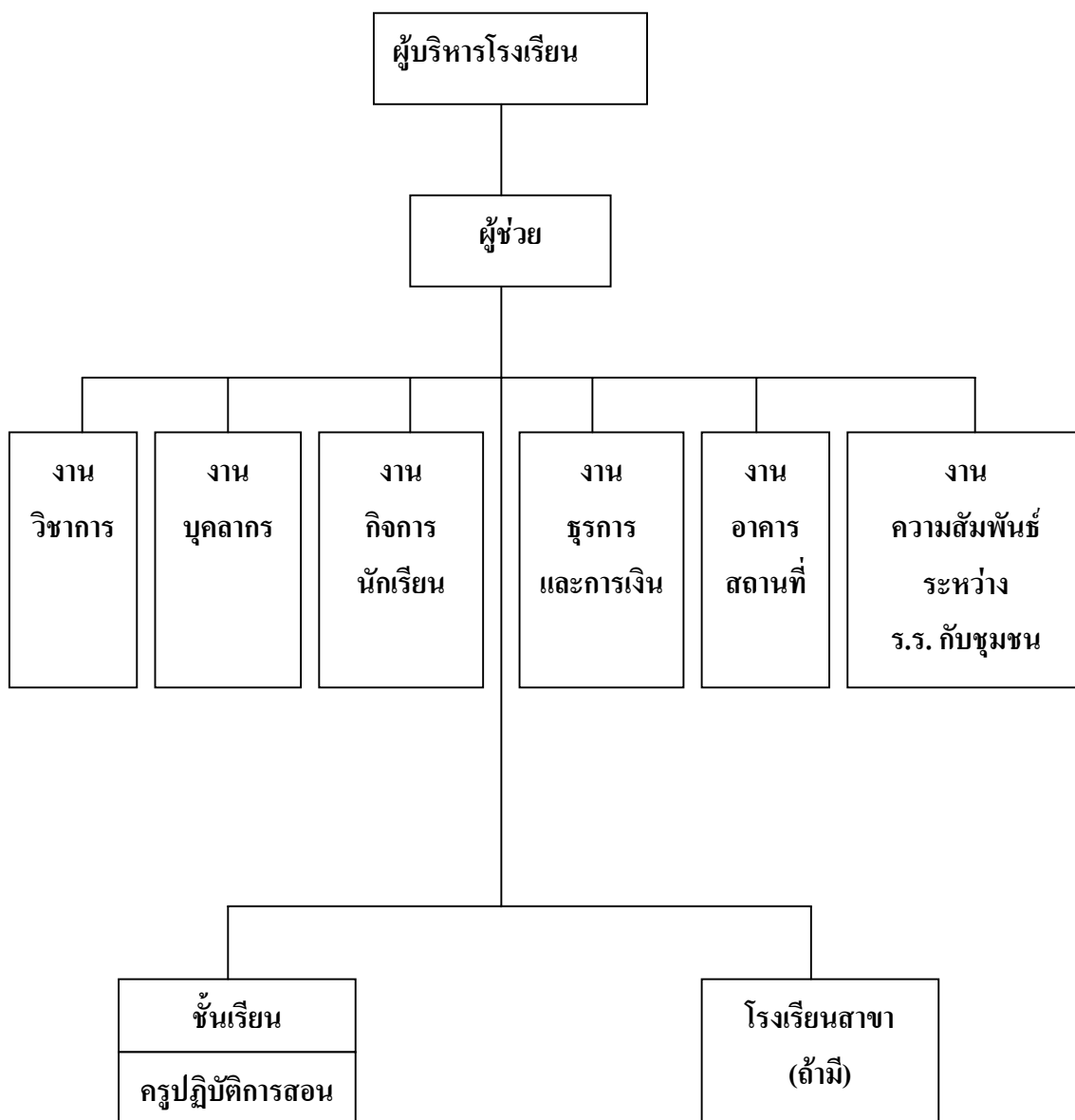
- 4.1 การเชิญประชาชนมาร่วมในกิจกรรมงานวันเด็ก วันแม่ หรือวันสำคัญอื่น ๆ  
ในโรงเรียน
- 4.2 การเชิญบุคลากรในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรในโรงเรียน
- 4.3 การให้บุคคลในชุมชนมาช่วยพัฒนาโรงเรียน โดยได้รับความช่วยเหลือด้าน  
อุปกรณ์ หรือแรงงาน
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น
- 5.1 การเปิดโอกาสให้ครูสัมพันธ์กับชุมชน
- 5.2 การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนในกลุ่มและชุมชน
- 5.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาของนักเรียน เช่น การแข่งขัน  
การประกวดต่าง ๆ
- 5.4 การจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมศิษย์เก่า หรือสมาคมผู้ปกครองและครู  
การจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา ดังภาพประกอบ 8 - 10

**ภาพประกอบ 8 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก**



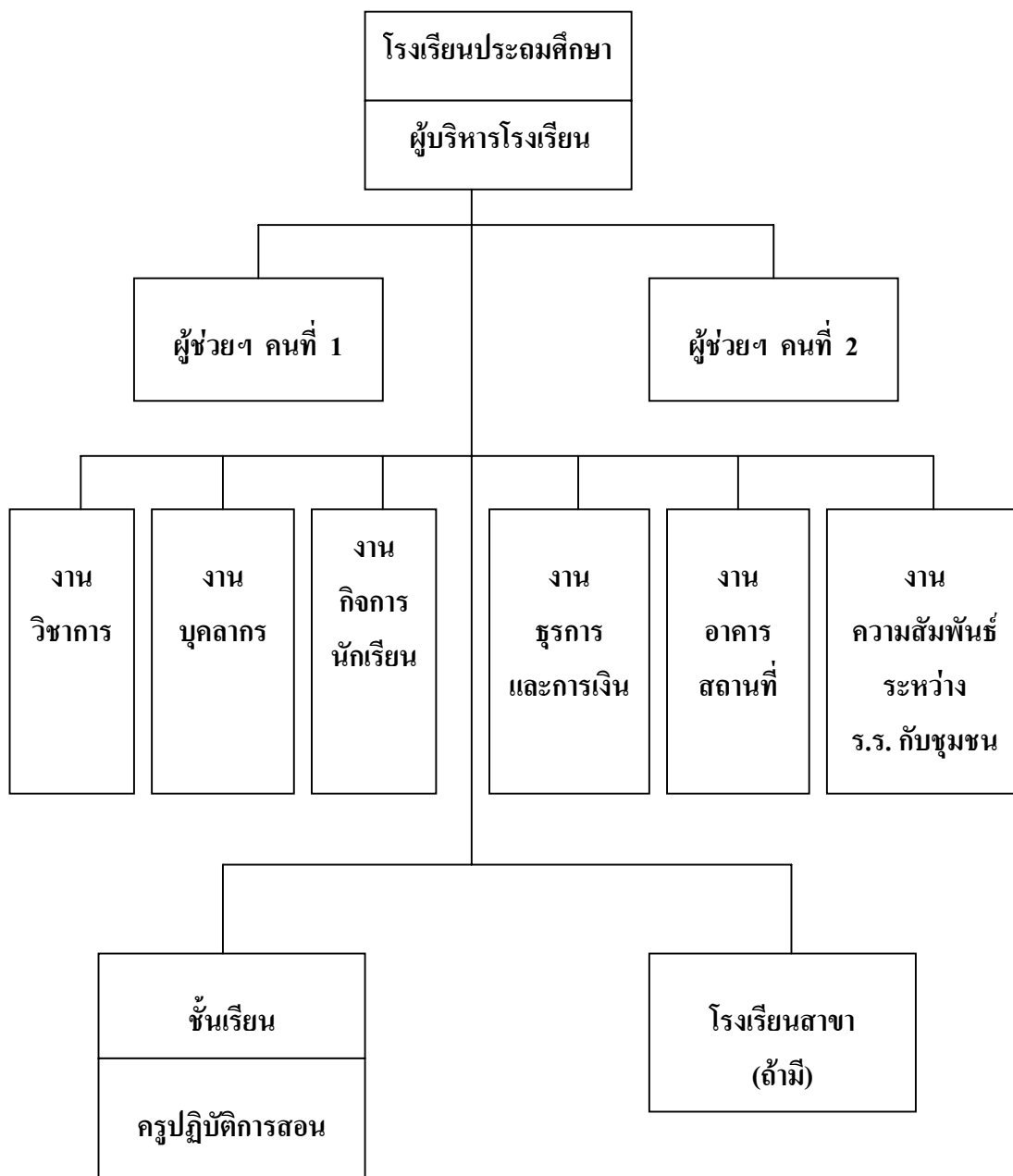
ที่มา : สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ, 2542 : 302

