



แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE EDUCATIONAL STANDARD QUALITY IMPROVEMENT APPROACH  
FOR SECONDARY SCHOOLS**



**By**

**Kasem Onmanerad**

**Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree**

**Doctor of Philosophy Program in Educational Administration**

**Department of Educational Administration**

**Graduate School, Silpakorn University**

**Academic Year 2016**

**Copyright of Graduate School, Silpakorn University**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา” เสนอโดย นายเกษม อุ่นมณีรัตน์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทสนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ดร.นงลักษณ์ เรือนทอง)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

54252901: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ: แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียน/ มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

เกษม อุ๋นมนิรัตน์: แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา. อาจารย์  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ. ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และ ผศ. ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 347 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพ  
มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา 2. แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา และ  
3. ผลการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้  
ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) ทั้ง 42 เขต  
การศึกษา จำนวน 2,358 โรงเรียน มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified  
random sampling) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 311 โรงเรียน โดยแต่ละโรงเรียนมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ  
2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ทำหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน รวม 622  
ฉบับ เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และ  
แบบสอบถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัศึกษามี 6 ด้าน 70  
ตัวชี้วัด คือ 1) ด้านจัดการเรียนรู้ 2) ด้านบริหารและจัดการศึกษา 3) ด้านพัฒนาชุมชนและสร้าง  
เครือข่ายพัฒนาการศึกษา 4) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 5) ด้านขวัญและกำลังใจ และ 6) ด้าน  
ผู้บริหารสถานศึกษา

2. แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีแนวปฏิบัติทั้งหมด  
150 แนวทาง ได้แก่ ด้านจัดการเรียนรู้ 65 แนวทาง ด้านบริหารและจัดการศึกษา 27 แนวทาง ด้าน  
พัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา 18 แนวทาง ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 22  
แนวทาง ด้านขวัญและกำลังใจ 5 แนวทาง และด้านผู้บริหารสถานศึกษา 13 แนวทาง

3. ผลของการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนทั้ง  
6 ด้าน 70 ตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่ค้นพบมีจำนวนมากกว่าที่กำหนดในมาตรฐานมัธยมศึกษาของรัฐ  
โดยมีตัวชี้วัดที่แตกต่างออกไป คือ ด้านขวัญและกำลังใจ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2 .....

54252901: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: THE EDUCATIONAL STANDARD QUALITY IMPROVEMENT APPROACH/  
SECONDARY SCHOOLS STANDARDS

KASEM ONMANERAD: THE EDUCATIONAL STANDARD QUALITY  
IMPROVEMENT APPROACH FOR SECONDARY SCHOOLS. THESIS ADVISORS: ASST.  
PROF. MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D. AND ASST. PROF. PRASERT INTARAK,  
Ed.D., 347 pp.

The purposes of this research were to determine: 1. the standards and the indicators to enhance the potential of secondary schools, 2. the guidelines to enhance the potential of secondary schools, and 3. to compare the finding standards and the indicators with the state education standards. The population of this research were secondary schools under the secondary educational service area office totally 2,358 schools. The sample size was derived by stratified random sampling. The sample were 311 schools. The respondents from each school were the school director and the teacher who responsible for quality assurance in school with a total of 622 respondents. The research instruments were unstructured interview, opinionnaire and open-ended questions. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis and content analysis.

The findings of this study were as follows:

1. The standards and the indicators to enhance the potential of secondary schools consisted of 6 factors 70 indicators namely 1) academic affairs management 2) administrative and educational management 3) community development and educational network 4) physical environment 5) morale of teachers and 6) school administrators.

2. The guidelines to enhance the potential of secondary schools composed of 150 guidelines; 65 guidelines for academic affairs management, 27 guidelines for administrative and educational management, 18 guidelines for community development and educational network, 22 guidelines for physical environment, 5 guidelines for morale of teachers, and 13 guidelines for administrators.

3. The standards and the indicators to enhance the potential of secondary schools composed of 6 factors 70 indicators, where the findings shown that these indicators had more numbers of indicator than the indicators stated in nation secondary education standard which the morale of teacher was the added indicator.

---

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2016

Thesis Advisors' signature1..... 2 .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาฉบับนี้ สำเร็จลุล่วง ได้ด้วยดี เพราะได้รับความช่วยเหลือและความกรุณาอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.นงลักษณ์ เรือนทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) จังหวัดสมุทรปราการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำแนะนำ ตลอดจนเป็นผู้ช่วยตรวจสอบและ แก้ไขรายละเอียดของวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาให้ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย รวมถึงขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นอย่างดียิ่ง

และที่ขาดไม่ได้ขอขอบคุณ จรรยา อุ่นมนิรัตน์ และนางสาวกิตติยา อุ่นมนิรัตน์ ที่ได้ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก รวมถึงเพื่อนๆ ร่วมรุ่น และคณะครู โรงเรียนปากท่อพิทยาคม ที่ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ความดีทั้งปวงที่เกิดจากการวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบแต่ มารดา และผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฐ
	บทที่
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	19
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	21
ทฤษฎีและแนวคิดการบริหาร.....	21
การบริหารเชิงระบบ (Systems Approach).....	21
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Approach).....	28
การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective).....	31
การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard).....	34
การบริหารและควบคุมคุณภาพวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle).....	37
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management).....	40
การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM).....	48
หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	50
การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา.....	52
ขอบข่ายงานการบริหารการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	56



บทที่	หน้า
2	
	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา..... 72
	มาตรฐานการศึกษา ..... 85
	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 86
	มาตรฐานการศึกษาการประเมินภายนอกกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558)..... 92
	การประเมินผลองค์กร ..... 94
	ตัวชี้วัดและการจัดทำตัวชี้วัด..... 96
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 99
	สรุป ..... 112
3	การดำเนินการวิจัย ..... 113
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ..... 113
	ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย..... 113
	ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ..... 113
	ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย..... 115
	ระเบียบวิธีการวิจัย..... 117
	แผนแบบการวิจัย..... 117
	ประชากร..... 117
	กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล..... 118
	ตัวแปรที่ศึกษา..... 121
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... 121
	การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ..... 122
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 123
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ..... 124
	การนำเสนอข้อมูล ..... 125
	สรุป..... 126
4	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 127
	ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับ
	คุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ..... 128
	การวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 128

การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน .....	153
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน	
โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	164
การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	164
การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดแนวปฏิบัติ .....	166
การวิเคราะห์ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ .....	180
การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติ...	196
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพ	
มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษากับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ .....	217
5 สรุปลงการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	261
สรุปลงการวิจัย.....	262
การอภิปรายผล .....	264
ข้อเสนอแนะการวิจัย .....	275
ข้อเสนอแนะ .....	275
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	276
รายการอ้างอิง.....	277
ภาคผนวก.....	286
ภาคผนวก ก.....	287
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์งานวิจัย .....	288
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ .....	289
ภาคผนวก ข.....	290
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย .....	291
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย.....	292
แบบประเมินหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย .....	293
ผลประเมินหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย .....	304
ภาคผนวก ค.....	317
หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย .....	318
ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย .....	319

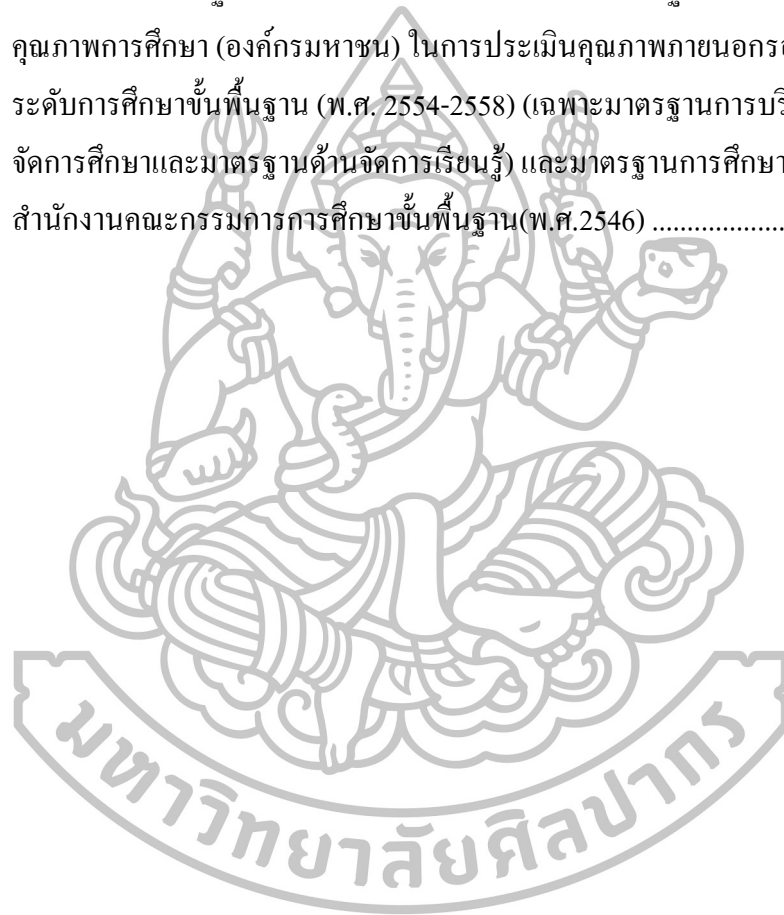
ภาคผนวก ง .....	323
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย.....	324
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	325
ภาคผนวก จ .....	337
หนังสืออนุญาตให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม .....	338
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) .....	339
ภาคผนวก ฉ .....	340
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมแนวปฏิบัติ ...	341
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมของแนวปฏิบัติ.....	342
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อประกอบการพิจารณาแนวปฏิบัติ.....	343
ประวัติผู้วิจัย.....	347



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายแต่ละเขตการศึกษา .... 119
2	สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 130
3	สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษา..... 153
4	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 164
5	แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา..... 166
6	ค่า KMO-Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ..... 180
7	องค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปรมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อ ยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ..... 181
8	จำนวนตัวแปร และค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับ คุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ..... 182
9	การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 ..... 183
10	การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 2 ..... 186
11	การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 3 ..... 187
12	การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 4 ..... 189
13	การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 5 ..... 190
14	การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 6 ..... 191
15	ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนเรื่องแนว ปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน ..... 196
16	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อ ยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัศึกษาด้านความเหมาะสม ..... 216
17	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อ ยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัศึกษาด้านความถูกต้อง ..... 216

18	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อ ยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านใช้ประโยชน์ได้จริง .....	217
19	เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการ วิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหาร จัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) .....	219



## สารบัญภาพ

แผนภูมิที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	17
2 ตัวแปรทั่วไปเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบ .....	22
3 แนวคิดเชิงระบบที่หนึ่ง โรงเรียนมีหลายระบบ .....	26
4 Learning & Adjusting.....	28
5 ระบบ Context Input Process Output Impact (CIPOI) .....	81
6 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	116
7 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	192



## บทที่ 1

### บทนำ

ประเทศไทยได้มีการปฏิรูปการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) 2545 และ(ฉบับที่ 3) 2553 มาเป็นระยะ ซึ่งในระยะที่ 1 (พ.ศ. 2542-2551) และระยะที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) การบริหารจัดการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมกับสถานการณ์ที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นได้จากการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11(2555-2559) ได้ตระหนักถึงสถานการณ์และความเสี่ยงซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกและภายในประเทศ โดยเฉพาะภาวะผันผวนด้านเศรษฐกิจพลังงานและภูมิอากาศที่เป็นไปอย่างรวดเร็วจนส่งผลกระทบต่อประเทศไทยทั้งเชิงบวกและลบ ดังนั้น ทิศทางการบริหารจัดการประเทศภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงเป็นการใช้จุดแข็งและศักยภาพที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศเพื่อสร้างความเข้มแข็งและรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศที่เน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตภาคเกษตร และการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขณะเดียวกัน จำเป็นต้องปรับตัวในการเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจโลกและภูมิภาค ซึ่งประเทศไทยมีพันธกรณีภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ เพื่อสามารถใช้โอกาสที่เกิดขึ้นและเพิ่มภูมิคุ้มกันของทุนที่มีอยู่ในสังคมไทยได้อย่างเหมาะสม พร้อมก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ขณะเดียวกัน จำเป็นต้องสร้างความพร้อมสำหรับเชื่อมโยงด้านกายภาพทั้ง โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ควบคู่กับการยกระดับคุณภาพคน การเสริมสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย<sup>1</sup>

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) มุ่งให้คนไทยเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และ

---

<sup>1</sup>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
แห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด (กรุงเทพฯ: ม.ม.ท., 2554), 7.

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษาโดยกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลัก คือ ข้อที่หนึ่งคนไทยและการศึกษาไทยมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล มีตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ในวิชาหลักจากการทดสอบระดับชาติมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50 ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (ผลทดสอบ PISA) ความสามารถด้านภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี สัดส่วนผู้เรียนมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษาต่อสามัญศึกษาเป็น 60:40 ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาและอุดมศึกษามีคุณภาพระดับสากลและเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ จำนวนปีการศึกษาของคนไทย (อายุ 15-59 ปี) เพิ่มขึ้น 12 ปี ข้อที่สอง คนไทยใฝ่รู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง รักการอ่าน และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายผู้เรียนทุกระดับการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีทักษะแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อัตราการรู้หนังสือของประชากร (อายุ 15-60 ปี) เป็นร้อยละ 100 ผู้รับบริการในแหล่งเรียนรู้เพิ่มขึ้นปีละอย่างน้อยร้อยละ 10 คนไทยใช้เวลาอ่านหนังสือนอกเวลาเรียน นอกเวลาทำงานโดยเฉลี่ยอย่างน้อยวันละ 60 นาที สัดส่วนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่มีอายุ 6 ปีขึ้นไปและ 11 ปีขึ้นไป ข้อที่สาม คนไทยใฝ่ดี มีคุณธรรมพื้นฐานมีจิตสำนึกและค่านิยมที่พึงประสงค์เห็นประโยชน์แก่ส่วนรวม มีจิตสาธารณะมีวัฒนธรรมประชาธิปไตย ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย ผู้เรียนทุกระดับการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นพลเมือง จำนวนเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ลดลงร้อยละ 10 ต่อปี จำนวนเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปีที่ติ่งครรภ์ ลดลงร้อยละ 10 ต่อปี จำนวนเด็กและเยาวชนเข้ารับการบำบัดยาเสพติดลดลงร้อยละ 10 ต่อปี สัดส่วนคนไทยที่ประกอบกิจกรรมทางศาสนาและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคมอย่างสม่ำเสมอเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปีและข้อที่สี่ คนไทยคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีทักษะการคิดและปฏิบัติ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสาร ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย ผู้เรียนทุกระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้สำเร็จการอาชีวศึกษาและการอุดมศึกษามีสมรรถนะเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้ และมีงานทำภายใน 1 ปี รวมถึงประกอบอาชีพอิสระเพิ่มขึ้น กำลังแรงงานที่มีการศึกษามัธยมศึกษาขึ้นไป เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 65 และมีสมรรถนะทางวิชาชีพตามมาตรฐาน<sup>2</sup>

<sup>2</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,เป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561), เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก <http://admin.e-library.onecapps.org/Book/1003.pdf>



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลักการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำวิชาการ มีศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) สังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สภาพการจัดการศึกษาในรอบการปฏิรูปครั้งแรกที่ผ่านมา ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมประสบกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการด้านต่างๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะผลักดันให้วิสัยทัศน์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองเป็นจริงและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติย่อมต้องอาศัยข้อมูลพื้นฐานของการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานที่ผ่านมาของแต่ละสถานศึกษา และข้อมูลในภาพรวมของประเทศเพื่อศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ฯลฯ ในอันที่จะนำไปสู่การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารมีอาชีพและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของระบบการศึกษา และที่สำคัญยิ่งก็คือ การผลักดันให้เกิดการปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพประชากรของประเทศ การเปลี่ยนแปลงสำคัญทางวิชาการนี้มีผลโดยตรงต่อสถานศึกษาและความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาก็คือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มาเป็นหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยให้สถานศึกษาทุกแห่งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้พร้อมทั่วประเทศในปีการศึกษา 2553<sup>3</sup>

ตลอดช่วงการบริหารสถานศึกษาที่ผ่านมา ผู้บริหารย่อมพบกับ การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าด้านใดด้านหนึ่งและเกิดขึ้นเสมอประเด็นที่สำคัญที่ควรพิจารณาก็คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นมีการเตรียมพร้อมที่จะรับมือหรือไม่ มีแนวปฏิบัติงานในการจัดการรับมือ

<sup>3</sup>เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

(กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 13-14.

หรือไม่ มีแนวการบริหารงานอย่างไรที่จะนำไปสู่การก้าวไปข้างหน้าด้วยการเปลี่ยนแปลงตามจุดหมายหรือความคาดหวังด้วยความราบรื่นมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ดังนั้น เมื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตามในสถานศึกษาหรือองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนปฏิบัติงานการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่สมบูรณมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 และ(ฉบับที่ 3) 2553 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งภายใน 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทำการประกันคุณภาพการศึกษานอกสถานศึกษาแต่ละแห่งตามมาตรฐานการศึกษาของชาติและครอบคลุมหลักเกณฑ์เรื่อง มาตรฐานที่ว่าด้วยผลการจัดการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษามาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 โดยมุ่งหวังให้โรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เป็นคู่มือการประเมินความจำเป็นพื้นฐานเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการให้มีคุณภาพการศึกษา พัฒนาเข้าสู่มาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามสภาพที่แท้จริงของโรงเรียน<sup>4</sup>

### ปัญหาการวิจัย

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นมา พบปัญหาที่ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข พัฒนา และสานต่อ คือด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยพบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จากการประเมินรอบแรก ร้อยละ 65 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 การประเมิน

<sup>4</sup>สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย,มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552), 1.

รอบที่สอง พบว่าสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 22,425 แห่ง ได้มาตรฐานร้อยละ 79.7 และที่ต้องได้รับการพัฒนาร้อยละ 20.3 ด้านการผลิตและพัฒนาครู ณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถ และมีปริมาณเพียงพอ ที่ผ่านมาพบว่า นโยบายการจำกัดอัตรากำลังคนภาครัฐผนวกกับการใช้มาตรการจูงใจให้ครูออกจากครูออกก่อนเกษียณ ทำให้โรงเรียนสูญเสียอัตราครูไปบัณฑิตครูศาสตร์และศึกษาศาสตร์บางส่วนจบแล้วไม่เป็นครูอาจารย์ มีปัญหาครูสอนไม่ตรงวุฒิและขาดแคลนครูในพื้นที่ ทำให้ขาดครูโดยรวมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษารวมทั้งอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาครูพบว่าขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่องและขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจังทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบเพียงพอ ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมทั้งการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้มีการออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 แล้ว แต่หน่วยงานยังไม่มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานและจัดการศึกษาเท่าที่ควร ส่วนการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาพบว่ามี การถ่ายโอนสถานศึกษาไปองค์กรปกครองท้องถิ่นแล้ว 381 แห่ง ด้านการเงินเพื่อการศึกษา มีปัญหาต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา กลไกของรัฐไม่เอื้อให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและระดมทุนจากทุกภาคส่วนของสังคมจึงค่อนข้างน้อยการจัดสรรงบประมาณตามความต้องการปัจจัยการผลิตซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลผลิต และการบริหารภายใต้กฎระเบียบทางราชการที่มีความตึงตัวสูง ทำให้สถานศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขัน ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาพบว่ามีปัญหาการดำเนินงานเนื่องมาจากขาดการพัฒนาเนื้อหาผ่านสื่อที่มีคุณภาพรวมทั้งการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้สอน ครูและนักเรียนนำความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ด้วยตนเองน้อย สถานศึกษามีจำนวนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ไม่เพียงพอล้ำสมัย<sup>5</sup>

ชวบ (Schwab) ได้รายงานอัตราการลงทะเบียนเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทยอยู่อันดับที่ 92 คุณภาพของระบบการศึกษาประเทศไทยอยู่อันดับที่ 78 และคุณภาพใน

<sup>5</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2542-2561) (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2554), 7-9.

การบริหารจัดการโรงเรียนอยู่อันดับที่ 62 จากประเทศในโลกจำนวน 144 ประเทศ<sup>6</sup> และจากรายงานผลการติดตามและประเมินความก้าวหน้าการพัฒนาในระดับคุณภาพจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โรงเรียนมาตรฐานสากล และโรงเรียนในโครงการ Education Hub ผลการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามกรอบเป้าหมายการยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีการศึกษา 2552-2554 การสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 1,570 โรงเรียน โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 318 โรงเรียน และโรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียน ดังนี้

เป้าหมายที่ 1 สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2554 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป จำนวน 134 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.85 ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 118 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 37.11 ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 7 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50 ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

เป้าหมายที่ 2 สถานศึกษาทุกแห่งผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก และมีผลการประเมินระดับดีและดีมากไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 134 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.85 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 295 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 92.77 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 มีผลการประเมินผ่านระดับดีมาก

เป้าหมายที่ 3 สถานศึกษาทุกแห่งจัดทำและใช้หลักสูตรที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการใช้แหล่งเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชน สถาบันการศึกษา แหล่งวิทยากร สถานประกอบการและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนา กลุ่มจังหวัดและจังหวัด พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 197 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 12.55 โรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 155 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 48.74 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 ที่มีผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย

<sup>6</sup>Klaus Schwab, **The Global Competitiveness Report 2012-2013**, accessed April

10, 2014, available from <http://www3.weforum.org>

เป้าหมายที่ 4 สถานศึกษาทุกแห่งมีการพัฒนาครู และมีผลการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับดีและดีมาก พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป จำนวน 336 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 21.40 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 142 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 44.65 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีและดีมาก

เป้าหมายที่ 5 สถานศึกษาจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพสอดคล้องกับลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 408 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 25.99 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 183 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 57.55 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 มีผลงานตามเป้าหมาย

เป้าหมายที่ 6 สถานศึกษามีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและได้รับความนิยมนับเป็นที่ยอมรับของสังคม พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 495 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.53 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 191 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 60.06 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 ที่ได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมเพิ่มขึ้น

เป้าหมายที่ 7 สถานศึกษาที่มีอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องบริการ สิ่งก่อสร้างประกอบครุภัณฑ์ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอน เป็นไปตามเกณฑ์ อย่างน้อย ร้อยละ 80 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 495 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.53 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 191 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 60.06 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 ที่มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีสอดคล้องกับแผนการจัดชั้นเรียน

เป้าหมายที่ 8 สถานศึกษามีการจัดชั้นเรียน โดยบรรจุนักเรียนต่อห้องเรียนไม่เกิน 40 คน ร้อยละ 80 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 495 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.53 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 191 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 60.06 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 ที่มีครูเพียงพออัตราส่วนนักเรียนต่อครู เป็นไปตามเกณฑ์ มีครูทุกกลุ่มสาระฯ และเพียงพอตามแผนการจัดชั้นเรียนซึ่งกำหนดให้มีนักเรียนต่อห้องเรียนไม่เกิน 40 คน

เป้าหมายที่ 9 สถานศึกษามีอัตราส่วนนักเรียนต่อคอมพิวเตอร์น้อยกว่า 20 ต่อ 1 ร้อยละ 75 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปจำนวน 495 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.53 โรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 191 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 60.06 โรงเรียนในโครงการ Education Hub จำนวน 14 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 100 มีอัตราส่วนนักเรียนต่อคอมพิวเตอร์น้อยกว่า 20 ต่อ 1 และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและจัดการเรียนรู้<sup>7</sup>

จะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โรงเรียนมาตรฐานสากล และโรงเรียนในโครงการ Education Hub มีผลการประเมินยังไม่ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โรงเรียนมาตรฐานสากล จำเป็นต้องมีแนวปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนที่เหมาะสมและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 (พ.ศ.2553) กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำกับติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษา มาตรา 47 กำหนดว่า ให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายนอก การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์วิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 14 กำหนดว่า ให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวดำเนินการ โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ จัดระบบและโครงสร้าง การวางแผนและการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันทุกคน ซึ่งสถานศึกษาเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สำคัญในการจัด

---

<sup>7</sup> สำนักมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รายงานผลการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าการพัฒนากระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โรงเรียนมาตรฐานสากล และโรงเรียนในโครงการ Education Hub ประจำปีการศึกษา 2553 (กรุงเทพฯ: ม.ม.ท., 2554), 3-6.

การศึกษา ทั้งนี้ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้น กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ เป้าหมายหลักของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 (พ.ศ.2553) กำหนดให้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำไปใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม กำกับดูแล การตรวจสอบและการประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อประกันว่าผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเต็มตามศักยภาพและตรงตามความต้องการ คุ่มค่า เสมอภาคและเป็นธรรม รวมทั้งเป็นไปตามความต้องการของชุมชน อัตลักษณ์ของท้องถิ่นและจุดเน้นของสถานศึกษา<sup>8</sup> ดังนั้น สถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดแนวปฏิบัติการจัดการศึกษา ซึ่งจะเป็นแนวทางหรือปัจจัยส่งเสริม สนับสนุนไปสู่การยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาภายในสถานศึกษา

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อทราบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ

#### ข้อคำถามของการวิจัย

1. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นอย่างไร
2. แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นอย่างไร
3. ผลการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานของรัฐเป็นอย่างไร

<sup>8</sup> สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเล่มที่ 2 (กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 6.

### สมมติฐานการวิจัย

1. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นพหุตัวแปร
2. แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นพหุวิธีการ
3. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัศึกษามีรายละเอียดในการปฏิบัติมากกว่ามาตรฐานมัธยมศึกษาของรัฐ

### กรอบแนวคิดการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ มีกรอบในการวิจัยที่เหมาะสมกับเวลาและองค์ประกอบอื่นๆ ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการวิจัยและแนวคิดในการวิจัย เพื่อตอบปัญหาการวิจัยได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดการบริหารในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ได้มีผู้ที่ศึกษาและนำทฤษฎีและแนวคิดการบริหารต่างๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่

- 1.1 การบริหารเชิงระบบ (Systems Approach) ซึ่งสก๊อตและเวอร์ธไฮเมอร์ (Scott and Wertheimer) เป็นผู้นำแนวคิดและทฤษฎีระบบเข้ามา โดยเน้นให้มององค์การในสภาพที่เป็นระบบ<sup>9</sup> ขณะที่ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (A system View of School Administration) ไว้ว่า การวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารการศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-System Framework) มีมิติการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ ทำให้การวิเคราะห์การดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้องและยังชี้ทางให้ผู้บริหารในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงในระบบอีกด้วย<sup>10</sup> สำหรับ ฮิกส์ (Hicks) กล่าวถึงวิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหาโดยทั่วไปว่า วิธีการเชิงระบบ คือ การปรับ (Modify) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (The Scientific Method) ซึ่งเน้นที่การแก้ปัญหา โดยวิธีการเชิงระบบนี้มีขั้นตอนสำคัญ 7 ข้อ คือ 1) ระบุปัญหาและโอกาสในเชิงบริบทของระบบ 2)

<sup>9</sup>W.A. Scott and Michael Wertheimer, **Organization Theory** (Illinois: Richard D. Irwin, 1967), 122.

<sup>10</sup>Frederick C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Education Administration Concept and Practices**, 4<sup>th</sup> ed. (Belmont, Calif: Wadsworth Pub., 2004), 66.



รวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายปัญหาและโอกาส 3) ระบุปัญหาและทางเลือกในการแก้ปัญหา 4) ประเมินในแต่ละทางเลือก 5) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด 6) ปฏิบัติการตามทางเลือกที่เลือกไว้ และ 7) ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติทางเลือก<sup>11</sup> และเรขา ศรีวิชัย ได้สรุปว่า วิธีระบบหรือวิถีระบบเป็นการปฏิบัติงานตามทฤษฎีระบบที่มีขั้นตอนตั้งแต่ระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือต้องการพัฒนา ระบบแนวทางหรือทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา เลือกแนวทางแก้ไขหรือพัฒนา ปฏิบัติตามแนวทางที่เลือกไว้ ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือกและนำไปปรับปรุง<sup>12</sup>

1.2 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่น่าสนใจนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานให้เปลี่ยนไปจากเดิมซึ่งเฉลิมพงศ์ มีสมนัย ได้กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและมุ่งเน้นที่ผลงานอันได้แก่ ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcomes) และความพึงพอใจของประชาชนหรือหน่วยงานที่ร่วมกันทำและองค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) การกำหนดรายละเอียดของการวัดผลสัมฤทธิ์ วงจรการวัดผลการปฏิบัติงาน (Cycle of Performance Measurement) มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติงาน การวัดผล และการปรับปรุงงาน<sup>13</sup>

1.3 การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) โดยมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ เช่น พลเดช รามวงศ์ กล่าวว่า เป็นวิธีการบริหารโดยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>14</sup> และสุรัสวดี ราช

<sup>11</sup> James O. Hicks Jr., **Management Information Systems: A User Perspective**, 3<sup>rd</sup> ed. (Minnesota: West Publishing, 1992), 21-41.

<sup>12</sup> เรขา ศรีวิชัย, “รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีอิทธิพลในจังหวัดนนทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาศึกษาบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2554), 21-22.

<sup>13</sup> เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, **การจัดการสมัยใหม่** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547), 37-38.