ภาพประกอบ 9 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง



ที่มา : สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ, 2542 : 303

ภาพประกอบ 10 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่



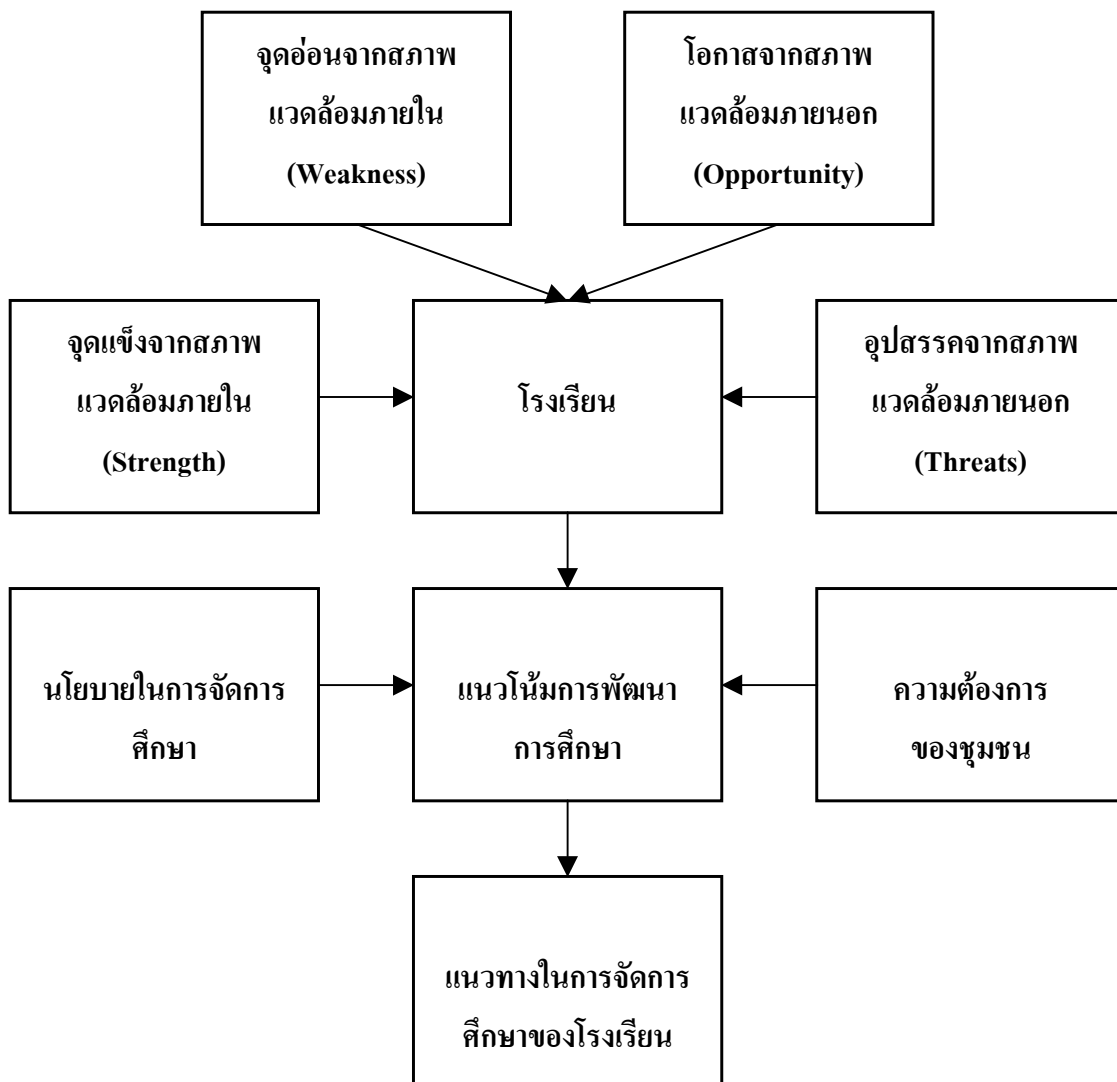
ที่มา : สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ, 2542 : 304

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 13) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพโรงเรียนเพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาการศึกษาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยแนวโน้มการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนต้องมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาตามเงื่อนไขข้อจำกัดและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่นโยบายในการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด รูปแบบการบริหารงานของโรงเรียน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

การศึกษาความต้องการของชุมชน เป็นการสำรวจความต้องการขององค์กรชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ความต้องการของผู้ปกครองนักเรียนและความต้องการของชาวบ้านในชุมชน สรุปมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน

การวิเคราะห์สภาพของโรงเรียนเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนสามารถสรุปเป็นภาพประกอบ 11

ภาพประกอบ 11 การวิเคราะห์สภาพโรงเรียนเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา  
ของโรงเรียน



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ข : 13

กล่าวโดยสรุป การจัดระบบบริหารเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพนั้นเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารให้บรรลุเป้าหมายไม่ได้เป็นสูตรสำเร็จที่ใครปฏิบัติแล้วจะประสบความสำเร็จในลักษณะเดียวกัน แม้จะมีผู้เสนอแนวคิด ทฤษฎี การบริหารไว้มากมาย ตลอดจนได้เห็นตัวแบบของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จแล้วก็ได้ไม่ได้หมายความว่าสามารถนำแนวคิด ทฤษฎีการบริหารและตัวแบบเหล่านั้นมาใช้ได้อย่างตรงไปตรงมา ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับหรือหลอมให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของตัวเอง ตลอดจนเงื่อนไขและข้อจำกัดของโรงเรียน

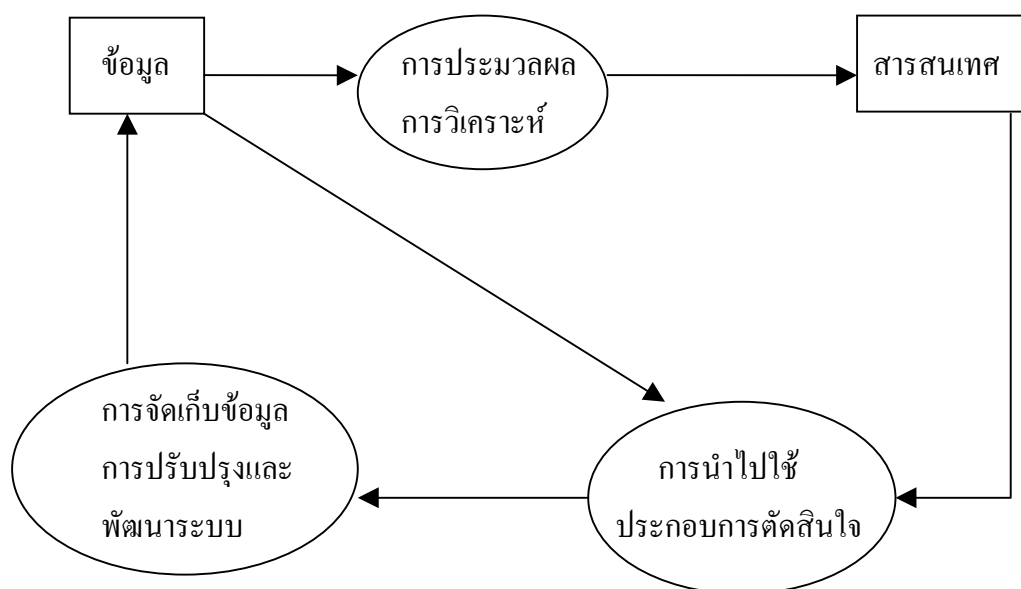
ให้กลายเป็นแนวทางบริหาร โรงเรียนของตัวเองที่มั่นใจว่าสามารถดำเนินการสู่เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้

### 3.2.3 การจัดระบบสารสนเทศ

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการมุ่งสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องว่าผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีการพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจที่ชัดเจนและการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในการจัดทำวิสัยทัศน์และภารกิจเพื่อทำแผนดังกล่าวต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานที่จำเป็น เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของท้องถิ่น เพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผน ซึ่งจำเป็นต้องมีข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 3-6) การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ แต่ละหน่วยงานมีรายละเอียดขั้นตอนแตกต่างกันไปตามสภาพและความต้องการ แต่ลำดับขั้นตอนที่เป็นหลักสำคัญ ต้องมีการเก็บข้อมูล ได้ข้อมูล มีการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ได้สารสนเทศ มีการนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ มีการปรับปรุงข้อมูลและพัฒนาระบบสารสนเทศให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และเหมาะสมอยู่เสมอดังภาพประกอบ 12

ภาพประกอบ 12 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ



ที่มา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 ข : 3



1. การจัดเก็บข้อมูล (Data Collecting) เป็นขั้นตอนแรกที่ต้องดำเนินการโดยรวมถึงการวิเคราะห์สภาพบริบทของหน่วยงาน ความต้องการข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการดำเนินงาน และเพื่อการบริหารการกำหนดใช้ชนิดของเครื่องมือ การจัดทำเครื่องจัดเก็บข้อมูล และการเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือที่เหมาะสม ซึ่งอาจเป็นเครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ตามความเหมาะสม

2. ข้อมูล (Data) คือสภาพความเป็นจริงที่ได้จากการเก็บรวบรวมด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของตัวอักษร ตัวเลข หรือสัญลักษณ์โดยที่ยังไม่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์และประมวลผล อย่างไรก็ตามข้อมูลจำนวนมากอาจได้จากการบอกเล่าของคนอื่น โดยไม่ต้องจัดทำเครื่องมือและไม่ต้องเก็บรวบรวมแต่อย่างใด แต่ประโยชน์ของข้อมูลที่ได้จากการบอกเล่ามักไม่ตรงกับความต้องการเสมอไป ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมหรือได้จากการบอกเล่า หากเป็นข้อมูลง่ายไม่สลับซับซ้อนก็สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจดำเนินงานได้โดยไม่จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดกระทำต่อไปแต่ประการใด แต่ถ้าหากเป็นข้อมูลที่มีความซับซ้อนจำเป็นต้องนำไปประมวลผลและวิเคราะห์จัดกระทำเป็นสารสนเทศก่อนจึงจะใช้เป็นประโยชน์ได้

3. การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Processing) ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้หากมีจำนวนมากและหลากหลายประเภทย่อมเป็นการยากที่จะทำความเข้าใจหรือนำไปใช้ได้ จึงต้องมีการจัดกระทำโดยจัดประมวลผลและวิเคราะห์ให้เป็นประเด็นที่ชัดเจนก่อน มิฉะนั้นข้อมูลที่มืออยู่จะไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด

4. สารสนเทศ (Information) เป็นผลผลิตจากการประเมินผลและการวิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำในรูปแบบที่พร้อมจะนำไปใช้ได้ ซึ่งเนื้อหาสารสนเทศและรูปแบบที่นำเสนอต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 4.1 มีความถูกต้องตามความเป็นจริง
- 4.2 ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ มีความสมบูรณ์ครอบคลุมเพียงพอสำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจ
- 4.3 ใช้ได้ง่าย มีความชัดเจน ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน
- 4.4 ดึงดูดความสนใจของผู้พบเห็นให้ต้องการรู้ต้องการนำไปใช้
- 4.5 สามารถจัดเป็นระบบได้ตั้งแต่เริ่มเตรียมการ การจัดเก็บข้อมูล การประเมินผล และการวิเคราะห์ข้อมูล การนำไปใช้ และการปรับแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม
- 4.6 สามารถปรับใช้ได้หลายสถานการณ์

5. การนำไปใช้ตัดสินใจ (Application) เป็นขั้นตอนสำคัญที่ผู้ใช้นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ หากไม่มีขั้นตอนนี้ ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องใช้คนและใช้งบประมาณในการจัดทำอาจสูญเปล่า แต่การที่จะเตรียมคนให้ใช้ข้อมูลเป็นนั่นกลับไม่มีความจำเป็นนัก ความสำคัญของขั้นตอนนี้อยู่ที่ฝ่ายผู้จัดทำจะสามารถจัดสารสนเทศให้มีความชัดเจนในเรื่องข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบลักษณะและสีต้น เขียวชวนให้ผู้ใช้ข้อมูลสารสนเทศได้มากน้อยเพียงใด