<sup>14</sup> พลเดช รามวงศ์, **การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives)**, เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/340024>

กุลชัย กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ในการวัดผลเป็นส่วนที่จำเป็นในกระบวนการธำรงรักษา (Maintenance)<sup>15</sup>

1.4 การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ซึ่งแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton) กล่าวว่า การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) หมายถึง รูปแบบของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรระบบใหม่ เกิดจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรโดยใช้การวัด (Measurement) เป็นเครื่องมือที่สำคัญ กำหนดกรอบงานการวัดทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งงานหลักของการวัดโดยหลักการของ BSC คือ การกำหนดตารางกรอบการประเมินผล (Scorecard) และใช้ตารางกรอบการประเมินผล<sup>16</sup> และ วีระเดช เชื้อนาม กล่าวว่า การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) หมายถึง การวัดผลที่ครอบคลุมสิ่งที่เป็นการเงินและสิ่งที่ไม่ใช่การเงิน ทั้งนี้เพราะ โลกในยุคสารสนเทศการแข่งขันที่รุนแรง ลูกค้ามีอิสระในการเลือกสินค้าได้หลากหลายนอกจากนี้ การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ยังได้พัฒนาไปสู่เครื่องมือการบริหารจัดการนับตั้งแต่การนำแผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้จัดทำขึ้นมาไปสู่การปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ต่างๆ จากแผนที่กลยุทธ์จนได้ตัวชี้วัดเพื่อกำหนดแผนงานหรือโครงการที่คาดว่าจะทำให้ตัวชี้วัดสัมฤทธิ์ผล และควบคุมการบริหารจัดการ โดยการตรวจสอบจากการวัดตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นระยะๆ เพื่อสรุปรวมว่า องค์กรนั้นบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้กำหนดหรือไม่<sup>17</sup>

1.5 การบริหารตามวัฏจักรคุณภาพเดมมิ่ง ซึ่งวรภัทร ภูเจริญให้ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ไว้ว่าเป็นระบบการบริหารที่มีคุณภาพการทำงานที่เป็นระบบ คือ การทำงานที่เป็นวงจร PDCA โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

<sup>15</sup> สุรัสวดี ราชกุลชัย, การบริหารสำนักงาน (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 25.

<sup>16</sup> Robert Kaplan and David P. Norton, **Translating strategy into action the balance scorecard** (Boston: Harvard Business School Press, 1996), 45.

<sup>17</sup> วีระเดช เชื้อนาม, **เขย่า BALANCE SCORECARD** (กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินต์ติ้ง, 2547), 14.

ได้ 4 ชั้น คือ ชั้นการวางแผน (Plan) ชั้นการปฏิบัติ (Do) ชั้นการประเมินผลหรือชั้นการตรวจสอบการทำงาน (Check) และชั้นปรับปรุงแก้ไข (Action)<sup>18</sup>

1.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ซึ่งกัสตาโว (Gustavo) ให้ความหมายว่า เป็นการเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่างมีส่วนร่วมเชื่อมลงสู่กระบวนการในการเข้าไปมีความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล หรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม<sup>19</sup> ส่วนเอกซัย ก็สุขพันธ์ กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ คือ ในหลายสถานการณ์ “สองช่วยอดดีกว่าหัวเดียว” มีผลในเชิงจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้นเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่าสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันผู้ร่วมงานจะมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ และความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้นการมีส่วนร่วมจะทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูงขึ้น ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น<sup>20</sup>

2. หลักการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งพนมพันธ์ ไชยเพชรกล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน บทบาทความรับผิดชอบตามแนวปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ พอสรุปได้ดังนี้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมาย มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหาร โรงเรียน สร้างขวัญกำลังใจให้ครู<sup>21</sup>

ระบบบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดระบบงาน โดยกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนในระยะ 3- 5 ปีกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนให้

<sup>18</sup> วรภัทร ภูเจริญ, องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้ (กรุงเทพฯ: โอเอส พรินติ้งเฮาส์, 2543), 112.

<sup>19</sup> W.C. Gustavo, **The meaning of Participation** (Colombia: Habinet, 1992), 4.

<sup>20</sup> เอกซัย ก็สุขพันธ์, **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2528), 327.

<sup>21</sup> พนมพันธ์ ไชยเพชร, **ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา** (สกลนคร: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), 30.

สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรพัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับท้องถิ่น โรงเรียนมีการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านการเรียนรู้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการประกันคุณภาพพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน ประเมินผลและรายงานเช่นเดียวกับขอบข่าย การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาของสมิธ (Smith) และคนอื่นๆ ได้แบ่งการบริหารงาน สถานศึกษาไว้ 6 งาน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบุคลากร 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานอาคาร สถานที่ 5) งานธุรการและการเงิน และ 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน<sup>22</sup> ขณะที่ แคมป์เบลล์ (Campbell) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการ คือ 1) งานด้านหลักสูตร และการสอน 2) งานการบริหารบุคลากรทางการสอน 3) งานบริการนักเรียน 4) งานอาคารสถานที่ 5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการ และ 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน<sup>23</sup> แรมเซเยอร์ (Ramseyer) และคนอื่นๆ ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานไว้ 8 ประเภท ดังนี้ 1) งานพัฒนาการสอน และหลักการ 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่างๆ ของโรงเรียน 3) งานเป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานจัดการรับส่งนักเรียน 7) งานจัดระบบบริหารโรงเรียน ให้ถูกต้อง และ 8) งานปกครองดูแลนักเรียน<sup>24</sup> ส่วนประเสริฐ เศรษฐพันธ์ ได้สรุปว่าขอบข่ายการกิจ การบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย งานวิชาการงานธุรการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน<sup>25</sup> และตามแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาโดยแบ่งเป็น 4 ด้านคือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>26</sup> นอกจากนี้ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงาน

<sup>22</sup>Edward W. Smith and others, **The Educator's encyclopedia** (New Jersey: Prentice Hall, 1966), 170.

<sup>23</sup>Ronald F. Campbell, **Introduction to Education Administration** (Boston: McGraw-Hill, 1975), 23.

<sup>24</sup>John A. Ramseyer and others, **Factor Affecting Educational Administration** (Ohio: Ohio State University, 1995), 18.

<sup>25</sup>ประเสริฐ เศรษฐพันธ์, “การบริหารสถานศึกษา” (เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542), อัดสำเนา.

<sup>26</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 32.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้เป็นคู่มือประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและเกณฑ์มาตรฐานด้านปริมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา และกำหนดขอบข่ายงานการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน เป็น 8 งาน คือ 1) งานแผนงานและประกันคุณภาพการศึกษา 2) งานวิชาการ 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานบุคลากร 5) งานธุรการ 6) งานการเงินและพัสดุ 7) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และ 8) งานชุมชนและภาคีเครือข่าย<sup>27</sup>

3. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำกับติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษา มาตรา 47 กำหนดว่า ให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายในและระบบกำหนดในกฎกระทรวง ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการจึงออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายนอก การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา<sup>28</sup> ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจ (Assure) ได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด และที่

<sup>27</sup> สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552), 1-2.

<sup>28</sup> สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 29-32.

สังคมต้องการ หลักการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามี 3 ประการ คือ การกระจายอำนาจ (Decentralization) การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) และการแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)<sup>29</sup>

4. มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศให้ใช้เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อให้สะดวกต่อการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งออกเป็น 5 ด้านคือ 1) มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนมี 6 มาตรฐาน 26 ตัวบ่งชี้ 2) มาตรฐานด้านการจัดการศึกษามี 6 มาตรฐาน 33 ตัวบ่งชี้ 3) มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มี 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษามี 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ 5) มาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริมมี 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้<sup>30</sup> และมาตรฐานการศึกษาการประเมินภายนอกกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) มีจำนวน 12 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธานวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน รักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา<sup>31</sup>

<sup>29</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2549), 3-6.

<sup>30</sup> สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 11-16.

<sup>31</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554 (สมุทรปราการ: ออฟเซ็ทพลัส, 2554), 21-76.

จากแนวคิด แนวปฏิบัติและทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาผนวกกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสร้างเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 32.

: เฉลิมพงษ์ มีสมนัย, การจัดการสมัยใหม่ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547), 37-38.

: ประเสริฐ เศษฐพันธ์, “การบริหารสถานศึกษา” (เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542), อัดสำเนา.

- : พนมพันธ์ุ ไซเพชร, ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา (สกลนคร: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), 30.
- : พลเดช รามวงศ์, การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives), เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/340024>
- : เรขา ศรีวิชัย, “รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีอิทธิพลในจังหวัดนนทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2554), 21-22.
- : วรภัทร ภูเจริญ, องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้ (กรุงเทพฯ: โอเอสพรีนติ้งเฮาส์, 2543), 112.
- : วีระเดช เชื้อนาม, เวย์BALANCE SCORECARD (กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินติ้ง, 2547), 14.
- : สุรัสวดี ราชกุลชัย, การบริหารสำนักงาน (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 25.
- : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2549), 3-6.
- : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554 (สมุทรปราการ: ออฟเซ็ทพลัส, 2554), 21-76.
- : สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 29-32.
- : สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 11-16.
- : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552), 1-2.
- : เอกชัย กี่สุขพันธ์ุ, การบริหารทักษะและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2528), 327.
- : Edward W. Smith and others, *The Educator's encyclopedia* (New Jersey: Prentice Hall, 1966), 170.



: Frederick C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Education Administration Concept and Practices**, 4<sup>th</sup> ed. (Belmont, Calif: Wadsworth Pub., 2004), 66.

: James O. Hicks Jr., **Management Information Systems: A User Perspective**, 3<sup>rd</sup> ed. (Minnesota: West Publishing, 1992), 21-41.

: John A. Ramseyer and others, **Factor Affecting Educational Administration** (Ohio: Ohio State University, 1995), 18.

: Robert Kaplan and David P. Norton, **Translating strategy into action the balance scorecard** (Boston: Harvard Business School Press, 1996), 45.

: Ronald F. Campbell, **Introduction to Education Administration** (Boston: McGraw-Hill, 1975), 23.

: W.A. Scott and Michael Wertheimer, **Organization Theory** (Illinois: Richard D. Irwin, 1967), 122.

: W.C. Gustavo, **The meaning of Participation** (Colombia: Habinet, 1992), 4.

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีความชัดเจนมากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำศัพท์เฉพาะต่างๆ ไว้ดังนี้

มาตรฐานและตัวชี้วัด หมายถึงรายการปฏิบัติที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา แล้วจัดทำขึ้น

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง วิธีการที่จัดทำขึ้น เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา แล้วจัดทำขึ้น

โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้อำนวยการโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา  
ผู้วิจัยได้มีการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย เนื้อหาในการ  
บริหารโรงเรียน แนวคิด และทฤษฎีการบริหารต่างๆ ตามกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

#### ทฤษฎีและแนวคิดการบริหาร

##### การบริหารเชิงระบบ (Systems Approach)

สก๊อตและเวอร์ธ ไชเมอร์ (Scott and Wertheimer) เป็นผู้นำแนวคิดและทฤษฎีระบบเข้า  
มา มีบทบาทกำหนดแนวคิด ทฤษฎีหลักการและเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวกับองค์การและการบริหาร  
ในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 ให้มององค์การในสภาพที่เป็นระบบ<sup>1</sup>

เสรีมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ กล่าวว่า การบริหารเชิงระบบ หมายถึง รูปแบบของ  
กระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) เป็นการวางระบบ การดำเนินงาน (Do)  
เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคน การตรวจสอบประเมินผล (Check) เป็นการประเมินตนเอง และ  
การปรับปรุงพัฒนา (Act) เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนางาน<sup>2</sup>

นิพนธ์ กินวงษ์ กล่าวว่า ระบบ หมายถึง การเรียงลำดับองค์ประกอบต่างๆ ที่ถูก  
กำหนดขึ้น เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานองค์ประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์  
และผลกระทบซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา และได้แบ่งลักษณะของระบบเป็น 2 ประเภท คือ<sup>3</sup>

---

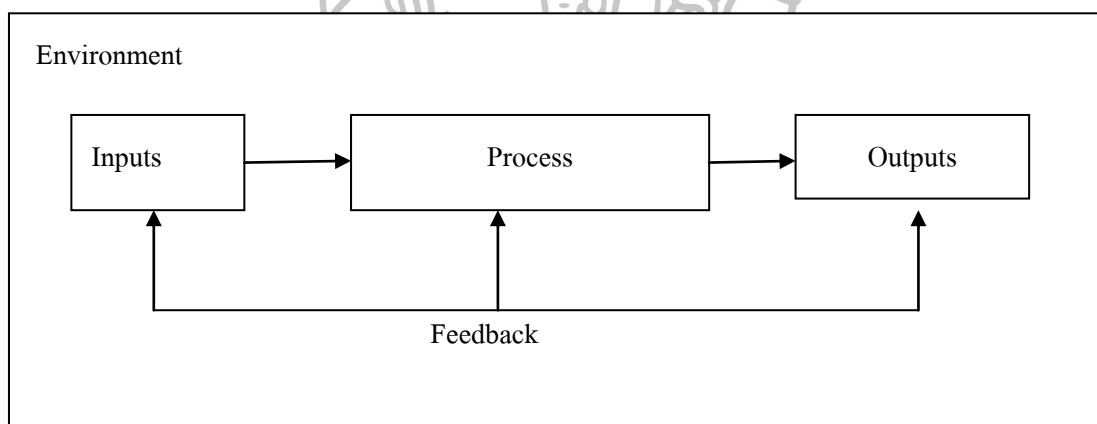
<sup>1</sup> W.A. Scoot and Michael Wertheimer, **Organization Theory** (Illinois: Richard D. Irwin, 1967), 112.

<sup>2</sup> เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, **ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์** (กรุงเทพฯ: ต้นอ้อแถมมี, 2547), 182-184.

<sup>3</sup> นิพนธ์ กินวงษ์, **หลักการบริหารการศึกษา** (พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2542), 26.

1. ระบบปิด (Closed-Loop System) ลักษณะของระบบปิดแสดงความสัมพันธ์แบบทางเดียว ระหว่างเหตุผล (One-Way Cause and Effect Relationship) จะเน้นและสนใจเฉพาะภายในระบบเท่านั้น ในระบบปิดถือว่าองค์การย่อมไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับภาวะแวดล้อมภายนอก

2. ระบบเปิด (Opened-Loop System) ลักษณะของระบบเปิดแสดงความสัมพันธ์แบบสองทาง มีข้อมูลย้อนกลับเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด ระบบเปิดย่อยถือว่าองค์การมิได้อยู่โดดเดี่ยวโดยลำพังแต่องค์การมีอิทธิพล และในขณะเดียวกัน ได้รับอิทธิพลจากภาวะแวดล้อมภายนอกด้วย องค์ประกอบของระบบที่สำคัญ คือ ตัวป้อน (Input) ผลผลิต (Output) กระบวนการแปรสภาพ (Translation Process) รวมทั้งผลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อมภายนอก (Environment) ในการนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ในการบริหารต้องพิจารณาว่าองค์การเป็นองค์การระบบเปิด การบริหารในระบบเปิดมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ ของระบบการบริหาร



แผนภูมิที่ 2 ตัวแปรทั่วไปเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบ

ที่มา : นิพนธ์ กินวงศ์, หลักการบริหารการศึกษา (พินิจ โลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2542), 27.

อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่า วิธีการเชิงระบบหรือเทคนิคเชิงระบบ (Systems Approach) หมายถึง วิธีการนำเอาความรู้เรื่องระบบเข้ามาเป็นกรอบช่วยในการค้นปัญหา กำหนดวิธีการแก้ปัญหาและใช้แนวทางการคิดเชิงระบบช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหา<sup>4</sup>

<sup>4</sup>อุทัย บุญประเสริฐ, “วิธีการหรือเทคนิคเชิงระบบและแนวทางในการบริหารโรงเรียน” (เอกสารในรายงานการสัมมนาหลักและแนวทางในการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ที่สวางคนิวาส สมุทรปราการ, 20 สิงหาคม 2539).

ลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (A system View of School Administration) ไว้ว่า การวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-System Framework) มีมิติการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการแปลงสภาพ (transformation process) และผลผลิต (output) กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ ทำให้การวิเคราะห์การดำเนินงานและแก้ปัญหาของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้องและยังชี้ทางให้ผู้บริหารในการเริ่มเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระบบอีกด้วย<sup>5</sup>

สุรพันธ์ ยนต์ทอง ได้อธิบายความหมายของวิธีการเชิงระบบไว้ ดังนี้<sup>6</sup>

1. เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่นำเอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้
2. เป็นวิธีการพัฒนาการแก้ปัญหาที่กระทำอย่างเป็นระบบเป็นขั้นเป็นตอน
3. เป็นการกระทำที่จัดความลำเอียง โดยไม่ยึดถือความคิดของคนใดคนหนึ่งมาตัดสินโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ
4. เป็นวิธีการแก้ปัญหาเป็นขั้นๆ อย่างมีเหตุผล
5. เป็นการดำเนินงานโดยกลุ่มบุคคล ไม่ใช่คนใดคนหนึ่งแต่เพียงคนเดียว
6. มีการวางแผนล่วงหน้าก่อนดำเนินการแก้ปัญหาทุกครั้งว่าดำเนินที่ละขั้นอย่างไร และเมื่อกำหนดแล้วจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขภายหลังหรือไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนที่กำหนดไว้เป็นอันขาดนอกจากเหตุสุดวิสัย
7. ระหว่างการดำเนินงาน ถ้าต้องมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบ ต้องแก้ไขทันทีให้เสร็จแล้วจึงดำเนินงานขั้นต่อไป แต่ต้องอยู่ในแผนที่กำหนดด้วย
8. ไม่มีการบอกยกเลิก ยกเว้นข้ามขั้นหรือหยุดกลางคัน แล้วนำผลที่ยังไม่ได้ดำเนินการไปถึงจุดท้ายเมื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการแก้ไขปัญหามาใช้เท่านั้น

สุพัตรา สุภาพ ได้เสนอว่า การบริหารเชิงระบบควรนำไปประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหาร โดยเน้นการตามวิธีการเชิงระบบ ดังนี้ 1) ค้นหาสาเหตุของความจำเป็น 2) ตรวจสอบหาสาเหตุของความจำเป็น 3) ตั้งมาตรการในการดำเนินการ 4) วางแผนให้สอดคล้องกับโครงการ 5)

<sup>5</sup>Frederick C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration Concept and Practices**, 4<sup>th</sup> ed. (Belmont, Calif.: Wadsworth Pub., 2004), 66.

<sup>6</sup>สุรพันธ์ ยนต์ทอง, การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม: เทคนิค: ประสบการณ์ (กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา, 2533), 60.

ตรวจสอบความสำเร็จตามขั้นตอนนั้น 6) หาวิธีแก้ไขปัญหาแต่เนิ่นๆ 7) ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพสูงสุด 8) อบรมบุคลากรต่างๆ และ 9) สร้างมาตรฐานการวัดผล<sup>7</sup>

ฮิกส์ (Hicks) กล่าวถึงวิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหาโดยทั่วไปว่า วิธีการเชิงระบบคือ การปรับ (Modify) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (The Scientific Method) ซึ่งเน้นวิธีการที่แก้ปัญหาโดยวิธีการเชิงระบบนี้มีขั้นตอนสำคัญ 7 ข้อ คือ 1) ระบุปัญหา โอกาสในเชิงบริบทของระบบ 2) รวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายปัญหาและโอกาส 3) ระบุทางเลือกในการแก้ปัญหา 4) ประเมินแต่ละทางเลือก 5) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด 6) ปฏิบัติการตามทางเลือกที่เลือกไว้ และ 7) ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามทางเลือก<sup>8</sup>

โชเดอร์เบค และคณะ (Schoderbek and others) เสนอว่า การแก้ปัญหาในปัจจุบันจำเป็นต้องมองที่ระบบมากกว่าพิจารณารายละเอียดของแต่ละปัญหา หรือที่เรียกว่า Systems view or Systems Approach นอกจากนี้ วิธีการเชิงระบบมีความแตกต่างกับวิธีการเชิงวิเคราะห์ (Analytical approach) ตรงที่วิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการแยกแยะจากส่วนรวมทั้งหมดออกเป็นส่วนๆ ที่เล็กกว่า เพื่อให้เข้าใจการทำงานที่ของส่วนร่วม วิธีการเชิงระบบอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบทั่วไป ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการรวมเอาแนวทางปฏิบัติต่างๆ ได้แก่ การวิจัยดำเนินงาน การวิเคราะห์ระบบ การควบคุมระบบ และวิศวกรรมระบบ มารวมกันเข้า เพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ<sup>9</sup>

มาร์ควอดต์ (Marquardt) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญจะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการนี้ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) เป็นไปตามวิธีคิดเชิงระบบ (system approach) โดยจะต้องจัดให้เข้าตามลักษณะความสัมพันธ์ของมันแล้ว จึงทำให้มองเห็นภาพรวมได้อย่างชัดเจน 2) ความรอบรู้ของบุคลากร (personal mastery) เป็นไปตามแรงจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้นำ ที่กล่าวว่า คนจะมีพันธะผูกพันกับจุดหมายและภารกิจขององค์กรและจะใช้เวลาพยายามเพื่อบรรลุผลสำเร็จ หากพวกเขามีความรอบรู้ในวิชาต่างๆ สามารถร่วมในความเป็นเจ้าของ

<sup>7</sup>สุพัตรา สุภาพ, *คิดอย่างผู้นำและผู้ตาม* (กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, 2550), 87.

<sup>8</sup>James O. Hicks Jr., *Management Information Systems: A User Perspective*, 3<sup>rd</sup> ed. (Minnesota: West Publishing, 1992), 21-41.

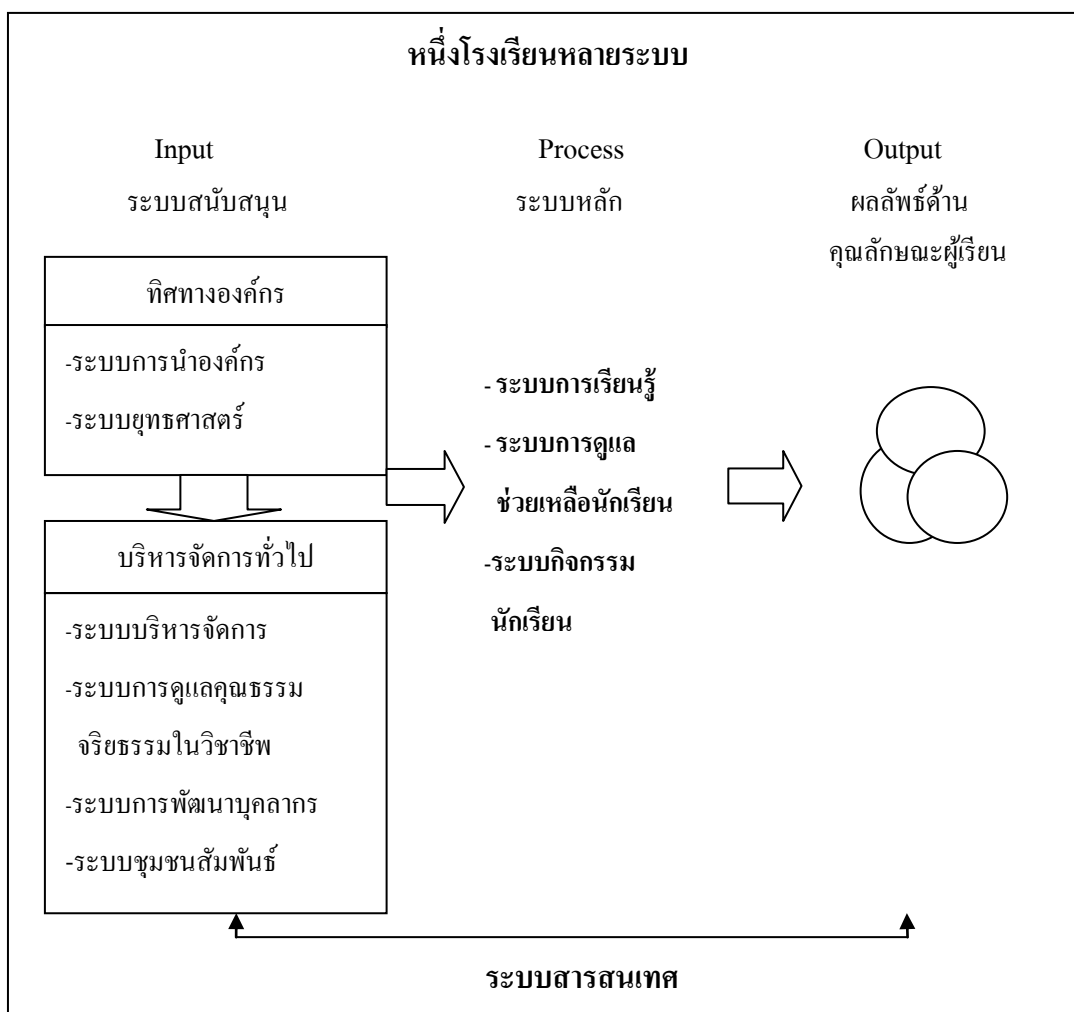
<sup>9</sup>Peter P. Schoderbek and others, *Management System: Conceptual Consideration* (Illinois: Richard D. Irwin, 1990), 6-10.

หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3) มีรูปแบบทางความคิด (mental models) ทำให้เกิดในองค์กร จะทำให้สมาชิกตื่นตัวมีแรงจูงใจภายในที่จะสำรวจสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่คาดหวังเพื่อพัฒนารูปแบบความคิดอยู่เสมอ 4) การมีคุณค่าร่วม (shared values) ซึ่งเป็นไปตามหลักการของวัฒนธรรมองค์กรและการมีส่วนร่วม ซึ่งเชื่อว่าหากองค์กรให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยอาศัยคุณค่าร่วม (shared values) ของสมาชิกแล้วก็จะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ซึ่งจะทำให้เขามีความผูกพันกับวิสัยทัศน์ร่วมนั้น และก่อให้เกิดการปฏิบัติตามมา 5) การเรียนรู้เป็นทีม (team learning) เป็นไปตามหลักการร่วมมือ หลักการกระบวนการกลุ่ม ซึ่งเชื่อว่าสมาชิกในองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้นหากพวกเขาได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่เพียงระดับห้องเรียนเท่านั้นแต่จะต้องเป็นระดับสถานศึกษาด้วย<sup>10</sup>

จากแนวคิดเชิงระบบนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ ได้ศึกษาวิจัยในโครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษาในปี 2546 จำนวน 216 โรงเรียน ผลการดำเนินงานพบว่า งานทั้งหลายในโรงเรียนสามารถจัดกลุ่มเป็นระบบย่อยๆ ได้ 10 ระบบ เรียกว่า ระบบ ToPSTAR ซึ่งสถานศึกษาเล็กหรือใหญ่อาจจะมีการจัดระบบแตกต่างกันในแต่ละการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา แต่จะมีภาพรวมคล้ายกัน ดังแผนภาพต่อไปนี้



<sup>10</sup>Michael J. Marquardt, **Building the learning Organization: A system approach to quantum improvement and global success** (New York: McGraw-Hill, 1996), 43-46.



แผนภูมิที่ 3 แนวคิดเชิงระบบที่หนึ่งโรงเรียนมีหลายระบบ

จะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทเป็นระบบหลักและระบบสนับสนุน ที่มีระบบหลัก คือ ระบบที่ทำหน้าที่ให้เกิดผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ในที่นี้คือความคาดหวังว่าผลิตนักเรียนตามมาตรฐานด้านผลผลิต มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และ 12 องค์ประกอบของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งผลิตเหล่านี้เกิดจาก 3 ระบบหลัก คือ 1) ระบบการเรียนรู้หรือระบบการเรียนการสอนให้เด็กมีความรู้ เจตคติ และทักษะใน 8 กลุ่มสาระ แต่ระบบนี้ระบบเดียวไม่พอที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานต้องอาศัยอีก 2 ระบบสำคัญที่ตอบสนองความแตกต่างของเด็กแต่ละคนที่มีความประพฤติและมีรากฐานครอบครัวที่แตกต่างกัน 2) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่จะทำให้รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลและให้การช่วยเหลือและพัฒนาเด็กต่อไปตามความต้องการของเด็กแต่ละบุคคล โดยครูที่ปรึกษา ถ้ามีปัญหาจะส่งครูฝ่ายปกครอง ครูแนะแนว ถือเป็นระบบใหญ่ที่สำคัญและ



ถือว่าเป็นระบบหลักระบบที่สอง และ 3) ระบบกิจกรรมนักเรียน เป็นระบบที่ตอบสนองต่อพหุปัญญา (multiple intelligence) คือ เด็กที่ควรมีความสามารถที่หลากหลาย ย่อมไม่สามารถตอบสนองได้โดยการเรียนรู้การสอนใน 8 กลุ่มสาระเท่านั้น เพราะฉะนั้นระบบกิจกรรมนักเรียนจะตอบสนองให้นักเรียนพัฒนาพหุปัญญาได้ตามความสนใจของแต่ละคน รวมทั้งตอบสนองความต้องการของชุมชนด้วย

ส่วนระบบสนับสนุน จะเห็นได้ว่า แบ่งเป็นสามส่วน คือ ส่วนที่ 1 ทิศทางองค์กร ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการทั่วไป และส่วนที่ 3 ระบบที่เชื่อมโยงทุกระบบในโรงเรียนเข้าด้วยกัน กล่าวคือ ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย การนำองค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร โรงเรียนหลายโรงเรียนที่ทำโครงการแล้วอาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เริ่มต้นอาจจะเกิดปัญหา คือ การนำของผู้บริหารและผู้บริหารโรงเรียน แล้วยุทธศาสตร์โรงเรียนไม่มีความมั่นคงเพียงพอจะทำให้โรงเรียนเกิดพัฒนาคุณภาพได้ ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการซึ่งแบ่งเป็น 4 ระบบย่อย 1) ระบบการบริหารจัดการทั่วไป คือ ดูแลเรื่องเงิน คน สิ่งของ สถานที่ และสื่อ 2) ระบบดูแลคุณธรรมจริยธรรม วิชาชีพ การศึกษานั้นเป็นการผลิตที่สำคัญ คือ มนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าแก่สังคม เรื่องนี้ต้องมีระบบการให้ผู้บริหารและผู้ทำการเรียนการสอนคงไว้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมแห่งวิชาชีพให้เต็มที่ เช่นเดียวกับวิชาชีพอื่นๆ 3) เราต้องมีระบบการพัฒนาคณากร เนื่องจากโรงเรียนอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะฉะนั้น การพัฒนาคณากรที่มีคุณภาพจะทำให้ระบบประสบความสำเร็จได้ และ 4) ระบบชุมชนสัมพันธ์ที่จะให้โรงเรียนสามารถดึงความร่วมมือผู้ปกครอง ชุมชนตลอดจนศิษย์เก่าได้ และส่วนที่ 3 ระบบสารสนเทศ เป็นระบบที่เชื่อมโยงทุกระบบเข้าด้วยกันว่าเราอยู่ตรงไหนของการพัฒนา ปัญหาเราคืออะไร และเราจะพัฒนาอะไรต่อไป โรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่ดีจะมีค่าตอบแทนอยู่ในโรงเรียน

ดังนั้น แนวคิดเชิงระบบดังกล่าวนี้ จึงหมายความว่า โรงเรียนมีคุณภาพต้องดีทุกระบบ กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีระบบคุณภาพที่ดีทุกระบบไม่มียกเว้น เพราะแนวคิดเชิงระบบนั้น ถ้าระบบใดระบบหนึ่งมีปัญหาอาจจะส่งผลให้ระบบและคุณภาพของโรงเรียนนั้นเกิดปัญหาได้<sup>11</sup>

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานเชิงระบบ เป็นกระบวนการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในองค์กร โดยที่พิจารณาการบริหารในลักษณะองค์รวมที่มีเป้าหมาย ระบบย่อย และองค์ประกอบต่างๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการบริหาร โดยใช้เวลา งบประมาณ และบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด

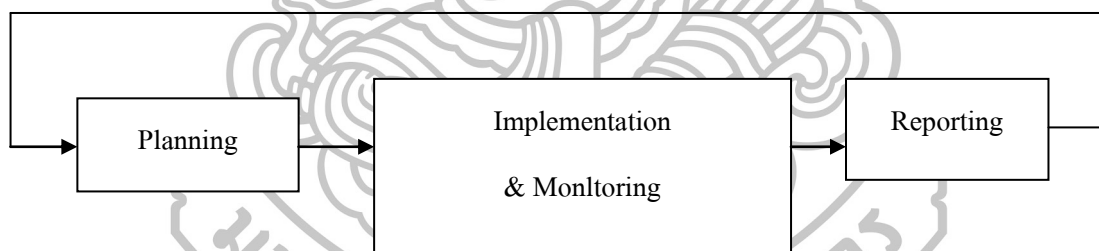
<sup>11</sup>สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้, *เรียนรู้สู่คุณภาพสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้, 2548), 6-7.

## การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่น่าสนใจนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานให้เปลี่ยนไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการ

รมย์ พะโยม ได้อ้างถึง เถลิงศก โสมทิพย์ ที่กล่าวว่า การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวคิดที่มีลักษณะเป็นวงจรชีวิตการบริหารที่บูรณาการกลยุทธ์ คน ทรัพยากร กระบวนการ และการวัด เพื่อจะปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น แนวคิดนี้มุ่งเน้นการบรรลุผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ และการพัฒนา และการรายงานแนวคิดเป็นกรอบความคิด ได้ดังนี้

### Learning & Adjusting



### แผนภูมิที่ 4 Learning & Adjusting

ที่มา: รมย์ พะโยม, “รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2552), 14.อ้างจาก เถลิงศก โสมทิพย์, การบริหารแบบมีส่วนร่วม, เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2550, เข้าถึงได้จาก <http://www.hotmail.com>

ในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตการบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ พร้อมทั้งทรัพยากรที่ต้องใช้อธิบายได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสื่อสารเกี่ยวกับการเลือกกลยุทธ์การบริหาร เนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและครอบคลุมข้อมูลที่เกี่ยวข้องว่าองค์กรเป็นอย่างไรกับแผนที่จัดไว้ตามลำดับความสำคัญในการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

2. การนำแผนไปปฏิบัติและการกำกับ (Implementation and Monitoring) การวัดผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและการวัดผลงานเป็นระยะๆ เป็นเครื่องมือสำคัญซึ่งใช้กำหนดความก้าวหน้าของการปฏิบัติการ วัดผลการปฏิบัติงานถือเป็นโอกาสที่ดีที่มีค่าจะได้เรียนรู้และปรับตัวเพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง

3. การรายงาน (Reporting) ขั้นสุดท้ายของการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การรายงานผลโดยการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน ขั้นการรายงานนี้จะเป็นการให้โอกาสแก่ผู้จัดการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สะท้อนสิ่งที่ได้กระทำสำเร็จ และสิ่งที่ยังทำไม่สำเร็จหรือยังไม่ได้ทำกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวที่ป้อนเข้าไปในวงจรการวางแผนครั้งต่อไป<sup>12</sup>

อำนาจ วัดจินดา กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นมีหลักที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ความถูกต้องเป็นธรรม และการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก
2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ การแสดงความคิดเห็นอื่นๆ
5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน เช่น รับผิดชอบต่อลูกค้า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยอมรับต่อผลการดำเนินการ

<sup>12</sup> รมย์ พะโยม, “รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2552), 14, อ้างจาก เถลิงศก โสมทิพย์, การบริหารแบบมีส่วนร่วม, เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2550, เข้าถึงได้จาก <http://www.hotmail.com>

6. หลักความคุ้มค่า (Utility) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน<sup>13</sup>

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการวิเคราะห์กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินงานขององค์กร

2. การกำหนดรายละเอียดของการวัดผลสัมฤทธิ์ การจะทราบว่าผลสำเร็จของการดำเนินในแต่ละด้านจะเป็นอย่างไร จำเป็นต้องกำหนดสิ่งที่สำคัญ 2 ส่วน คือ 1) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs) ทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ และ 2) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs)

3. วงจรการวัดผลการปฏิบัติงาน (Cycle of Performance Measurement) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน เป็นการตั้งเป้าหมายสำหรับ KPIs และเป้าหมายจะต้องสอดคล้องกับ CSFs และวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแผนปฏิบัติงานอันจะทำให้้องค์กรรู้ว่าควรทำอะไรและอย่างไรจึงจะบรรลุผลตามเป้าหมาย 2) การปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้และเก็บข้อมูลต่างๆ ให้ครบถ้วน และครบประเภทข้อมูลที่จำเป็น 3) การวัดผล นำข้อมูลที่เก็บได้จากการปฏิบัติงานมาคำนวณค่าตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4) การปรับปรุงงานจากผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตาม KPIs จะพบว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินงานบางตัวบ่งบอกถึงความผิดปกติ โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงานที่มีการคลาดเคลื่อนไปจากเป้าหมายเดิมที่วางไว้ จากนั้นจะค้นหา อุปสรรคที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แล้ววางแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นให้หมดไป<sup>14</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือการบริหารที่มีมาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

<sup>13</sup>อำนาจ วัฒนจินดา, การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management), เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.blog.prachyanuh.com>

<sup>14</sup>เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์,” *จัดการสมัยใหม่* 2, 2 (กรกฎาคม 2547): 131-139.

### การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective)

แนวคิดสำคัญของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์นั้น มักมีผู้กล่าวถึงความหมายของการบริหารโดยวัตถุประสงค์ไว้หลายท่าน ดังนี้

พลเดช รามวงศ์ กล่าวว่า การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) หรือ MBO หมายถึง วิธีการบริหารโดยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Joint objective setting between superior and subordinates) MBO ถูกนำมาใช้สำหรับการบริหารกันอย่างแพร่หลาย จากความหมายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นความต้องการความร่วมมือระหว่างผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) แผนงาน 3) มาตรฐานที่ใช้วัดผลงาน และ 4) การประเมินผล ซึ่งสิ่งต่างๆ ดังกล่าวจะเชื่อมโยงให้เกิดการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ภายในเวลาที่กำหนด รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลลัพธ์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด สิ่งที่สำคัญของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการทำงาน ขณะเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร กระบวนการของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ เป็นกระบวนการที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารกันโดยตรงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>15</sup>

เสนาะ ดิยาวี กล่าวว่า การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์หรือเรียกย่อๆว่า MBO เป็นกระบวนการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และการควบคุมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการเชื่อมหน้าที่ทางการบริหารระหว่างการวางแผนและการควบคุมเข้าด้วยกัน ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญ 4 อย่าง คือ

1. ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่าจะทำงานให้ได้ผลตามเป้าหมายเท่าไร ภายในระยะเวลาที่กำหนด
2. ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกัน จะทำให้สำเร็จได้ด้วยวิธีการของแต่ละคน
3. ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันในการกำหนดมาตรฐานที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

<sup>15</sup>พลเดช รามวงศ์, การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives), เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/340024>

4. ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันในการวัดผลงานที่เกิดขึ้นจริง ทบทวนแก้ไขผลการปฏิบัติงาน และกระบวนการ MBO ใหม่<sup>16</sup>

สุรัสวดี ราชกุลชัย กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ในการวัดผลเป็นส่วนที่จำเป็นใน กระบวนการ MBO ระบุได้ 3 ประการหลัก คือ

1. เพื่อปรับปรุง (Improvement) อาจเป็นเพราะมีเอกสารที่ต้องการปรับปรุงหรือมีการ ประเมินผลในทิศทางเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเป็นการยอมรับองค์ประกอบเฉพาะงาน

2. เพื่อพัฒนาบุคลากร (Personal Development) เป็นเรื่องเกี่ยวกับกิจกรรมการเติบโต ของบุคลากร โดยการขยายความรู้ และความชำนาญงาน

3. เพื่อธำรงรักษา (Maintenance) แสดงถึงความตั้งใจอย่างเป็นทางการที่จะรักษาไว้ซึ่ง ผลการดำเนินงานในระดับที่มีอยู่ให้ติดต่อไป<sup>17</sup>

ดริคเกอร์ (Drucker) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารแบบยี่ดวงศ์ประสงค์เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการต่างๆ ของบุคคลและเป้าหมายองค์การในทุกด้านที่ผลสำเร็จ กระทบโดยตรงต่อความอยู่รอดและความรุ่งเรืองของธุรกิจ และความต้องการของผู้บริหารอย่าง แรกในการบริหารแบบยี่ดวงศ์ประสงค์และการควบคุมตนเอง คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแต่ละคน กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานตนเอง โดยการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานตนเองต้องมีส่วน ช่วยเป้าหมายหน่วยงานที่สูงกว่า เพื่อความมั่นใจว่าเป้าหมายสอดคล้องกับความมุ่งหมายของ องค์การ ผู้บริหารแต่ละคนต้องมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานที่สูงกว่าด้วย และจากการ มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเป้าหมายทำให้ผู้บริหารควบคุมผลการปฏิบัติงานของตนเองได้<sup>18</sup>

แมกเกรเกอร์ (McGregor) กล่าวว่า การบริหารแบบยี่ดวงศ์ประสงค์ หมายถึง กระบวนการบริหาร โดยการสร้างบูรณาการและการควบคุมตนเอง (management by objective and self control) ที่มีลักษณะวิธีการที่ใช้เพื่อจะให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจัดแบ่งขอบเขต ความรับผิดชอบของงานตามเป้าหมายอย่างชัดเจน จนกระทั่งถึงความคาดหวังผลที่ได้รับจากการ ปฏิบัติงาน<sup>19</sup>

<sup>16</sup> เสนาะ ดิยาวี, *การบริหารบุคคล* (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542), 95-96.

<sup>17</sup> สุรัสวดี ราชกุลชัย, *การบริหารสำนักงาน* (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 15.

<sup>18</sup> P. F. Drucker, *The Practice of Management* (New York: Harper Row, 1954), 83.

<sup>19</sup> D. McGregor, *The human side or Enterprise* (New York: McGraw-Hill, 1960), 26.

เรดดีน (Reddin) กล่าวว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง การสร้างขอบเขตของงานที่มีประสิทธิผล (effectiveness area) และมาตรฐานที่มีประสิทธิผล (effectiveness standard) สำหรับตำแหน่งหน้าที่ทางด้านบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นระยะๆ และระยะเวลา ซึ่งวัดผลได้และสัมพันธ์กันทั้งในระดับสูงและระดับเดียวกัน ทั้งนี้ต้องสัมพันธ์กับการวางแผนในอนาคตด้วย<sup>20</sup>

สรุปได้ว่า แนวคิดของการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย วิธีการทำงานให้สำเร็จตามการกำหนดมาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงาน

### ประโยชน์ของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์

สุรัสวดี ราชกุลชัย กล่าวถึง ประโยชน์ของ MBO มีดังนี้

1. เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและพนักงานในลักษณะของการมีส่วนร่วมในการจัดการ
2. ส่งเสริมให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย กลุ่ม และบุคคล อย่างมีระบบ ซึ่งจะสร้างความผูกพันต่อกัน และมีขวัญหรือกำลังใจที่ดีในการทำงาน
3. ทำให้เกิดมีวิธีการและกระบวนการประเมินผลที่ยุติธรรม ช่วยลดช่องว่างที่ไม่ถูกต้องทางการบริหารหรือทำให้ช่องว่างดังกล่าวเกิดขึ้นได้ยาก
4. สามารถประเมินงบประมาณที่ใช้จ่ายไปในแต่ละหน่วยงาน
5. เป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิผล คุณภาพ และมีความสอดคล้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>21</sup>

วิทยา ดำรงธรรมา กล่าวถึง ประโยชน์ของ MBO มีดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญกับเป้าหมาย และการทุ่มเทความพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด
2. ทำให้เกิดการประสานเป้าหมายแต่ละระดับเข้าด้วยกัน ผู้บริหารและพนักงานมองเห็นความสัมพันธ์ของเป้าหมายของตนในลักษณะของลำดับขั้นของเป้าหมาย ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมตลอดทั่วทั้งองค์กร

<sup>20</sup> W.J. Reddin, **Effective Management by objectives: The 3-D Method of MBO** (New York: McGraw-Hill, 1971), 37.

<sup>21</sup> สุรัสวดี ราชกุลชัย, **การบริหารสำนักงาน** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 20.