#### ความสำคัญของระบบสารสนเทศ

กรมวิชาการ (2544 : 8) ได้กล่าวไว้ว่าโรงเรียนที่มีระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน เรียกใช้ได้สะดวกและตรงความต้องการจะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานพัฒนาคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา หลักฐาน ข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้ มีกระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลที่เป็นวิทยาศาสตร์ หลักตรรกและความสมเหตุสมผล เพราะสารสนเทศทั้งหลายนั้นนอกจากใช้ในการวางแผนการดำเนินงานและประกอบการตัดสินใจแล้วยังนำไปสู่การพัฒนาแนวความคิดและสร้างทางเลือกใหม่ในการดำเนินการต่าง ๆ ด้วย

#### ระบบข้อมูลสารสนเทศกับการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา (2541 ก : 6-8) ได้กล่าวถึงการดำเนินงานการศึกษาให้มีคุณภาพตามที่พึงประสงค์ได้ จำเป็นจะต้องมีกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ต้องมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน ทุ่มทความพยายามเพื่อการศึกษาอย่างจริงจัง พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ พัฒนาและจัดหาสื่อ ตลอดจนเลือกสรร นำไปใช้อย่างเหมาะสมกับเนื้อหาและกลุ่มผู้เรียน ระบบข้อมูลสารสนเทศนับเป็นเรื่องสำคัญยิ่งเรื่องหนึ่งที่เป็นต่อการดำเนินงาน นับตั้งแต่การกำหนดปรัชญาการศึกษา ทิศทางเป้าหมาย การดำเนินงาน การรวบรวม และการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การจัดทำแผนพัฒนาแม่บทหรือธรรมนูญโรงเรียนจนถึงการทำแผนพัฒนาเข้าสู่ระบบมาตรฐาน

#### ระบบข้อมูลระดับโรงเรียน

ในปัจจุบัน โรงเรียนมีการจัดระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร และการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนอยู่แล้วได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับงาน 6 งานของโรงเรียน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน แต่ข้อมูลบางเรื่องที่ต้องสำรวจเพิ่มเติมและข้อมูลบางเรื่องก็ใช้ข้อมูลที่มีอยู่เดิมนั่นเอง

เพื่อให้เพียงพอต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จึงควรสำรวจข้อมูลที่แสดงให้เห็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยังมีข้อมูลไม่ครบถ้วนและจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1. ข้อมูลนักเรียนรายบุคคล เป็นข้อมูลที่โรงเรียนได้จัดเก็บอยู่แล้วไว้ในแบบฟอร์มต่างๆ คือ ป.01, ป.02, ป.03, ป.06 และ สศ.3 เป็นต้น หรืออาจเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญๆ ไว้ที่เดียวกันเป็นรายบุคคล เช่น

- ชื่อ ชื่อสกุล
- ชื่อบิดา มารดา ผู้ปกครองและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองกับนักเรียน
- ที่อยู่
- วันเดือนปีเกิด
- ชั้นการศึกษา
- น้ำหนัก ส่วนสูง
- สุขภาพ ภาวะโภชนาการ โรคประจำตัว
- จริยธรรม ความประพฤติ
- บุคลิกลักษณะ
- การเข้าสังคมในกลุ่ม
- ปัญหาส่วนตัวหรือครอบครัว
- ปัญหาการเรียน การมาเรียน ผลการเรียน
- ความสามารถพิเศษ

2. ข้อมูลครูรายบุคคล ตามปกติโรงเรียนได้จัดเก็บข้อมูลไว้เป็นทะเบียนครู หรือสำเนาแฟ้มทะเบียนประวัติ (ก.พ. 7) ไว้แล้วซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- ชื่อ ชื่อสกุล
- ชื่อบิดา มารดา
- คู่สมรสและครอบครัว
- ที่อยู่
- วันเดือนปีเกิด
- วุฒิการศึกษา
- สุขภาพโรคประจำตัว
- บุคลิกลักษณะ

3. ข้อมูลโรงเรียน เป็นข้อมูลที่แสดงรายการต่าง ๆ ในลักษณะภาพรวมของโรงเรียน เช่น ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน ข้อมูลแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งโรงเรียน

กล่าวโดยสรุปแล้วการจัดทำระบบสารสนเทศในโรงเรียนจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์สำหรับบุคลากรในองค์กรเพื่อใช้ข้อมูลและสารสนเทศประกอบการวางแผน ตัดสินใจ กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

### 3.2.4 ธรรมเนียมโรงเรียน

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษานั้น โรงเรียนจะต้องดำเนินการในองค์ประกอบหลายประการ องค์ประกอบที่เป็นหัวใจสำคัญก็คือ โรงเรียนจะต้องจัดทำธรรมเนียมโรงเรียน

สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย (2542 : 167) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมเนียมสถานศึกษา คือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด

#### คุณค่าของธรรมเนียมโรงเรียน

1. สนับสนุนการกระจายอำนาจ
2. ส่งเสริมให้ชุมชน คณะกรรมการ โรงเรียน ผู้ปกครอง มีบทบาทและได้รับผลประโยชน์มากขึ้น
3. โรงเรียนได้รับความร่วมมือ การยอมรับ การสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน
4. คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสูงขึ้น เป็นมาตรฐานยิ่งขึ้น นำไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษา

#### ประโยชน์ของธรรมเนียมโรงเรียน

1. สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน มีการบริหารคุณภาพที่มีการควบคุมคุณภาพ มีการทำงานเป็นมาตรฐานและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีจุดเน้นของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความสามารถ
2. สร้างความศรัทธาให้แก่ผู้ปกครอง และชุมชน แสดงให้เห็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้ปกครอง มาตรฐานการจัดการศึกษาที่กำหนดและผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา
3. ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมยอมรับเพราะมีส่วนได้ส่วนเสีย

**องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน** ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อสรุปเกี่ยวกับสถานศึกษา ประกอบด้วย
  - 1.1 ประวัติความเป็นมา
  - 1.2 ขนาด ที่ตั้ง
  - 1.3 ประชากร
  - 1.4 ความคาดหวังเกี่ยวกับนักเรียน หลักสูตร การเรียนการสอน
2. เป้าหมายของโรงเรียนในเรื่องนโยบาย การปฏิบัติและผลผลิตของ
  - 2.1 หลักสูตร
  - 2.2 สภาพแวดล้อม
  - 2.3 การบริหาร
  - 2.4 การกำกับและตรวจสอบ
  - 2.5 การรายงาน
  - 2.6 ทรัพยากร
3. จุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพ มีการเรียนลำดับความสำคัญของแต่ละเรื่องที่สอดคล้องกับศักยภาพและความสามารถของสถานศึกษา
4. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามธรรมนูญโรงเรียน
5. ข้อกำหนดของบุคลากร ประกอบด้วย
  - 5.1 บทบาท สิทธิ หน้าที่ของผู้บริหาร ครู บุคลากร
  - 5.2 คณะกรรมการโรงเรียนมีหน้าที่อย่างไร
  - 5.3 บทบาทชุมชน
  - 5.4 สวัสดิการ ผลประโยชน์
  - 5.5 จรรยาบรรณวิชาชีพ
6. ข้อปฏิบัติของนักเรียน ประกอบด้วย
  - 6.1 สิทธิ หน้าที่
  - 6.2 กฎของโรงเรียน
  - 6.3 การรักษาวินัย
7. ภาระหน้าที่ของโรงเรียน ประกอบด้วย
  - 7.1 การประเมินนักเรียน
  - 7.2 การรายงาน
8. งบประมาณ

กรมวิชาการ (2542 : 20-21) ได้เสนอแนวทางในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ศึกษา/ทบทวน สถานภาพปัจจุบันจากข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเกี่ยวกับ
  - ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา
  - ข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติที่ผ่านมา
  - ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน นโยบาย กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ แนวโน้มการปฏิบัติ ความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา
2. จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ในช่วงเวลาที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ประกอบด้วยหัวข้อสำคัญ ดังนี้
  - ภาพรวมของสถานศึกษา
  - เป้าหมายของสถานศึกษา
  - แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
  - แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
  - บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
  - บทบาทหน้าที่ของผู้เรียน
  - แผนงบประมาณ แผนการกำกับ ตรวจสอบและรายงาน
3. เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาให้เห็นชอบ
4. ประกาศใช้ธรรมนูญโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจะต้องทำเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โดยมีแนวทางการจัดทำ คือ การศึกษา/ทบทวนสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร การเสนอคณะกรรมการโรงเรียนและคณะผู้บริหารให้ความเห็นชอบ และการประกาศใช้ธรรมนูญโรงเรียน

### 3.2.5 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อโรงเรียนได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นการแสดงถึงโรงเรียนมีทิศทางการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจนในช่วงเวลา 3 ปี- 5 ปี หรือมากกว่าเพื่อให้เกิดผลเชิงคุณภาพตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องนำธรรมนูญโรงเรียนไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมและควรดำเนินการให้ได้ดีที่สุดเหมาะสมกับสภาพและศักยภาพของโรงเรียนให้มากที่สุด

และโดยแผนปฏิบัติการเป็นแผนระยะสั้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานประจำให้บรรลุถึงระดับการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจในระยะเวลาดำเนินงานช่วง 1 ปี โรงเรียนมีเป้าหมายที่จะดำเนินงานในเรื่องใดและโดยวิธีใด กล่าวได้ว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ได้มาจากแผนการดำเนินงานรายปีของโรงเรียนที่ผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจะเป็นการนำเอายุทธศาสตร์และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนในแต่ละปีการศึกษามาดำเนินการและเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีโดยอาศัยข้อมูลจากการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา นโยบายที่จะต้องเร่งรัดจัดทำไว้เพื่อพิจารณาปรับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนให้เหมาะสม

### การวิเคราะห์ธรรมนูญโรงเรียนเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542 : 1-3) ได้กล่าวถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีว่าเป็นการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการศึกษาสาระรายละเอียดที่ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน เช่น เป้าหมาย จุดเน้น ยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินการตามจุดเน้นก่อนจะนำไปสู่การปฏิบัติจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