3. ทำให้ผู้บริหารและพนักงานมีการสื่อสารกันมากขึ้น และก่อให้เกิดความชัดเจนขึ้น เมื่อร่วมกันพิจารณาเป้าหมาย แผนงาน และผลงาน

4. สร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนนำไปสู่ความผูกพัน และแรงจูงใจที่จะทำงานตามแผน

5. เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมตนเองอย่างเป็นอิสระทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง

6. สร้างวิธีการในการประเมินผลงานของผู้บริหารและพนักงานอย่างเป็นระบบ ปราศจากอคติ<sup>22</sup>

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของ MBO คือ กำหนดความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยผู้ใต้บังคับบัญชารู้เป้าหมายในการทำงานของตน ขณะที่ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องประชุมร่วมกันอยู่เสมอ ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน และส่งเสริมให้คนควบคุมตัวเอง ทำให้ผลงานสูง ขณะเดียวกันเป็นการจูงใจพนักงานให้ทำงานมากขึ้น

### การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

มีผู้ให้ความหมายของการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มุมมองเกี่ยวกับการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) และการนำการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ไปใช้ไว้หลายท่าน ดังนี้

พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของการประเมินแบบสมดุล (Balance Scorecard) ไว้ว่า เทคนิคการประเมินที่คำนึงถึงความสมดุล 4 มิติ คือ มิติผู้รับบริการ มิติการเงิน มิติการบริหารจัดการ และมิตินวัตกรรมการเรียนรู้ โดยพัฒนาตัวบ่งชี้ของความสำเร็จในแต่ละมิติเพื่อใช้ในการสื่อสารการปฏิบัติงานและการประเมินคุณภาพขององค์กร<sup>23</sup>

แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton) กล่าวว่า การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) หมายถึง รูปแบบของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรระบบใหม่ เกิดจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้การวัด (Measurement) เป็นเครื่องมือที่สำคัญ กำหนดกรอบงานการวัดทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ ด้าน

<sup>22</sup> วิทยา ด้านธำรงกุล, การบริหาร (กรุงเทพฯ: เวิร์ด เอ็ดดูเคชั่น, 2546), 142.

<sup>23</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์, 2551), 135.



การเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งงานหลักของการวัด โดยหลักการของ BSC คือ การกำหนดตารางกรอบการประเมินผล (Scorecard) และการใช้ตารางกรอบการประเมินผล<sup>24</sup>

วีระเดช เชื้อนาม กล่าวว่า การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) หมายถึง การวัดผลที่ครอบคลุมสิ่งที่เป็นการเงินและสิ่งที่ไม่ใช่การเงิน ทั้งนี้เพราะโลกในยุคสารสนเทศการแข่งขันที่รุนแรง ลูกค้ามีอิสระในการเลือกสินค้าได้หลากหลาย นอกจากนี้ การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ยังได้พัฒนาไปสู่เครื่องมือการบริหารจัดการนับตั้งแต่การนำแผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้จัดทำขึ้นมาไปสู่การปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ต่างๆ จากแผนที่กลยุทธ์จนได้ตัวชี้วัดเพื่อกำหนดแผนงาน โครงการที่คาดว่าจะทำให้ตัวชี้วัดสัมฤทธิ์ผล และควบคุมการบริหารจัดการ โดยการตรวจสอบจากการวัดตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นระยะๆ เพื่อสรุปรวมว่าองค์กรนั้นบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้กำหนดหรือไม่<sup>25</sup> และพลุ เศษะรินทร์ กล่าวว่า การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งมั่นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)<sup>26</sup>

สรุปได้ว่า การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) หมายถึง การบริหารที่มีรูปแบบการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร เกิดจากการวิเคราะห์ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้การวัดเป็นเครื่องมือสำคัญ

#### องค์ประกอบของมุมมองการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

อชิปัตย์ คลี่สุนทร กล่าวว่า รูปแบบการใช้มุมมอง 4 ด้านในการประเมินการบริหารจัดการของบริษัทหรือองค์กรบริษัทหรือองค์กร จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์รวมทั้งพิจารณามุมมองทั้ง 4 ด้าน เพื่อเกิดความสมดุลมุมมองทั้ง 4 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อย 4 เรื่องเช่นเดียวกัน ดังนี้

<sup>24</sup> Robert Kaplan and David P. Norton, **Translating strategy into action the balance scorecard** (Boston: Harvard Business School Press, 1996), 45.

<sup>25</sup> วีระเดช เชื้อนาม, **เขย่า BALANCE SCORECARD** (กรุงเทพฯ: เพื่อฟ้า พรินติ้ง, 2547), 14.

<sup>26</sup> พลุ เศษะรินทร์, **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 4.

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) สิ่งที่บริษัทหรือองค์กรต้องการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ
  2. ตัวชี้วัดหรือเครื่องชี้บ่งความสำเร็จ (Measures หรือ KPIs – Key Performance Indicators) เป็นเครื่องมือที่บ่งบอกว่าองค์กรหรือบริษัทดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
  3. เป้าหมาย (Targets) ส่วนใหญ่ควรระบุเป็นตัวเลข หรือเป็นจำนวนเชิงปริมาณที่สามารถวัดได้ประเมินได้
  4. แผนงานโครงการ (Initiatives) หรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นหรือจะจัดทำขึ้นตามกรอบของมุมมองแต่ละด้านมุมมองทั้ง 4 ด้าน ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันรวมทั้งเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของบริษัทหรือองค์กรที่เป็นกรอบก่อนดำเนินงานในภาพรวม<sup>27</sup>
- พสุ เดชะรินทร์ กล่าวว่า ภายใต้มุมมอง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่
1. วัตถุประสงค์ (Objective) ที่สำคัญของแต่ละมุมมอง ซึ่งหมายถึง สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่างๆ
  2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) ได้แก่ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการวัดว่า องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
  3. เป้าหมาย (Target) ได้แก่ เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละประการ
  4. แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในด้านนี้ไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จัดทำเป็นเพียงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นแต่เป็นแผนปฏิบัติการที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ<sup>28</sup>
- สรุปได้ว่า ภายใต้มุมมองการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ประกอบด้วย 4 รายการ คือ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม

<sup>27</sup> อธิปัติย์ คลี่สุนทร, การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard), เข้าถึงเมื่อ 18 มีนาคม 2558, เข้าถึงได้จาก [http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=30527&Key=news\\_research](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=30527&Key=news_research)

<sup>28</sup> พสุ เดชะรินทร์, เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 21.

### การนำการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ

วีระเดช เชื้อนาม ได้จัดทำ การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ให้ง่ายขึ้น โดยจัดทำมุมมองสำหรับหน่วยงานภาครัฐไว้ 3 มุมมอง ดังนี้

1. มุมมองด้านต้นทุน มุมมองนี้ให้ความสำคัญถึงค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการให้บริการทางสังคม

2. มุมมองด้านประโยชน์ทางสังคม มุมมองนี้วัดได้ยากโดยเฉพาะด้านปริมาณและผลตอบแทนในรูปการเงิน แต่อย่างไรก็ตามสิ่งที่การประเมินแบบสมดุลจะช่วยให้ได้ คือ การกำหนด และวัดผลผลิตจากกิจกรรมที่หน่วยงานได้จัดทำ

3. มุมมองด้านกฎหมาย ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานของรัฐมักจะได้รับงบประมาณจากการเสียภาษีของประชาชนซึ่งเป็นลูกค้าหรือผู้รับบริการ ดังนั้น จึงต้องมีมาตรการทางด้านกฎหมาย มากำกับดูแลการใช้งบประมาณในภาครัฐ เพื่อให้ใช้งบประมาณตามกิจกรรมที่ได้กำหนด<sup>29</sup>

สรุปได้ว่า มุมมองของการประเมินแบบสมดุลที่นำไปใช้กับสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่เหมาะสม ประกอบด้วย มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร มุมมองด้านองค์กรประกอบ ภายในองค์กร มุมมองด้านนวัตกรรม และมุมมองด้านการเงิน

### การบริหารและควบคุมคุณภาพวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

วงจร PDCA ได้พัฒนาขึ้น โดย ดร.ชิวฮาร์ต ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย และมีผู้กล่าวถึงมากมาย ดังนี้

วรภัทร ภูเจริญ ให้ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ไว้ว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง หมายถึง ระบบการบริหารที่มีคุณภาพ เป็นการทำงานที่เป็นระบบ คือ การทำงานที่เป็นวงจร PDCA และมีระเบียบการทำงานนั้นเป็นลายลักษณ์อักษร มีหลักฐานการทำงานให้ตรวจสอบได้ วงจร PDCA ถือว่าเป็นระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และใช้กันอย่างแพร่หลายระบบหนึ่ง วงจรการทำงาน PDCA สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Plan) สถานศึกษามีการกำหนดหรือวางแผนการทำงานที่จะให้บุคคลได้วางแผนการทำงานร่วมกัน กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ต้องการบรรลุร่วมกัน โดยเริ่มจากการประเมินสภาพบริบทของสถานศึกษา ผลการดำเนินงานที่เป็นอยู่ นำไปสู่การวางแผน ออกแบบโครงสร้างของการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

<sup>29</sup>วีระเดช เชื้อนาม, **เขย่า BALANCE SCORECARD** (กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินต์ติ้ง, 2547), 24-28.

2. ขั้นการปฏิบัติ (Do) สถานศึกษามีการลงมือปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบตามแผนงานที่กำหนด และมีการตรวจสอบการทำงานในขั้นตอนนี้ไปในตัว โดยมีการประเมินอย่างไม่เป็นทางการ

3. การประเมินหรือตรวจสอบการทำงาน (Check) สถานศึกษาควรมีการวางแผนการประเมินภายในองค์กรอย่างเป็นทางการ (Formal evaluation) และเป็นระบบ (Systematic evaluation) โดยอาจใช้กระบวนการ PDCA ซ้อนอีกชั้นหนึ่งได้ ดังนี้

3.1 การวางแผนการประเมิน (Plan of Check) การวางตัวบุคคลที่รับผิดชอบการประเมิน เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในการประเมิน ออกแบบระบบการประเมิน (กรอบการประเมิน ประกอบด้วย เกณฑ์การประเมินและวิธีการประเมิน) ในขั้นตอนนี้ต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเครื่องมือการประเมิน การเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำระบบฐานข้อมูล ระบบการรายงานผล

3.2 การลงมือทำการประเมินตามแผนที่กำหนด (Do of Check) โดยมีการสร้างเครื่องมือประเมิน เก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูล แปลความหมายผลการประเมิน และจัดทำรายงานผลการประเมิน

3.3 การตรวจสอบกระบวนการประเมินผลภายในที่ได้ปฏิบัติไป (Check of Check) ในด้านความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือของผลการประเมิน และวิธีการประเมินที่ใช้ถือเป็นขั้นของการประเมินงานประเมิน (Meat evaluation)

3.4 การปรับปรุงกระบวนการประเมินในส่วนที่ยังไม่เหมาะสม (Action of Check) เพื่อให้ผลการประเมินมีความถูกต้อง เชื่อถือได้มากที่สุด

4. การปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action) สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานในจุดที่ยังดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยการเผยแพร่การประเมินให้ทุกฝ่ายทราบ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หาสาเหตุของปัญหา หาวิธีการแก้ไข นำวิธีการแก้ไขไปปฏิบัติจริง แล้วตรวจสอบผลการดำเนินงานอีกครั้ง

นอกจากนี้ วรภัทร ภูเจริญ ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารและควบคุมคุณภาพวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) ไว้ดังนี้

1. การวางแผนก่อนการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง

2. การปฏิบัติตามแผนงานทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้า หรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อยนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3. การตรวจสอบให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

- 3.1 ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- 3.2 มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้
- 3.3 มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน
- 3.4 มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน
- 3.5 บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
เมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับการปฏิบัติงานขั้นต่อไปก็ดำเนินงานต่อไปได้

4. การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ดังนั้นวงจร PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ<sup>30</sup>

สุวิมล ว่องวานิช และคณะ ได้ทำการศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินภายในสถานศึกษา พบว่า ระบบประเมินภายในจากการพัฒนา ประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบ ซึ่งมีกิจกรรมที่ดำเนินการสอดคล้องกับขั้นตอนการตามวงจร PDCA (Plan Do Check Action) เพื่อให้การประเมินภายในเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ระบบการวางแผนและการปฏิบัติ (Design of Operation Plan and Evaluation Frame) การวางแผนพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาให้มีความตระหนักเห็นคุณค่าของการประเมินภายใน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินภายใน มีการสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีการประเมินสภาพและผลการดำเนินงานที่มีอยู่ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ในขั้นนี้สถานศึกษามีการลงมือปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบตามแผนงานที่กำหนด มีการวางแผนการประเมินที่เป็นระบบ ระบบย่อยในส่วนนี้ใช้ในขั้นการวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do ของวงจร PDCA )

2. ระบบข้อมูลและประมวลผล (Database and Information Processing) คณะทำงานกำหนดข้อมูลที่จะต้องเก็บเพื่อตอบคำถามการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมิน การกำหนดแหล่งข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูล การวางระดับฐานข้อมูล ระบบย่อยในส่วนนี้ใช้ในขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Check) ของวงจร PDCA

3. ระบบการตรวจสอบการประเมิน (Detection of Evaluation Standards) ทำการตรวจสอบความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือผลการประเมินให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ระบบย่อยในส่วนนี้ใช้ในขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Check) ของวงจร PDCA

---

<sup>30</sup>วรภัทร ภูเจริญ, องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้ (กรุงเทพฯ: โอเอส พรินติ้งเฮาส์, 2543), 112.

4. ระบบรายงานผลการประเมิน (Dissemination of Evaluation Results) คณะทำงาน แปลความหมายการประเมิน กำหนดผู้ใช้ผลการประเมิน กำหนดสารสนเทศที่ต้องการนำเสนอใน รายงานผลการประเมินตนเอง (Self study report) กำหนดรูปแบบการนำเสนอผลการประเมินให้ทุก ฝ่ายทราบ ระบบย่อยในส่วนนี้ใช้ในขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Check) ของวงจร PDCA

5. ระบบการใช้ผลการประเมิน (Development for the Achievement of Educational Standards) สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนที่ยังดำเนินการไม่ได้ ตามเป้าหมาย วิเคราะห์ในส่วนที่ยังดำเนินการไม่ได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของ ตนเอง หาสาเหตุของปัญหา หาวิธีแก้ไขนำวิธีการแก้ไขไปปฏิบัติจริง ตรวจสอบการดำเนินงานอีก ครั้ง ระบบย่อยในส่วนนี้ใช้ในขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Action) ของวงจร PDCA<sup>31</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพตามวัฏจักรเดมมิง (Deming Cycle) เป็นขั้นตอนการ บริหารในการทำงานที่มี 4 ขั้นตอนเป็นวัฏจักร ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน ขั้นการทำงานตาม แผน ขั้นตรวจสอบติดตามประเมินผลการทำงาน และขั้นปรับปรุงการทำงานหรือพัฒนางาน

#### การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

แนวคิดสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งในด้านความหมายการบริหารแบบมี ส่วนร่วม ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่าง ๆ นั้น มีผู้กล่าวและแสดงความคิดเห็นไว้หลากหลายมิติ ดังนี้

แอนโทนี (Anthony) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องมามีส่วนร่วมใน กระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นให้ผู้บริหารยอมแบ่งส่วนอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ที่สำคัญคือ ต้องพยายามให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริงในเรื่องที่สำคัญ ขององค์กร ไม่ใช่เพียงการรับรู้และสัมผัสปัญหาอย่างผิวเผิน<sup>32</sup>

เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง การกระตุ้นความรู้สึกนึกคิดของผู้ร่วมงานให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับ

<sup>31</sup> สุวิมล ว่องวานิช และคณะ, รายงานการวิจัย การวิจัยและพัฒนาระบบประเมินผล ภายในของสถานศึกษา ( กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543), บทคัดย่อ.