1. การวินิจฉัยความคิด สาระและสภาพความสำเร็จที่โรงเรียนต้องการให้เกิดขึ้นตามที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน เช่น
  - 1.1 ใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ใดบ้างในการดำเนินงาน
  - 1.2 สิ่งจะต้องปฏิบัติเกี่ยวข้องกับปัจจัยใดบ้าง และจะต้องจัดหาทรัพยากรใดมาสนับสนุนเพิ่มเติม
  - 1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สั้น-ยาว / ก่อน-หลัง
  - 1.4 เกณฑ์บ่งชี้ สภาพความสำเร็จได้แก่อะไรบ้าง
2. การจัดวางความคิด/ยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับลักษณะของสิ่งที่ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน เช่น สิ่งที่ต้องปฏิบัติต้องดำเนินการเป็นประจำสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลา ให้จัดไว้ใน “งาน” แต่ถ้าหากการกระทำดังกล่าวเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาในห้วงเวลาหนึ่ง ๆ ให้จัดไว้ใน “โครงการ” ซึ่งประกอบด้วย “กิจกรรม” จำนวนกิจกรรมมากหรือน้อยจะขึ้นอยู่กับสภาพความสำเร็จที่ต้องการภายใต้วัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน
3. การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อให้เหมาะสมกับการทำงานไปสู่ความสำเร็จเป็นเพราะยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียนได้กำหนดไว้จากการวิเคราะห์สภาพของโรงเรียนและการมีวิสัยทัศน์ในช่วงเวลาที่ผ่านมา เมื่อเวลาผ่านไปเหตุการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะ

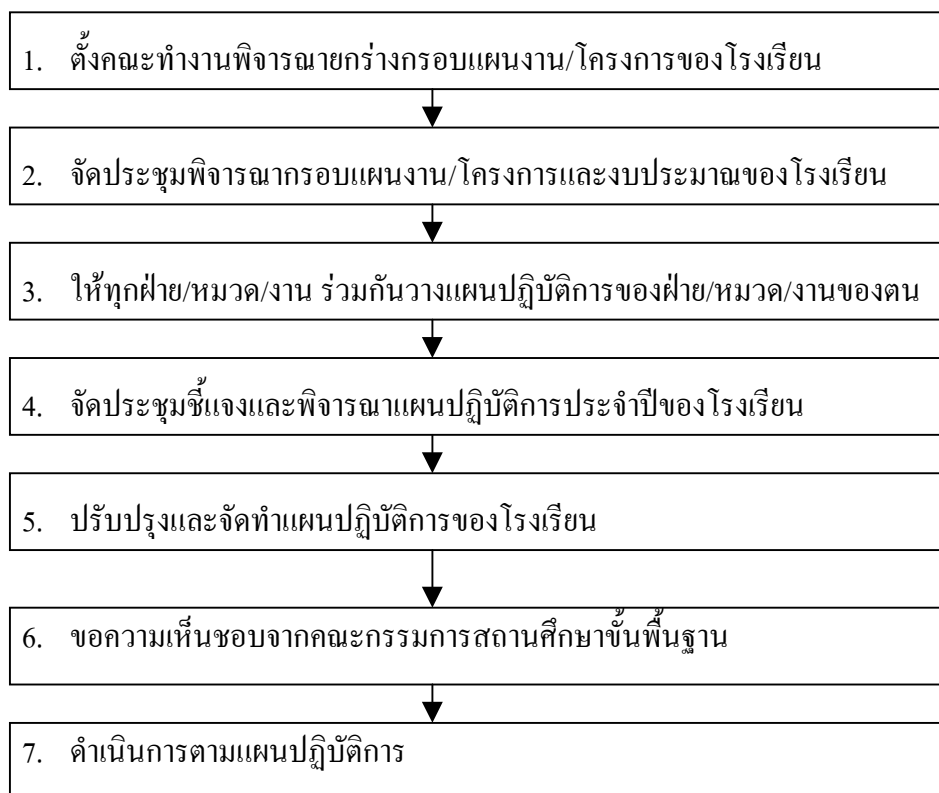
สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นต้องมีการปรับยุทธศาสตร์ให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

### ขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีคุณภาพสามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานในระดับที่มีความพึงพอใจ ควรเป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการจัดทำในรูปของคณะทำงานหรืออนุกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ควรดำเนินการตามขั้นตอนดังภาพประกอบ 13



### ภาพประกอบ 13 ขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน



ที่มา : ปรับปรุงจากสามัญศึกษา, 2542 : 55

1. การจัดคณะทำงานพิจารณากรอบแผนงาน/โครงการของโรงเรียน ประกอบไปด้วยผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวด/งาน และฝ่ายแผนงานของโรงเรียน ร่วมกันดำเนินการให้ได้กรอบแผนงาน/โครงการ โดยใช้วิธีการดังนี้

1.1 กำหนดปัญหา โดยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และสามารถชี้วัดถึงปัญหาที่แท้จริง ซึ่งมักจะใช้วิธีการประเมินความจำเป็น (Needs Assessment) ด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์หรือทิศทางงานที่ชัดเจน และใช้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนจะมีมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัด และต้องมีข้อมูลพื้นฐานเป็นสารสนเทศที่แสดงความสามารถที่มุ่งหวัง ซึ่งทำให้โรงเรียนกำหนดปัญหาได้ชัดเจน

1.2 การวิเคราะห์ปัญหา เป็นการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพราะการรู้สาเหตุของปัญหาทำให้สามารถแก้ปัญหาได้

1.3 การออกแบบทางเลือกและตัดสินใจเลือก เป็นขั้นตอนที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะ

พัฒนา และเลือกข้อสรุปหรือแนวทางแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ เพราะทางเลือกที่ตัดสินใจจะใช้  
แผนที่นำไปสู่การปฏิบัติ ต้องตระหนักว่าทางเลือก ในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็น  
ยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพ

1.4 จัดทำกรอบแผนงาน/โครงการ นำเสนอที่ประชุมพิจารณา โดยคณะทำงาน  
จะต้องเชื่อมั่นว่า กรอบแผนงาน/โครงการที่นำเสนอที่ประชุมพิจารณาจะสามารถพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาได้มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนและเป็นไปตามธรรมนูญโรงเรียน

2. การจัดประชุมพิจารณากรอบแผนงาน/โครงการและงบประมาณของโรงเรียน  
อาจเป็นการประชุมหลายระดับ เช่น ที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประชุมครู  
ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและตระหนักในปัญหาที่มีความรับผิดชอบ เกิดความผูกพันที่จะร่วม  
กันแก้ปัญหของโรงเรียน เพราะทุกคนได้รู้ได้เข้าใจในปัญหา วัตถุประสงค์ และแนวทาง  
การดำเนินงานของโรงเรียน

3. การให้ทุกฝ่าย/หมวด/งาน ร่วมกันวางแผนปฏิบัติการของฝ่าย/หมวด/งานของตน  
ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดให้ทุกฝ่าย/หมวด/งาน ร่วมกันวางแผนการกำหนดกิจกรรมการดำเนินงาน  
และงบประมาณอย่างละเอียดชัดเจน เป็นการวางแผนที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและการใช้  
ข้อมูลสารสนเทศ มาพิจารณาความสามารถในปัจจุบันและความสามารถที่มุ่งหวังตามเป้าหมาย  
หรือเกณฑ์ของแต่ละตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้ได้แผนที่มีความ  
สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมั่นใจว่าจะได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4. การประชุมชี้แจงและพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มุ่งสร้างความ  
ตระหนัก ความรับผิดชอบและความผูกพันของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ในการร่วมคิด ร่วมวางแผน  
และร่วมตัดสินใจ ในการดำเนินการตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ภารกิจ มาตรฐานการศึกษา  
และธรรมนูญโรงเรียน

5. การปรับปรุงและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน อาจเป็นผู้ดำเนินการ  
ร่วมกันกับฝ่ายแผนงาน หัวหน้าหมวด/งาน ในการปรับเปลี่ยนมติของที่ประชุมและจัดทำเป็นแผน  
ปฏิบัติการประจำปีให้เป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์

6. การขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการขออนุมัติ  
แผนปฏิบัติการเพื่อที่จะดำเนินการต่อไป

7. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ (Implement)  
ในขั้นตอนนี้โรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหาร รวมทั้งฝ่าย/หมวด/งาน ครู และบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง  
จะต้องมียุทธศาสตร์ของการปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งการกำกับติดตามและประเมินผล  
โดยวิธีการดังนี้

7.1 ประชุมชี้แจงและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการประจำปี ให้ทุกคนรับรู้ และเข้าใจ

7.2 จัดทำบอร์ดแผนปฏิบัติการประจำปี หรือบอร์ดปฏิทินปฏิบัติงานประจำปี

7.3 การกำหนดเป็นนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

7.4 การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน

7.5 มีระบบการกำกับติดตามประเมินผลและรายงานผลว่าทุกงานและโครงการมีการดำเนินการเป็นไปตามแผนหรือไม่เพียงใด

กล่าวโดยสรุป การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สามารถจำแนกตามกลุ่ม/หมวด/งาน สำคัญในแผนปฏิบัติการ ได้แก่ โครงสร้างสายงานการบริหารของหมวดนั้นๆ บทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง แนวทางขั้นตอนการดำเนินงาน และแผนพัฒนาของกลุ่ม/หมวดและแนวทางกำกับติดตามประเมินผล

การนำแผนสู่การปฏิบัติงาน แผนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จต้องเป็นแผนที่ทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนมีความชัดเจนในแผน ยอมรับและเห็นพ้องในปัญหา และเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็โดยให้ทุกคนได้ร่วมในกิจกรรมการจัดเตรียม และการทำแผนอย่างเต็มที่

### 3.2.6 การตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 7-10) ได้กำหนดการตรวจสอบคุณภาพของโรงเรียน จัดทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การตรวจสอบภายใน
2. การตรวจสอบภายนอก

โดยกระบวนการตรวจสอบทั้ง 2 ลักษณะ มีจุดประสงค์และกระบวนการที่ค่อนข้างแตกต่างกัน ดังรายละเอียดดังนี้

#### การตรวจสอบภายใน

เป็นกระบวนการที่โรงเรียนทำการตรวจสอบหรือประเมินการทำงานของโรงเรียนเอง ในทุกขั้นตอนการทำงาน โดยครอบคลุมเป้าหมาย จุดเน้นและงานทั้งหมดตามแผนที่วางไว้ ยุทธศาสตร์ที่นิยมใช้ในการตรวจสอบภายใน คือ การประเมินตนเอง โดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงงานในระหว่างการดำเนินงานเป็นสำคัญ

### วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง

1. เพื่อต้องการสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของโรงเรียนว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด
2. เพื่อนำผลจากการประเมินมาปรับปรุง และพัฒนางานการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน และการบริหารงานสูงสุด
3. เพื่อใช้สารสนเทศจากการประเมินในการเขียนรายงาน เพื่อการรับรองคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในระดับชุมชน

### ประโยชน์ของการประเมินตนเอง

1. บุคลากรที่รับผิดชอบงานสามารถนำผลจากการประเมิน ไปใช้ปรับปรุง และพัฒนางานได้โดยทันที
2. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้สารสนเทศจากการประเมินมาประกอบการตัดสินใจ การบริหารงาน และกำหนดทิศทางการดำเนินงานต่อไป
3. โรงเรียนสามารถใช้ผลจากการประเมิน เพื่อขอความสนับสนุน และช่วยเหลือ ด้านปัจจัยต่างๆ จากหน่วยงานต้นสังกัด

### หลักการประเมินตนเอง

1. กำหนดจุดมุ่งหมายการประเมินตนเองให้ชัดเจน
2. กำหนดองค์ประกอบประเมิน (จัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อโรงเรียนของตน)
3. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด มีส่วนร่วมในการประเมิน
4. คำนึงถึงความเป็นปรนัย หรือความเชื่อถือได้ของผลการประเมิน
5. เน้นให้ความสำคัญของข้อมูลที่จะนำไปสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลง

### แนวทางการดำเนินการประเมินตนเอง

ขั้นเตรียมการก่อนเริ่มดำเนินการ ควรมีการเตรียมงานดังนี้

1. สร้างความตระหนักแก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องถึงความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินตนเองต่อการปรับปรุงโรงเรียน
2. กำหนดจุดประสงค์ในการประเมินตนเองให้เป็นที่ชัดเจนแก่ทุกคน
3. ร่วมกันกำหนดองค์ประกอบประเมิน โดยประสานให้สอดคล้องตามจุดเน้น

ของงานที่กำหนดในธรรมนูญโรงเรียน และสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน

4. ร่วมกันกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน โดยการอภิปราย วิเคราะห์ สงเคราะห์เปรียบเทียบกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินของอำเภอ จังหวัด และกรม ซึ่งเป็นเรื่อง สำคัญสำหรับที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นแนวทางการดำเนินงานให้อยู่ในกรอบ ที่ควรเป็น

5. พัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ควรเป็นเครื่องมือที่สร้างง่าย เข้าใจง่าย และใช้ง่าย ทั้งนี้เป็นไปโดยประหยัด

6. กำหนดโครงสร้างหรือลำดับสายความรับผิดชอบในการประเมินตนเอง ซึ่งควรอิง กับโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนด้วย

### ขั้นตอนการ

1. สร้างบรรยากาศที่ทำให้ทุกคนสบายใจที่จะทำการประเมินตนเอง โดยอาจเริ่มจาก การประเมินเล็กๆ แล้วค่อยๆ เพิ่มกระบวนการหรือความลึกซึ้งของการประเมินตามความสบายใจ ของผู้ถูกประเมิน
2. รักษาความเรียบง่ายในการปฏิบัติ ไม่สร้างความยุ่งยาก ลำบากใจหรือความรู้สึก เป็นภาระ
3. เปิดใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความช่วยเหลือจากกันและกัน
4. ให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินทราบสิ่งที่ตนควรปรับปรุง ได้อย่างเที่ยงตรง
5. สร้างความมั่นใจว่าจะปกปิดแหล่งข้อมูล ในกรณีที่เหมาะสม
6. ค้นหาสาเหตุของการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง
7. ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการยืดหยุ่น และให้การปรึกษาอย่างจริงจัง
8. ให้คณะมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน รวมทั้งสรุปผลการประเมินเพื่อการปรับปรุง
9. การสรุป/รายงาน ไม่ว่าจะในระดับกลุ่ม สายชั้น หรือระดับใดก็ตาม ไม่ควรแสดงผล เป็นรายบุคคล แต่ให้เป็นภาพรวมของกลุ่ม หรือภาพรวมของระดับนั้นๆ
10. นำผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงไปใช้ร่วมกับการประเมินภายนอก
11. ให้ทุกคนมีโอกาสฝึกทักษะการติดตามประเมินผลตนเองและกระทำอย่างต่อเนื่อง การประเมินตนเอง เป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการบริหารคุณภาพในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารจึงควร พัฒนาทักษะการประเมินตนเองของบุคลากรในโรงเรียนทุกคน การสร้างบรรยากาศเป็นสิ่งสำคัญที่ จะทำให้บุคลากรยินดีที่จะทำการประเมินตนเองและเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริงอันจะเป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งเป็นจุดประสงค์หลักของการประเมินตนเอง

### การตรวจสอบภายนอก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 20) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบภายนอกว่า เป็นกระบวนการในการตรวจสอบและการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานภายในโรงเรียนจากมุมมองของคนภายนอกซึ่งเป็นมุมมองที่แตกต่างไปจากมุมมองที่บุคคลในโรงเรียนมองการทำงานของตนเอง ผู้มีหน้าที่ตรวจสอบ ได้แก่ ผู้บริหารระดับเหนือ โรงเรียนขึ้นไป รวมไปถึงศึกษานิเทศก์ระดับต่างๆ และนักวิชาการศึกษา สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และคณะกรรมการตรวจสอบภายนอก

จุดประสงค์ของการตรวจสอบจากภายนอกนั้นที่จะจำแนกโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพกับโรงเรียนที่ด้อยคุณภาพ เพื่อที่จะให้การสนับสนุนให้โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและพัฒนาโรงเรียนที่ด้อยคุณภาพให้เกิดการพัฒนาและยกระดับคุณภาพ โดยเฉพาะในด้านมาตรฐานการศึกษาของนักเรียนให้สูงขึ้น เป็นข้อมูลจากภายนอกเพื่อให้โรงเรียนนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน

### การนิเทศ 100% กับการตรวจสอบภายนอก

เนื่องจากการนิเทศ 100% เป็นนโยบายหนึ่งของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 23) ที่ต้องการพัฒนาการนิเทศให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นอกจากนี้รูปแบบการนิเทศ 100% เองก็เอื้อต่อลักษณะการตรวจสอบภายนอกในกระบวนการประกันคุณภาพ ดังนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ อาจปรับใช้กระบวนการนิเทศ 100% เป็นแกนของกิจกรรมการตรวจสอบภายนอก

การนิเทศ 100% หมายถึง การนิเทศอย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง และมีคุณภาพ ซึ่งมีหลักการปฏิบัติดังนี้

1. ถือว่าเป็นนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากแนวคิดที่ว่า “คุณภาพการศึกษาจะเกิดขึ้นได้ จะต้องประกอบไปด้วยกระบวนการสำคัญ 3 ประการ คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา”
2. ผู้บริหารทุกระดับถือเป็นภารกิจและหน้าที่ในการปฏิบัติและสนับสนุนให้มีการนิเทศการศึกษา
3. บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ
4. ผู้นิเทศมีพื้นที่เขตปฏิบัติมารับผิดชอบชัดเจน จะต้องสามารถช่วยเหลือโรงเรียนได้อย่างเบ็ดเสร็จ และนำเทคนิค วิธีการ นวัตกรรมใหม่ๆ มาสู่การปฏิบัติ
5. โรงเรียนทุกโรงต้องได้รับการดูแล เอาใจใส่ ช่วยเหลืออย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง และ

พัฒนายกระดับตลอดเวลา

#### 6. ผู้ปฏิบัติมีเพิ่มผลงานทุกคน

กล่าวโดยสรุป การตรวจสอบภายนอก เป็นการตรวจสอบการทำงานของโรงเรียนเพื่อประเมินว่าโรงเรียนได้ดำเนินการจัดการศึกษาได้มาตรฐานตามมาตรฐาน โรงเรียนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเป็นข้อเสนอที่จะนำเสนอให้โรงเรียนนำผลการตรวจสอบดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนต่อไป

### 3.3 หลักการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา

กรมวิชาการ (2542 : 17-19) ได้กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษา โรงเรียนจะต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นั่นคือ ผลผลิตต้องตอบสนองลูกค้า และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดในด้านการบริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน ได้มีส่วนร่วมร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการโรงเรียน โรงเรียนต้องแสดงภาระหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งรวมทั้งมาตรฐานด้านผลผลิต ด้านปัจจัย และด้านกระบวนการ ในด้านผลผลิต โรงเรียนต้องกำหนดมาตรฐานโดยคณะกรรมการโรงเรียน เมื่อได้มีการจัดการศึกษาจนนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ก็จะมีการกำหนดมาตรฐานให้สูงขึ้นและดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานด้านผลผลิตจะถูกยกระดับให้สูงขึ้นเรื่อยๆ จนถึงมาตรฐานระดับจังหวัดและมาตรฐานระดับชาติ นอกจากนี้ โรงเรียนต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา (Authorities) กล่าวคือ มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบาย และนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นรูปธรรม

คุณภาพที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญคือ คุณภาพของผลผลิต แต่จะได้มาซึ่งคุณภาพของผลผลิตที่ลูกค้าพอใจนั้น จะต้องมาจากคุณภาพของกระบวนการ (Process Quality) และคุณภาพของบุคลากร (Human Quality) กระบวนการที่มีคุณภาพและคนที่มีคุณภาพเท่านั้นจึงจะสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพได้ และกระบวนการที่มีคุณภาพจะต้องเป็นกระบวนการที่ครบวงจร คุณภาพของคนต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้ทำงานอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ รู้วิธีทำงานที่ถูกต้อง และจะต้องพัฒนาคุณภาพของคนในลักษณะที่สร้างบรรยากาศของการรักการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งจะ ทำให้มีการปรับปรุงงาน และพัฒนาเทคโนโลยีได้ด้วยตนเอง มีมูลค่าเพิ่มอยู่ในตัว

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญที่จะช่วยทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ โดยโรงเรียนต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาเป็นเป้าหมายการ

พัฒนาที่ชัดเจนสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติแล้วดำเนินการจัดการศึกษาให้สามารถสร้างความมั่นใจว่า ผู้เรียนจะมีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีแนวดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นข้อตกลงที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในช่วงเวลาที่กำหนดโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นพื้นฐานในการพัฒนา โดยมีวิธีการดังนี้

1.1. กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และสนองนโยบาย กฎ ระเบียบต่างๆ

1.2. จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนพัฒนางานต่อเนื่อง

1.3. ประกาศและชี้แจงให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจและนำไปปฏิบัติงานได้ตรงกัน รวมทั้งเป็นแนวทางในการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน

2. การบริหารจัดการคุณภาพ เป็นการนำทรัพยากรและวิธีการต่างๆ มาดำเนินการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีระบบคุณภาพ มีมาตรฐานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน โดยเน้นด้านการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง และด้านบริการและจัดการ โดยมีวิธีการดังนี้