<sup>32</sup> W.P. Anthony, **Participative Management** (Manila: Addison Wesley, 1978), 3-5.

(Involvement) การช่วยเหลือ (Contribution) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์<sup>33</sup>

กัสตาโว (Gustavo) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนคือ รับผิดชอบของแต่ละบุคคล หรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม<sup>34</sup>

ลูสซีเออร์ (Lussier) ได้ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการทำงานให้เสร็จ<sup>35</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์ ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบของการเกี่ยวข้องกับผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อการตัดสินใจ และควบคุมการทำงานร่วมกัน<sup>36</sup>

สมยศ นาวิการ ให้ความหมายการบริหารมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมที่แท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย<sup>37</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

### ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับผูกพันกับงานและองค์กรมากขึ้น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ คือ

1. ในหลายสถานการณ์ “สองหัวย่อมดีกว่าหัวเดียว” การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิด

<sup>33</sup> Keith Davis and John W. Newstrom, **Human Behavior at work; Organization**, 8<sup>th</sup> ed. (New York: McGraw-Hill Book, 1985), 195-196.

<sup>34</sup> W.C. Gustavo, **The meaning of Participation** (Colombia: Habinet, 1992), 4.

<sup>35</sup> R. N. Lussier, **Human Relations in Organization**, 3<sup>rd</sup> ed. (Chicago: Lrwin, 1996), 11.

<sup>36</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์, **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2528), 327.

<sup>37</sup> สมยศ นาวิการ, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม** (กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991, 2545), 1.

ได้มากกว่า เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและอภิปรายร่วมกัน ดังนั้น การที่จะให้ความคิดดีๆ ในการปฏิบัติงานจึงมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในเชิงจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทดสอบคว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานรู้หรือไม่

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่าสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ผู้ร่วมงานจะมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ และความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วมจะทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูงขึ้น ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น<sup>38</sup>

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดได้มากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความราบรื่น มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

### รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้  
 ซัสคิน (Sashkin) ได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in goal setting) มีความหมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับผู้บังคับบัญชาหรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในงานการกำหนดเป้าหมายของงานที่พวกเขาจะได้พยายามทำให้งานหรือผลปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation decision making) เป็นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหารือในหลายๆ โอกาส มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่างๆ

<sup>38</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์, การบริหารทักษะและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2528),



3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in problem solving) เป็นความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา เป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานโดยตั้งอยู่บนฐานข้อมูลนั้นๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน

4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in change) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้จะมีความยากซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะเกิดขึ้นหลังการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชานั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลองค์กร เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร<sup>39</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์ กล่าวว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้อยู่มี 4 ระบบ คือ

1. ระบบการปรึกษาหารือ (Consultative Management) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการต่างๆ รูปแบบนี้เป็นการ กระจายอำนาจการปรึกษาหารือนี้เหมาะสำหรับใช้กับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป

2. ระบบกลุ่มคุณภาพ (QC Circles) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบกลุ่มทำงาน ซึ่งเรียกได้หลายอย่าง เช่น กลุ่มคุณภาพ กลุ่มกิจกรรมวิชาชีพ กลุ่มพัฒนาคุณภาพงาน ระบบกลุ่มคุณภาพนี้เหมาะสำหรับใช้กับพนักงานระดับปฏิบัติหรือระดับหัวหน้างาน ทั้งนี้ เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีโอกาสทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุของปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ระดับกลุ่มคุณภาพนี้ใช้ได้ผลต่อเมื่อมีการฝึกอบรมของพนักงานส่วนใหญ่ต้องอยู่ในเกณฑ์สูง

3. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) ระบบข้อเสนอแนะที่ว่ามีความแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่พบเห็นทั่วไป ซึ่งมี 3 ประเด็นหลักที่ต้องพิจารณา คือ เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด ความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติมากน้อยเพียงใด และสมควรทดลองดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือไม่

3.1 นโยบายเป้าหมายขององค์กรต้องชัดเจน

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้องอยู่ในระดับสูง

3.3 การกำหนดผลตอบแทนให้แก่ผู้เสนอความคิดต้องมากพอ

<sup>39</sup>M. A. Sashkin, **Manager's Guide to Participative Management** (New York:

3.4 ระบบขั้นตอนการพิจารณาความคิดที่ผู้ร่วมงานเสนอขึ้นมาต้องรวดเร็วมีหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน

3.5 การฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การใช้แบบฟอร์มข้อเสนอแนะต้องให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้รับรู้ทั่วถึงก่อนการนำระบบข้อเสนอแนะมาใช้อย่างจริงจัง

4. ระบบส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเป็นเจ้าของกิจการเป็นระบบช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรับผิดชอบกิจการเอง และผูกพันกับการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน<sup>40</sup>

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ระบบการร่วมการปรึกษาหารือระบบกลุ่มคุณภาพ ระบบข้อเสนอแนะ และระบบส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเป็นเจ้าของกิจการ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับ โรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดเป้าหมายและหลักการ สิทธิและโอกาส ระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา โครงการการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณทางการศึกษา สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้มีเอกภาพด้านนโยบายมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น กำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา ยึดหลักส่งเสริมมาตรฐานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ให้บุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมใช้รูปแบบการบริหาร โดยองค์คณะบุคคล ที่เรียกว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมาจากการเลือกตัวแทนภาคส่วนต่างๆ ของชุมชน ตามที่กฎหมายกำหนด และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ซึ่งเกิดจากแนวคิดของนักวิชาการและข้อเสนอทางนโยบายการศึกษา รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนในประเทศไทย จึงมี 2 รูปแบบหลัก คือ รูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา และรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมแบบ SBM ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นแนวคิดและนโยบายการบริหารและจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นโดยผลของกฎหมาย ซึ่งในระยะเริ่มต้นกระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

<sup>40</sup>เอกชัย กี่สุขพันธ์, การบริหารทักษะและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2528), 329-330.

พื้นฐาน พ.ศ.2543 และให้มีการการบริหารจัดการศึกษาโดยองค์คณะบุคคล ที่เรียกว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากการสรรหาบุคคลในแต่ละภาคส่วนของชุมชน ได้แก่ ผู้แทนผู้ประกอบการ 2 คน ผู้แทนองค์กรชุมชน 2 คน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 คน ผู้แทนศิษย์เก่า 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน และสรรหาบุคคลจากในโรงเรียน 2 คน คือ ผู้แทนครู 1 คน และผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกโรงเรียน โดยให้มีจำนวนแตกต่างกันไปตามขนาดที่นับจากจำนวนนักเรียนในโรงเรียนนั้น และกำหนดให้มีการประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง เพื่อกำกับและส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ดังนี้

- 1.1 กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
- 1.2 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี
- 1.3 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
- 1.4 กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
- 1.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- 1.6 พิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ
- 1.7 เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา
- 1.8 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิชาวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสื่อสารจาริตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
- 1.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
- 1.10 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

1.11 แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร<sup>41</sup>

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นการบริหารจัดการศึกษาโดยองค์กรบุคคล ที่เรียกว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมโดยผ่านตัวแทน และกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ให้

2. รูปแบบ SBM : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมรูปแบบหนึ่งที่มีผู้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

ดิเรก วรรณเศียร ได้กล่าวถึง รูปแบบของคณะกรรมการ โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ

1. แบบที่มีผู้บริหาร โรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control School Council) เกิดจากแนวคิดในการกระจายอำนาจหน้าที่ในการบริหารการเงิน บุคลากร และวิชาการ ให้แก่ผู้บริหาร โรงเรียน คณะกรรมการ โรงเรียนที่ต้งขึ้นมาครั้งแรกมักจะเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการกับคณะกรรมการ และคณะกรรมการ จะประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนทำหน้าที่ประธาน และมีเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการ โดยตำแหน่งส่วนคณะกรรมการอื่นๆ มาจากการเลือกตั้งของกลุ่มบุคคลแต่ละประเภท คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็น กำหนดนโยบายในการวางแผนหาแนวทางแก้ปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียน แต่อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายอยู่ที่ผู้บริหาร โรงเรียน

2. แบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control School Council) การบริหารตามแนวทางนี้ ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการ โรงเรียน แนวคิดของการจัดคณะกรรมการแบบนี้เกิดจากความเชื่อที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ครูเป็นผู้ปฏิบัติจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีกว่า และถ้ามีโอกาสตัดสินใจก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด

3. แบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control School Council) การบริหารแบบนี้มีจุดประสงค์เพื่อให้ชุมชนและผู้ปกครองมีภาระรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น และ

<sup>41</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551), 1-57.

ให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด หลักสูตรของโรงเรียนจะต้องตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีส่วนของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

4. แบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control School Council) แนวคิดของการมีคณะกรรมการลักษณะนี้มาจากความเชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะรับรู้ค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครองและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วย สัดส่วนของผู้แทนครูและผู้แทนจากผู้ปกครอง ชุมชนจะมีเท่าๆ กัน คณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร<sup>42</sup>

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก ได้มีความคิดเห็นในการแบ่งรูปแบบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 4 รูปแบบที่มีความคล้ายคลึงและแตกต่างกันออกไปดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารที่มีผู้บริหารเป็นผู้ชี้หน้า เป็นรูปแบบที่มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน แต่การบริหารชี้ขาดเป็นอำนาจของผู้บริหารคนเดียว

รูปแบบที่ 2 การบริหารงานในรูปคณะกรรมการ เป็นรูปแบบที่มีตัวแทนครูเป็นคณะกรรมการในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่น

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครองและครู เป็นรูปแบบที่ใช้เพื่อลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นการบริหารสถานศึกษาในกำกับของรัฐ

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษาเป็นรูปแบบที่มอบอำนาจการตัดสินใจอย่างมีขอบเขตจำกัด ให้กับคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษาในเรื่องการจัดงบประมาณที่ได้รับจากเขตพื้นที่ให้แก่สถานศึกษา จะเน้นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน งาน การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับการเริ่มวงจรปฏิบัติใหม่<sup>43</sup>

<sup>42</sup>ดิเรก วรรณเสียร, การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: รวบรวมบทความเชิงวิชาการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (กรุงเทพฯ: กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2545), 133-136.

<sup>43</sup>เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544), 25-27.

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบที่มีผู้บริหารเป็นผู้ ชี้นำหรือเป็นหลักเป็นแบบดั้งเดิม รูปแบบที่มีครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการการดำเนินงานในโรงเรียน โดยมีอำนาจในการพิจารณาตัดสินใจ

### การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

การจัดการความรู้เป็นการจัดระบบการทำงานในองค์กร โดยมีความเชื่อว่าความรู้ คือ สิ่งที่จะทำให้คนและองค์กรมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งยูทหนา แซ่เตียว กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็น การจัดการเพื่อนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยมีขบวนการในการสรรหา ความรู้เพื่อการถ่ายทอดและการแบ่งปันความรู้ไปยังบุคลากรเป้าหมายอย่างถูกต้องและเหมาะสม<sup>44</sup> ขณะที่ สโนว์เดน (Snowden) กล่าวว่า เป็นการจัดการความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อปรับปรุงคุณภาพ ของการตัดสินใจในองค์กรและเพื่อสร้างนวัตกรรม 3 แบบ คือ 1) การจัดการความรู้ที่เป็นเอกสาร (content management) 2) การจัดการความรู้โดยใช้เทคนิคเล่าเรื่อง (narrative management) ซึ่งต้อง เชื่อมโยงจากสื่ออื่นๆ และ 3) การจัดการความรู้โดยใช้กิจกรรมกระตุ้น (context management)<sup>45</sup> และวิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึงเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนา คน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่ คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน โดยการจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่าง น้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรม ของกลุ่มหรือองค์กร 2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ 3) การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้ บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน 5) การนำ ประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัดขุมความรู้ ออกมาบันทึกไว้ และ 6) การจดบันทึกขุมความรู้และแก่นความรู้สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็น ชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น และองค์ประกอบ สำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process) คือ 1) คน ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ 2) เทคโนโลยี ซึ่งเป็น

<sup>44</sup>ยูทหนา แซ่เตียว, **Management Analysis Knowledge Management the Key to Build Organization Intelligent** (กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์, 2548), 16.

<sup>45</sup>Dave Snowden, **Knowledge Management**, accessed March 15, 2014, available from <http://www.kmmag.com>

เครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็ว  
ขึ้น<sup>46</sup>

รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ ได้เสนอหลักการการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร  
ว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้มีดังนี้

1. ป้องกันความสูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ  
ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การ  
เกษียณอายุทำงานหรือลาออกจากงาน
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภทคุณภาพและความสะดวกในการ  
เข้าถึงความรู้เป็นปัจจัยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจ  
สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจงานและ  
วัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงไม่มากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน  
สามารถทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน
4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า  
แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้
5. การพัฒนาทรัพยากร เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์  
จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ เป็นต้น
6. การยกระดับผลผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ  
การผลิตและบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ
7. การบริหารลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้า จะเป็นการสร้าง  
ความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้แก่องค์กร
8. การลงทุนทางทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้  
ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการความไม่เป็นที่เพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรใน  
การแข่งและฝึกฝนบุคลากร<sup>47</sup>

<sup>46</sup>วิจารณ์ พานิช, การจัดการความรู้, เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก  
<http://www.gotoknow.org/>

<sup>47</sup>รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ, การบริหารสมัยใหม่ เพื่อพัฒนาประเทศไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2  
(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา, 2547), 40-47.

สรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการรวบรวมความรู้ที่มีในองค์กรที่มีอยู่ในตัวคนหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบและให้บุคลากรในองค์กรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย เพื่อพัฒนาบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

### หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาระดับมัศึกษานับว่าเป็นการศึกษาระดับที่มีความสำคัญมากระดับหนึ่ง ทั้งนี้เพราะผู้เรียนในระดับนี้เป็นวัยรุ่น ซึ่งมีลักษณะอ่อนไหว มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงเจตคติและค่านิยมได้มาก อีกทั้งกำลังจะเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต การจัดการศึกษาระดับนี้จึงต้องมีการวางแผนให้รัดกุม มีหลักการที่แน่นอน เพื่อปลูกฝังและสร้างสรรค์ให้เยาวชนของชาติมีลักษณะและมีคุณสมบัติที่สังคมและประเทศชาติต้องการ การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากการบริหารหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบในการให้การศึกษาแก่บุคคลอื่นจะเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศชาติในอนาคตต่อไป ดังนั้น การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งในความหมายของการบริหารโรงเรียนนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

กู๊ด (Good) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่าเป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียน และดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน ตลอดจนการส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียน การสอน การแนะแนว กิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นต้น<sup>48</sup> ส่วนพนมพันธ์ ไชยเพชร ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาว่าหมายถึง การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ที่มีกรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการดำเนินการ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม ความรู้ความสามารถ และทักษะต่อจากระดับประถมศึกษา โดยการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้ให้ผู้เรียนค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเองทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนมีความสามารถในการประกอบงานและอาชีพตามควรแก่วัย ส่วนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือเพื่อให้เพียงพอแก่การ

<sup>48</sup> T. L. Good, **Handbook of Educational Administration** (Boston: Allyn and Bacom, 1973), 123.