2.1. จัดการพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้าง หน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีการดำเนินงาน กระบวนการและทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2.2. จัดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2.3. กำหนดนโยบาย แนวดำเนินงาน และวิธีปฏิบัติงานในโรงเรียนด้านการเรียนการสอนและด้านการจัดการ และบริหารให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน/โครงการ และผู้ปฏิบัติงาน

2.4. ติดตามกำกับการทำงานระบบคุณภาพทุกระดับอย่างเคร่งครัดต่อเนื่อง

3. การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงาน การประเมินสภาพและผลการดำเนินงานของโรงเรียน ตามแผนพัฒนาคุณภาพที่กำหนดในธรรมนูญโรงเรียนทุกปี เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยวิธีการดังนี้

3.1 ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงาน/โครงการของตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

1.2 ทบทวนผลการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ



ระบบคุณภาพในโรงเรียน โดยคณะผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ทุกสิ้นปีการศึกษา เพื่อพัฒนาระบบคุณภาพและการดำเนินงานต่อไป

4. การรายงานคุณภาพการศึกษา เป็นการสื่อสารให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบถึงความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยวิธีการดังนี้

1.1 รายงานคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นระยะและทุกสิ้นภาคเรียนให้ผู้เรียนและผู้ปกครองทราบ

1.2 รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

1.3 รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานจัดการศึกษาตามเป้าหมาย เมื่อครบรอบตามช่วงเวลาของธรรมนูญโรงเรียนให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

### 3.4 บทบาทของโรงเรียนประถมศึกษาในการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ก : 54) ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญของโรงเรียนที่จะทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาตามนโยบายของกรมประสพความสำเร็จ การดำเนินงานของโรงเรียนจึงควรปรับเปลี่ยนแนวทางบางประการ ดังนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
2. สร้างความตระหนักในเรื่องคุณภาพ โดยสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกของทุกคนในโรงเรียน

3. จัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยกำหนดเป้าหมายและสร้างพันธกิจร่วมกันภายในกำหนดเวลาที่แน่นอน

4. จัดทำแผนยุทธศาสตร์

5. กำหนดดัชนีความสำเร็จของบุคคลทุกระดับและทุกคน

6. ทำแผนให้เกิดผลทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดทำคู่มือการดำเนินงานสำหรับทุกคน

7. ติดตาม กำกับ การดำเนินงานโดยให้มีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอต่อเนืองรูปแบบการประเมินตนเองที่นำมาใช้ควรเป็นวิธีการที่ง่ายและชัดเจน

8. เปลี่ยนพฤติกรรมการสอน โดยเน้นให้นักเรียนเรียนรู้วิธีเรียน และสร้างความรู้ด้วยตนเอง หรือทำโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่แท้จริง ไม่ใช่โรงสอน

9. มีระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน ครู เป็นรายคน ทั้งในเชิงกายภาพ และเชิงคุณภาพที่เป็นปัจจุบันและสะดวกแก่การนำไปใช้
10. ร่วมมือกับคณะตรวจสอบภายนอก (นิเทศ 100 %) และใช้กระบวนการตรวจสอบ ภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกด้าน
11. ใช้กระบวนการประเมินตนเองและการตรวจสอบภายนอก เพื่อทบทวนคุณภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาทุกปีหรือทุก 3-5 ปี ส่งเสริมจุดเด่นของโรงเรียนและ พัฒนาปรับปรุงจุดอ่อน/ข้อบกพร่องที่ยังคงอยู่ โดยขอความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียน
12. รายงานต่อสาธารณชนและต้นสังกัด เพื่อประกาศความสำเร็จของโรงเรียน และเพื่อขอสนับสนุนร่วมมือในปีต่อไปหรือระยะต่อไป
13. บริหารโดยใช้วงจรพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป้าหมายใหม่ให้สูงขึ้น เมื่อวงจรเดิมของการปฏิบัติบรรลุเป้าหมายแล้ว

#### 4. การประเมินคุณภาพจากองค์กรภายนอก

ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากมีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแล้ว สถานศึกษาจะต้องขอรับการประเมินจากองค์กรภายนอกห้าปีต่อหนึ่ง ครั้ง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เพื่อตรวจสอบและรับรองคุณภาพ ของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 12) ระบุไว้ว่า การประเมิน จากองค์กรภายนอกเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องสอดคล้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เมื่อสถานศึกษามีการควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและ การประเมินคุณภาพการศึกษาจนเกิดความมั่นใจว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมี คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดแล้วย่อมแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีความพร้อมที่จะรับการ ประเมินจากภายนอก

##### ความหมายของการประเมินภายนอก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 10) ได้ให้ความหมาย การประเมินภายนอก คือ กระบวนการตรวจสอบคุณภาพ การดำเนินงานของหน่วยงานซึ่งกระทำ โดยกลุ่มบุคคลที่เป็นนักประเมินโดยอาชีพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าของหน่วยงาน ส่วนสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (2543 : 1) ได้ให้ความหมาย

ไว้ว่า การประเมินคุณภาพภายนอก คือการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม การตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยผู้ประเมินภายนอก เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 11) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินภายนอก หมายถึงการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกทำสำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

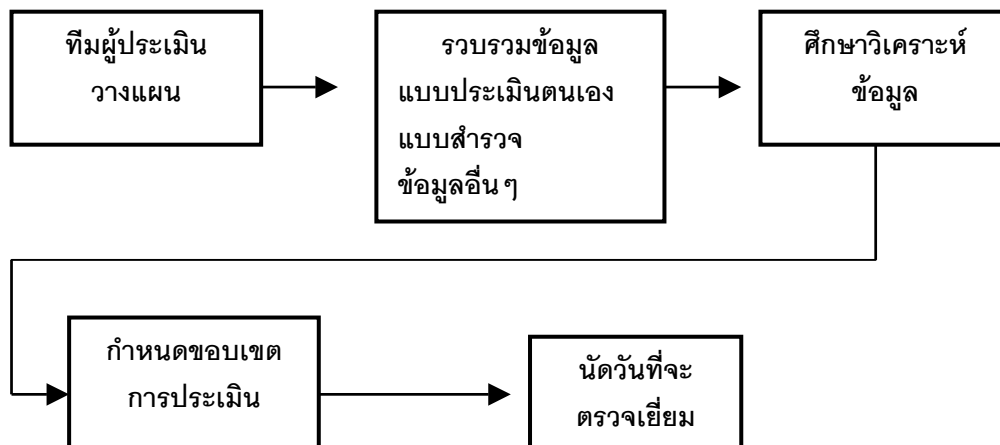
สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพภายนอก เป็นการประเมินติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

#### **กระบวนการประเมินภายนอก**

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้จัดทำกรอบการประกันคุณภาพภายนอก โดยการกำหนดขั้นตอนการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ก่อนการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ผู้ประเมินภายนอกรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษาจัดส่งมาให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาล่วงหน้า คือ รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา กำหนดประเด็นและรายการข้อมูลที่จะตรวจสอบ นัดวันที่จะไปตรวจเยี่ยมต่อสถานศึกษา และวางแผนว่าจะต้องรวบรวมข้อมูลอะไรเพิ่มเติม จากแหล่งใด ด้วยวิธีอะไร ดังในภาพประกอบ 14

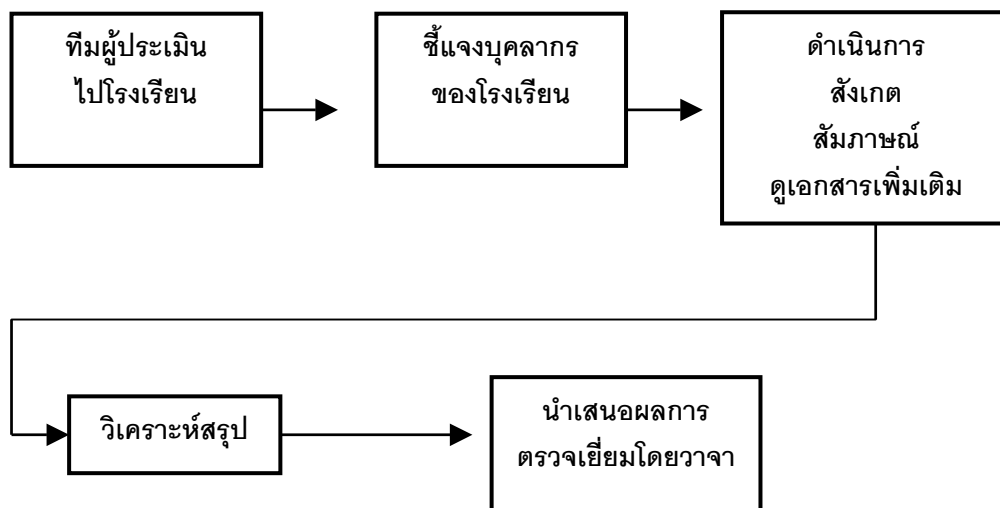
ภาพประกอบ 14 ก่อนการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา



ที่มา : รุ่ง แก้วแดง (2544 : 126)

**ขั้นตอนที่ 2** ระหว่างการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา คณะผู้ประเมินภายนอกเข้าไปตรวจเยี่ยมในลักษณะกัลยาณมิตร ทำการประเมินคุณภาพสถานศึกษาทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารตามที่กำหนดในมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อยืนยันว่าผลการประเมินตนเองของสถานศึกษามีความถูกต้องหรือไม่ มีเหตุผลและหลักฐานสนับสนุนเพียงพอหรือไม่ โดยผู้ประเมินจะประชุมร่วมกับบุคลากรของโรงเรียน สังเกตการเรียนการสอน สัมภาษณ์พูดคุยกับผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน กรรมการสถานศึกษา และบันทึกข้อมูลตามที่ปรากฏ เมื่อได้ข้อมูลครบแล้ว คณะผู้ประเมินจะนำข้อมูลหรือข้อค้นพบที่ได้มาอภิปรายร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์สรุปผลตามมาตรฐานและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนอผลแก่บุคลากรของสถานศึกษาด้วยวาจาเพื่อรับฟังความคิดเห็นและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และให้โอกาสสถานศึกษาชี้แจงในกรณีที่เห็นว่าข้อค้นพบไม่ถูกต้อง ทั้งนี้ข้อค้นพบที่รายงานจะต้องเป็นผลจากการประชุมร่วมของผู้ประเมินทั้งหมด ดังภาพประกอบ 15

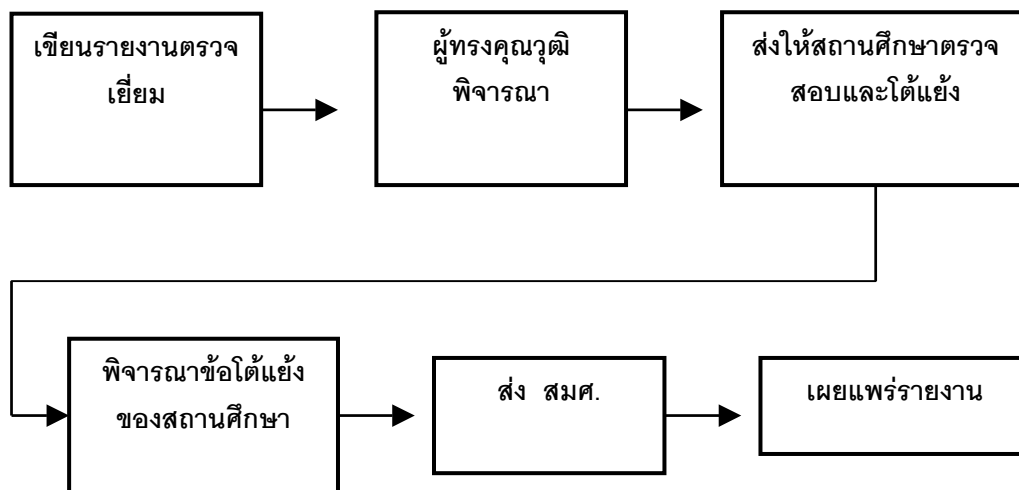
### ภาพประกอบ 15 ระหว่างการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา



ที่มา : รุ่ง แก้วแดง (2544 : 127)

**ขั้นตอนที่ 3** หลังการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา คณะผู้ประเมินร่วมกันจัดทำรายงานผลการประเมินสถานศึกษา โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาเขียนให้ตรงตามหลักฐานข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้และตรงตามที่ได้รายงานให้สถานศึกษาทราบด้วยวาจา แล้วส่งรายงานให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่รับการแต่งตั้งจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา พิจารณาความถูกต้องชัดเจน ครบถ้วน และเชื่อถือได้ เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น จากนั้นจึงส่งรายงานให้สถานศึกษาตรวจสอบและโต้แย้งภายใน 15 วัน หลังจากพิจารณาข้อโต้แย้ง อาจจะมีการแก้ไขเพิ่มเติมหรือยืนยันตามรายงาน จากนั้นจึงนำเสนอสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การรับรองและเผยแพร่ต่อไป ดังภาพประกอบ 16

ภาพประกอบ 16 หลังการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา



ที่มา : รุ่ง แก้วแดง (2544 : 128)

การประเมินจากองค์กรภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษานั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 8-14) ได้พัฒนาขึ้นมา มีสาระสอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการ รวมทั้งการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เป็นสำคัญ โดยมีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านปัจจัย แต่ในรอบแรกจะทำการประเมินเพียง 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ มีดังนี้

#### มาตรฐานด้านผู้เรียน

**มาตรฐานที่ 1** ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์  
ตัวบ่งชี้

1. มีวินัย มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติตนตามระเบียบและหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนา
2. ซื่อสัตย์ สุจริต (และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพสำหรับระดับอาชีวศึกษา)
3. มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม
4. ประหยัด (ใช้สิ่งของและทรัพย์สินทั้งของตนเองและส่วนรวมตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติ อย่างประหยัดและคุ้มค่า)

**มาตรฐานที่ 4** ผู้เรียนมีความสามารถในการวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

**ตัวบ่งชี้**

1. สามารถจำแนกประเภทข้อมูล เปรียบเทียบและมีความคิดรวบยอด
2. สามารถประเมินค่าความน่าเชื่อถือของข้อมูล รู้จักพิจารณาข้อดีข้อเสีย ความถูกต้อง-ผิด ระบุสาเหตุ-ผล ค้นหาคำตอบ เลือกรูปแบบและมีปฏิภาณในการแก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างสันติ และมีความถูกต้องเหมาะสม
3. มีความคิดริเริ่ม มีจินตนาการ สามารถคาดการณ์และกำหนดเป้าหมายได้

**มาตรฐานที่ 5** ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

**ตัวบ่งชี้**

1. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มประสบการณ์/กลุ่มวิชา/หมวดวิชาที่สำคัญไม่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ (คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และ วิชาเฉพาะสาขาสำหรับอาชีวศึกษา)
2. มีความสามารถในการใช้ภาษาสื่อสาร

**มาตรฐานที่ 6** ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**ตัวบ่งชี้**

1. มีความกระตือรือร้น สนใจการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล
2. รักการอ่าน สามารถใช้ห้องสมุด แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา
3. สามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้องด้วยตนเอง

**มาตรฐานที่ 9** ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

**ตัวบ่งชี้**

1. สามารถทำงานตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีประสิทธิภาพ
2. ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน พัฒนางาน สามารถทำงานอย่างมีความสุขและภูมิใจในผลงานของตนเอง

3. สามารถทำงานเป็นทีม (ช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ ให้ความร่วมมือ ยอมรับความคิดเห็นและความสามารถของผู้อื่น ร่วมรับผิดชอบผลงานของกลุ่ม)

4. มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพที่สุจริต

**มาตรฐานที่ 10** ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี  
**ตัวบ่งชี้**

1. มีน้ำหนัก ส่วนสูงตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. มีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน
3. ร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู เพื่อนและบุคคลทั่วไป
4. รู้จักดูแลสุขภาพ และป้องกันตนเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ
5. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโทษของสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา ไม่เสพติด และปลอดจากสิ่งมอมเมา

**มาตรฐานที่ 12** ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา  
**ตัวบ่งชี้**

1. มีความชื่นชมและร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

**มาตรฐานด้านกระบวนการ**

**มาตรฐานที่ 13** สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ  
ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

**ตัวบ่งชี้**

1. มีการจัดองค์กร/โครงสร้างการบริหารชัดเจน
2. มีปรัชญา แผนพัฒนา/ธรรมนูญสถานศึกษา แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา

และตัวชี้วัดความสำเร็จ

3. มีการปฏิบัติตามแผน
4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
6. มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการและทันต่อ

การใช้งาน

7. มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน
8. มีการนำข้อมูลและผลการประเมิน ไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน



**มาตรฐานที่ 14** สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

**ตัวบ่งชี้**

1. ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา
2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนเห็น

ความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน

3. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
4. ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา

**มาตรฐานที่ 18** สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

**ตัวบ่งชี้**

1. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติและสนองความต้องการของผู้เรียน
2. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ
3. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
4. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนมีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน
5. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพ อย่างครบถ้วนทั้งด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬา
6. ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่นและความรับผิดชอบต่อกลุ่มร่วมกัน
7. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
8. มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้น

ในการไปเรียน

**มาตรฐานด้านปัจจัย**

**มาตรฐานที่ 20** ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ

**ตัวบ่งชี้**

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย

**มาตรฐานที่ 22** ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

**ตัวบ่งชี้**

1. ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา
2. ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. ครูมีความรู้ความสามารถในการประเมินผลการเรียนการสอนและนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาคุณภาพ

**มาตรฐานที่ 24** ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ

**ตัวบ่งชี้**

1. ครูมีความถนัด/ความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ
2. มีจำนวนครูตามเกณฑ์

**มาตรฐานที่ 25** สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

**ตัวบ่งชี้**

1. มีหลักสูตรและเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

2. มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป การประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก จะต้องทำให้เป็นเรื่องเดียวกัน เรื่องที่จะประเมินก็เป็นเรื่องเดียวกันทั้งหมด ทั้งในเรื่องกระบวนการ และเรื่องของการประเมินผลภายในนั้นทำโดยคนภายในเอง สถานศึกษาและหน่วยงานที่กำกับดูแลเป็นผู้ประเมินเอง และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่วนการประเมินจากองค์กรภายนอกเป็นการตรวจสอบคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพตามที่โรงเรียนได้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จำรัส นองมาก (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเอกชนในแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมบทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐ พบว่าแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้เป็นที่มั่นใจของผู้ปกครอง และรัฐบาลที่ได้ให้การสนับสนุน ได้อย่างแท้จริงนั้น ต้องดำเนินการในลักษณะของการรับรองมาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษาตามแนวของสากล ซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การกำหนดคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับให้ชัดเจน ด้วยการกำหนดองค์ประกอบเป็นกรอบดำเนินงานแล้วมากำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัดเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน เห็นภาพที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่อง

2. การประเมินและพัฒนาเพื่อดำเนินงานให้บรรลุคุณลักษณะที่พึงประสงค์เน้นการปฏิบัติโดยอาศัยหลักของการวิจัยและพัฒนา เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของโรงเรียน เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งก็มีการประเมิน เพื่อนำผลไปปรับปรุงเป็นวงจรใหม่ต่อไปเรื่อยๆ ที่จัดกระทำโดยบุคคลหลายกลุ่ม คือ การประเมินตนเอง การประเมินโดยคณะกรรมการตรวจสอบ การประเมินจากคณะกรรมการรับรองมาตรฐาน

เจี๊มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ระบบที่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้ประกันคุณภาพการศึกษา คือ ระบบประกันคุณภาพที่เน้นการควบคุมการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา และใช้ปฏิทินการศึกษาเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานระยะ 1 ปี มากที่สุด ส่วนการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของงาน ตลอดจนการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่พบแบบแผนที่ชัดเจน

2. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนขาดปัจจัยสำคัญตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามทฤษฎีทั้ง 3 ระบบย่อย คือ

- (1) ระบบการวางแผน บุคลากรมีส่วนร่วมน้อย และไม่มีเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน (2) ระบบการควบคุมคุณภาพขาดการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก (3) ระบบการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาต บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการทบทวนผลการปฏิบัติงาน

3. ประสิทธิภาพของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของ

กระบวนการบริหาร โรงเรียน ด้านคุณภาพของนักเรียน และด้านคุณภาพของการบริหาร ไม่พบว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งใดมีประสิทธิผลครบทั้ง 3 ด้าน

กมล สุคประเสริฐ (2541 : 60-61) ได้ทำการวิจัย เรื่องระบบประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิจัยเอกสาร พบว่า วิสัยทัศน์ภาพในอนาคตที่พึงประสงค์ เมื่อมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นหรือโรงเรียน/สถานศึกษาบริหารจัดการได้มากเท่าใด ท้องถิ่นหรือโรงเรียน/สถานศึกษาจะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมให้สามารถบริหารจัดการศึกษาของตน พร้อมด้วยมีการรับผิดชอบและการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาด้วยการประเมินผล ภายในของตนเอง รวมถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของนักเรียน และแสดงผลการพัฒนาเป็นรายงาน ให้ประจักษ์แก่สาธารณชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541 : 157-158) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ : การอุดมศึกษา โดยการวิจัยเอกสาร พบว่า วิสัยทัศน์ของระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ สถาบันอุดมศึกษาไทย ทุกสถาบันจะพัฒนาระบบการประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพเป็นที่ยอมรับมีความทัดเทียม และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้โดย

1. จัดให้มีระบบ กลไกและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานภายในสถาบันมหาวิทยาลัย เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา ได้บรรลุเป้าหมายในการสร้างปัญญา ความเชี่ยวชาญและมีคุณธรรมให้กับบัณฑิต ตลอดจนการแสวงหาความรู้ใหม่ การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมโดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานของการมีความรับผิดชอบต่อผู้เรียนและสังคม ความมีเสรีภาพทางวิชาการ มีอิสระในการดำเนินงานในแต่ละสถาบัน การได้รับการอุดหนุนจากรัฐในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป และการดำเนินงานจะต้องเอื้อต่อการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก

2. มีองค์กรภายนอกตรวจสอบคุณภาพ การประเมินคุณภาพทางการศึกษา การรับรองวิทยฐานะ และการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์กรภายนอกอาจจะเป็นองค์กรอิสระของรัฐ สมาคมวิชาการ และวิชาชีพ องค์กรเอกชน ตลอดจนผู้ใช้ประโยชน์จากบัณฑิตและผู้สนับสนุนอื่นๆ ที่ดำรงความอิสระ เป็นกลาง ซื่อสัตย์ และยุติธรรม

เลิศลักษณ์ สุขแก้ว (2543 : 51-53) ได้ทำการศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยได้ศึกษาด้านสภาพการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาคุณภาพ กิจกรรมที่โรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและต้องการในการพัฒนามาก ได้แก่ การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพและการประเมินตนเอง ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานดังกล่าว เป็นภาระกิจหลักของโรงเรียน การดำเนินงานส่วนใหญ่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นผู้กำหนดให้ดำเนินการ แต่ในระยะหลังได้มอบหมายให้โรงเรียนเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติ ดังนั้น จึงมีปัญหาในระยะแรกของการปฏิบัติ

2. ด้านการพัฒนานักเรียน เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติมาก แต่มีความต้องการในการพัฒนามากเช่นกัน ได้แก่ การพัฒนาให้นักเรียนมีความรู้พื้นฐานตามระดับการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนมีความสามารถในการใช้ภาษา สำหรับสภาพปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาตลอด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในเขตการศึกษา 2 เป็นพื้นที่พิเศษ ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม นักเรียนสื่อภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง ดังนั้น การพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรและการพัฒนาด้านภาษาของนักเรียน จึงเป็นภาระหลักของโรงเรียนในการดำเนินงานเพื่อรองรับการประเมินทั้งภายในและภายนอก การพัฒนามาตรฐานตามระบบการประกันคุณภาพในโอกาสต่อไป

3. ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และต้องการพัฒนามาก ได้แก่ การใช้สื่อการสอนอย่างหลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้และการวางแผนการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น สภาพปัญหาดังกล่าว สืบเนื่องมาจากในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ผ่านมา นั้น ปกติจะเน้นครูเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอนจะใช้หนังสือเป็นคู่มือ เป็นสื่อในการจัดกิจกรรมการสอนเป็นส่วนใหญ่ แต่การจัดการเรียน การสอนตามแนวการปฏิรูปมุ่งเน้นให้นักเรียนเป็นสำคัญ โดยพัฒนาให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็นแก้ปัญหาได้ และรู้จักปรับตัวให้อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ดังนั้น บทบาทของครูผู้สอนจึงเป็นเพียงผู้จัดการ สร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มีเจตนาให้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน คู่ครองสิทธิ สร้างความเสมอภาคให้โอกาสทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและให้โอกาสแก่ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่การประกันคุณภาพของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

4. ด้านพัฒนาการบริหารโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและมีความต้องการในการพัฒนามากที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ และโรงเรียนจัดกิจกรรมที่หลากหลายที่สนับสนุนด้านการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจสืบเนื่อง

มาจากแต่เดิม มีการกระจายอำนาจลงสู่พื้นที่น้อย การบริหารงานต่างๆ เป็นการปฏิบัติตามนโยบาย/โครงการ ที่หน่วยเหนือมอบหมายให้ดำเนินการ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณต่างๆ ดังนั้น โอกาสที่พื้นที่หรือโรงเรียนจะคิดพัฒนาจึงมีโอกาสน้อย แต่ในสภาพปัจจุบันและในอนาคต การกระจายอำนาจสู่พื้นที่ที่จะมีมากขึ้น บทบาทของเขตพื้นที่และโรงเรียนจึงมีภาระที่ต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านการบริหาร การนิเทศติดตามผลและการเรียนการสอน โดยเฉพาะ โรงเรียนจะต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แต่จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาการดำเนินงานตามแผน/โครงการต่างๆ และการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน โรงเรียนมักประสบปัญหาในด้านการประเมินและการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมโรงเรียนในทุกๆ ด้าน

ชาติชาย พิมพิไสย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ การปฏิบัติงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และด้านการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามธรรมเนียมโรงเรียน ส่วนปัญหาการปฏิบัติงานการควบคุมคุณภาพศึกษามีอยู่ในระดับที่น้อย ปัญหาที่สำคัญคือ ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา และข้อเสนอแนะที่ควรพิจารณาในการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนควรดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในธรรมเนียมโรงเรียน 2) การกำกับติดตามควรมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง 3) การพัฒนาครูผู้สอนควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม

วาสนา แสงงาม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดปัตตานี ผลจากการศึกษาเอกสารได้ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และกรมสามัญศึกษา ได้ดำเนินงาน โดยมีแนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษานำไปเป็นกรอบการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่แตกต่างกันที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกระจายอำนาจการดำเนินงานให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

เอกชนกำหนดให้สถานศึกษาดำเนินงานตามแนวทางของกรมต้นสังกัด ส่วนกรมสามัญศึกษาจะกระจายอำนาจการดำเนินงานให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

2. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจะได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากต้นสังกัด ส่วนสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจะได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก ซึ่งยังไม่ระบุชัดเจนว่าเป็นหน่วยงานใด

แนวโน้มรูปแบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปัตตานี จะประกอบด้วยแนวทางในการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้

3. สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยกลุ่มบุคคลที่สถานศึกษาแต่งตั้งขึ้น ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนจากชุมชน/ท้องถิ่น มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดขึ้นต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน/ท้องถิ่น และสามารถนำมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือธรรมนูญโรงเรียน ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาเพื่อนำมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดลงสู่การปฏิบัติมี 2 รูปแบบ คือ (1) ยึดมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมาเป็นหลัก (2) ยึดภาระงานของสถานศึกษา เป็นหลัก

4. สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีการตรวจสอบคุณภาพภายในของสถานศึกษา 2 รูปแบบ คือ (1) การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการประเมินตนเอง (2) การตรวจสอบโดยบุคลากรจากเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานสู่สาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภาคเรียนละ 1 ครั้ง

5. สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะได้รับการประเมินคุณภาพภายในปีละ 1 ครั้ง กลุ่มผู้ประเมินประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนจากเขตพื้นที่การศึกษา ผู้แทนจากกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนจากชุมชนภายในเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาจะต้องนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย และปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพที่เป็นจริงในการปฏิบัติงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบริหารจัดการและการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพปัญหาการปฏิบัติงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ทุกด้านมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

3. สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน

4. สภาพการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาด และประเภทต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. สภาพปัญหาการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน และปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาด ประเภทต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายใน ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์ ประเด็นที่มีความถี่สูงสุดแต่ละด้าน คือ คณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานระดับโรงเรียน ไม่ทราบขอบข่าย บทบาทหน้าที่ แนวดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายใน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาน้อย นโยบายเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ขาดความชัดเจนในเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานระดับโรงเรียน บุคลากรไม่เห็นความสำคัญ ความจำเป็นของการตรวจสอบ ทบทวน ปรับปรุงคุณภาพภายในของสถานศึกษาและขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่มั่นใจในการรายงานคุณภาพการศึกษาตามข้อกำหนด

ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในได้เสนอให้จัดประชุม สัมมนาบุคลากรเกี่ยวกับขั้นตอน วิธีการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติงานระดับ โรงเรียน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับควรกำหนดนโยบาย มาตรการแนวดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพให้ชัดเจนทั้งระยะสั้น ระยะยาว ควรจัดทำสื่อเสริมประสบการณ์ เอกสาร คู่มือ การตรวจสอบทบทวน ปรับปรุง คุณภาพ และการเขียนรายงานคุณภาพเพื่อเป็นคู่มือการ



## ดำเนินงานของสถานศึกษา

วิรุพห์ แสงงาม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดปัตตานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านนำเข้า ปัจจัยด้านกระบวนการ และปัจจัยด้านผลผลิต และเพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยด้านการนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร โรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน และปัจจัยเกี่ยวกับสื่ออุปกรณ์การเรียน
2. ปัจจัยด้านกระบวนการ ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และปัจจัยเกี่ยวกับกระบวนการประกันคุณภาพ และรับรองมาตรฐานการศึกษา
3. ปัจจัยด้านผลผลิต ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับเอกสารหลักฐาน หรือร่องรอยการทำงาน และปัจจัยเกี่ยวกับผลสรุปการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรของโรงเรียน สภาพการจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน ระบบการตรวจสอบ ระบบการประเมินตนเอง ทักษะในการตรวจสอบและประเมินตนเอง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และความรู้ความเข้าใจแนวทางการประกันคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ โรงเรียนและชุมชนควรร่วมกันกำหนดเกณฑ์ และตัวบ่งชี้เพิ่มเติมจาก 7 ปัจจัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาผล และยอมรับผลการรับรองมาตรฐานการศึกษา ก่อนที่ประกาศผลอย่างเป็นทางการ