ประกอบการทำงานและอาชีพ และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข<sup>49</sup> ด้านรัชชัช เปรมปรีดี กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายๆ คนร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ เจตคติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรมต่างๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือเพื่อให้เพียงพอแก่การประกอบการทำงาน และอาชีพ และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข<sup>50</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงาน โดยอาศัยการกำหนดนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนการดำเนินงาน การจัดองค์กร การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับกิจการ โรงเรียน และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมในการให้การศึกษแก่เด็กเยาวชนและประชาชนทั่วไป เพื่อพัฒนาในด้านความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพดีและมีคุณธรรม

ดังนั้น เพื่อให้การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการบริหารโรงเรียนนั้น พนมพันธ์ ไชยเพชร ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียน มีอำนาจตัดสินใจให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน และสนองต่อนโยบายของกรมสามัญศึกษา และการบริหารกิจการใดๆ ก็ตามจะสำเร็จลุล่วงด้วยดีนั้น จะต้องมีทีมงานหรือผู้ร่วมดำเนินการจากบุคคลหลายฝ่าย และการที่จะให้บุคคลหลายคนร่วมมือกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างมีระบบระเบียบ ตลอดจนการกำกับติดตามผลตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม<sup>51</sup> ดังนั้น หากผู้บริหารมีการวางโครงสร้างการบริหารงานที่มีกรอบหมายหน้าที่การงานที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ขวัญของครูในโรงเรียนจะสูงขึ้น เพราะครูทุกคนจะรู้ถึงอำนาจหน้าที่ของตนลดหล่นกันไป สะดวกในการควบคุมบังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาใน

<sup>49</sup>พนมพันธ์ ไชยเพชร, ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา (สกลนคร: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), 30.

<sup>50</sup>รัชชัช เปรมปรีดี, 16M-M.16 ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ: อักษรไทย, 2542), 47.

<sup>51</sup>พนมพันธ์ ไชยเพชร, ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา (สกลนคร: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), 32.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มี 2 ด้านหลัก คือ

1. การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ แนวทาง รูปแบบการจัดการศึกษาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน
2. การบริหารการศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหลายฝ่ายรวมทั้งบิดามารดา ผู้ปกครอง องค์กรของรัฐและเอกชน ตลอดจนชมรมสมาคมในสังคม<sup>52</sup>

### การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ

1. ส่วนภายในของการศึกษา (Internal of Education) ได้แก่ การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครู และการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาหรือการประกันคุณภาพการศึกษา
2. ส่วนภายนอกของการศึกษา (External of Education) ได้แก่ การปฏิรูปการบริหารการศึกษาหรือการกระจายอำนาจการศึกษา และการปฏิรูประบบบริหารหรือโครงสร้างการบริหารการศึกษา การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดม และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษามีปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่วางแผนนโยบาย วางแผนกลยุทธ์ คิดสร้างความสำเร็จของงานให้แก่กิจการ เรียกว่า ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Operation Officer: CEO) ส่วนผู้ที่ทำหน้าที่ประธานในการปฏิบัติงานนั้น เรียกว่า Chief Operation Officer (COO) เช่น ในมหาวิทยาลัย CEO ก็คือ อธิการบดี ในโรงเรียน COO คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

<sup>52</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, *สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย* (กรุงเทพฯ: อรุณกาลาดพร้าว, 2545),11-23.

2. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน
3. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
4. ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
5. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา
6. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารของโรงเรียน โดยนำระบบคุณธรรมมาใช้ในโรงเรียน (Mentor)
7. สร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีกำลังใจที่เป็นครูดี ครูเก่ง และครูที่ปรึกษา ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องและมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถ มีบุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

ระบบบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดระบบงาน ดังนี้

1. กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนในระยะ 3-5 ปี
2. กำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร
3. พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่น
4. โรงเรียนมีการพัฒนาตนเองทั้งด้านการเรียนรู้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการประกันคุณภาพ
5. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
6. กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน ประเมินผล และรายงาน

ดังนั้น ระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจึงควรเริ่มจากการจัดระบบข้อมูลเพื่อการพัฒนาโรงเรียน กำหนดความต้องการที่แท้จริง นำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนอย่างมียุทธศาสตร์ ลงมือปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลที่เกิดขึ้นต่อผู้เรียน มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลเพื่อเผยแพร่ข่าวสารให้เกิดความภาคภูมิใจ เป็นเส้นทางการบริหารจัดการด้วยตนเองอย่างมืออาชีพ

การบริหารจัดการ โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาที่ควรริบดำเนินการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ (Learning Reform) การประกันคุณภาพการศึกษา (Education Quality Assurance) และการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

(School-Base Management: SBM) ซึ่งผลการปฏิรูปการศึกษามี 3 ระดับ คือ ระดับ A1 มีความตระหนัก (Awareness) ระดับ A2 มีการลงมือปฏิบัติ (Attempt) และระดับ A3 เกิดผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์นี้จะต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งการปฏิรูปการเรียนรู้ (Learning Reform) โดยยึดหลักที่ว่าผู้เรียน มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและศักยภาพ การปฏิรูปการเรียนรู้จึงต้องเน้นการสอนของครู การสร้างครูแกนนำ การวิจัย การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และพัฒนาวิธีเรียนของนักเรียน ส่วนการประกันคุณภาพการศึกษา (Education Quality Assurance) เป็นการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่สามารถเป็นหลักฐานข้อมูลแก่ประชาชนว่าบุคคลในโรงเรียนทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ผู้ปกครอง นักเรียน และสาธารณชนมั่นใจในคุณภาพของนักเรียน

ดังนั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2554 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โรงเรียนต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในและให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับประกันคุณภาพภายนอก และการประกันคุณภาพของโรงเรียนควรดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาและการเตรียมการทั้งการตั้งคณะทำงาน การให้การศึกษา และการแต่งตั้งคณะกรรมการ
2. การวางแผนเพื่อการควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control: QC) เป็นกระบวนการวางแผนที่จะนำสู่คุณภาพ โดยมุ่งเน้น 1) การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน 2) การจัดทำมาตรฐานคุณภาพ โดยการกำหนดมาตรฐานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผลผลิต ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยและการวิเคราะห์มาตรฐานสู่การปฏิบัติ 3) การจัดทำแผนแม่บท ที่เรียกว่า ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (School Improvement Plan: SIP) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนที่เอื้อต่อการประเมินภายในและภายนอก 4) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่มุ่งเน้นการนำโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐาน และ 5) การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. การนำแผนประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ โดยมุ่งเน้น 1) ทบทวนแผน 2) พัฒนาบุคลากร 3) จัดตั้งอำนวยการควบคุม 4) ดำเนินการโดยยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA (Plan Do Check Action) และ 5) นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล

4. การตรวจสอบคุณภาพหรือทบทวนคุณภาพภายในของโรงเรียน (Quality Auditing: QA) เป็นกระบวนการติดตามและตรวจสอบดำเนินงานของโรงเรียน โดยโรงเรียนเอง เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้น 1) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและประเมินความก้าวหน้า 2) การจัดทำรายงานของโรงเรียนต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Self-Study Report: SSR) และ 3) การนิเทศเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5. การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการกำหนดมาตรการปรับปรุงคุณภาพสำหรับโรงเรียนที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐาน

6. การเตรียมการรับประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา (Quality Evaluation and Accreditation: QA) เป็นกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดโดยมุ่งเน้น 1) การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในภาพรวม 2) การเตรียมโรงเรียนเพื่อรองรับการประเมินภายนอกจาก สมศ. และ 3) การตรวจประเมินโดย สมศ. หรือคณะกรรมการองค์กรภายนอกที่ สมศ. รับรอง

ดังนั้น การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจึงเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา การกระจายอำนาจทางการศึกษา การบริหารการมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ และการแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ครบวงจรจึงประกอบด้วย

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา
2. การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา
3. การประเมินและการรับรองคุณภาพการศึกษา โดยมีกระบวนการและขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาและการเตรียมการ 2) การวางแผน 3) การนำแผนไปใช้ 4) การตรวจสอบ 5) การพัฒนาและการปรับปรุง และ 6) การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

สรุปได้ว่า การปฏิรูปการศึกษาจะต้องอาศัยหลักการและแนวคิดการปฏิรูปการเรียนรู้ การประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะต้องหลอมรวมยุทธศาสตร์ทั้ง 3 เข้าด้วยกันในลักษณะขององค์รวม (Holistic) โดยโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการให้เกิดการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) เพื่อการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรา 6 และมาตรา 7 โดยยึดหลักการตามมาตรา 8 และมาตรา 9 การปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนจะต้องเป็นกระบวนการที่มีชีวิตชีวาที่โรงเรียนจะต้องคิดและตัดสินใจในการพัฒนาตนเองอย่าง

ต่อเนื่อง ยั่งยืน และมั่นคงเพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย คือ คุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารโรงเรียน ซึ่งพนมพันธ์ ไชยเพชร ได้พูดถึงคุณลักษณะพิเศษที่สำคัญ 6 ประการพอสรุป ได้ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพเฉพาะตน (Personal Effectiveness)
2. ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal Relations)
3. การมีภาวะผู้นำด้านจัดการศึกษา (Educational Leadership)
4. ความสามารถในการวางแผนและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Planning and Accountability)
5. การมีภาวะผู้นำชุมชน (Community Leadership)
6. การมีภาวะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม (Religious Cultural and Ethical Leadership) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทโดยเน้นการเป็นผู้นำ การใช้แบบผู้นำ แบบสนับสนุน การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์<sup>53</sup>

#### ขอบข่ายงานการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งขอบข่ายงานการบริหารจัดการสถานศึกษาตามภาระงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

สมิธ และคนอื่นๆ (Smith and others) ได้แบ่งการบริหารงานสถานศึกษาไว้ 6 งาน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบุคลากร 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานอาคารสถานที่ 5) งานธุรการและการเงิน และ 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน<sup>54</sup>

แคมป์เบลล์ (Campbell) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการ คือ 1) งานด้านหลักสูตรและการสอน 2) งานการบริหารบุคลากรทางการสอน 3) งานบริการนักเรียน 4) งานอาคารสถานที่ 5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการ และ 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน<sup>55</sup>

<sup>53</sup>พนมพันธ์ ไชยเพชร, ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา (สกลนคร: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), 35-40.

<sup>54</sup>Edward W. Smith and others, *The Educator's encyclopedia* (New Jersey: Prentice Hall, 1966), 170.

<sup>55</sup>Ronald F. Campbell, *Introduction to Education Administration* (Boston: McGraw-Hill, 1975), 23.

แรมเซเยอร์ และคนอื่นๆ (Ramseyer and others) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานไว้ 8 ประเภท ดังนี้ 1) งานพัฒนาการสอนและหลักการ 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่างๆ ของโรงเรียน 3) งานเป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานจัดการรับส่งนักเรียน 7) งานจัดระบบบริหาร โรงเรียนให้ถูกต้อง และ 8) งานปกครองดูแลนักเรียน<sup>56</sup>

ประเสริฐ เศรษฐพันธ์ ได้สรุปว่า ขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย งานวิชาการงานธุรการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน<sup>57</sup>

พนัส หันนาคินทร์ ได้แบ่งขอบข่ายงานการบริหารโรงเรียนออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้ 1) ฝ่ายวิชาการ ได้แก่ การจัดการด้านการเรียนส่วนรวม เช่น การจัดการสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดหนังสือเรียนและอุปกรณ์การเรียน การดำเนินการวัดและประเมินผลการศึกษาแก่ผู้ปกครอง และออกใบสำคัญรับรองการจบการศึกษาของนักเรียน 2) ฝ่ายธุรการ ได้แก่ การจัดการในเรื่องที่สนับสนุนให้งานต่างๆ ของโรงเรียนดำเนินไปด้วยความสะดวกเรียบร้อย เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานทะเบียนและพัสดุ การจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ให้หน่วยงานต่างๆ และ 3) ฝ่ายบริหารนักเรียน ได้แก่ งานช่วยเหลือให้บริการแก่นักเรียน ควบคุม ความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน การจัดเรื่องอาหารกลางวัน การจัดนันทนาการและการแนะแนว<sup>58</sup>

ตามแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.25545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาโดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>59</sup> ดังนี้

<sup>56</sup> John A. Ramseyer and others, **Factor Affecting Educational Administration** (Ohio: Ohio State University, 1995), 18.

<sup>57</sup> ประเสริฐ เศรษฐพันธ์, “การบริหารสถานศึกษา” (เอกสารประกอบการสอน ภาค วิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542), อัดสำเนา.

<sup>58</sup> พนัส หันนาคินทร์, **หลักการบริหารโรงเรียน** (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2544), 42.

<sup>59</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 32.

### ด้านการบริหารงานวิชาการ

แฟเบอร์ และเชียร์รอน (Faber and Shearron) ได้กำหนดการแบ่งขอบข่ายงานวิชาการ ออกเป็น 6 ด้าน คือ การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และการส่งเสริมครูประจำการ<sup>60</sup>

เซอร์จิโอวานนี และคนอื่นๆ (Sergiovanni and others) ให้ความเห็นว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การตั้งปรัชญาการศึกษาและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น โดยจัดทำโครงการเพื่อให้บริหารตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการและจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อำนาจการจัดหาวัสดุในการเรียนการสอนพอให้เพียงกับความต้องการ<sup>61</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยทั่วไป สถานศึกษาไม่ว่าจะด้านอาชีวศึกษาหรือด้านอื่นในแต่ละระดับนั้น จะมีหลักสูตรและ โปรแกรมการศึกษาที่ใช้ร่วมกัน โดยทั่วไปหลักสูตรที่จัดโดยส่วนกลาง ขอบข่ายของงานด้านวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การ จัดบริการการสอน และการจัดการวัดและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล<sup>62</sup>

กมล ภูประเสริฐ ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการ คือ การบริหาร หลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน การบริหารประเมินผลการเรียน การบริหารการนิเทศภายใน โรงเรียน การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหาร โครงการวิชาการ การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ และการบริหารงานประเมินผลงานทาง วิชาการ โดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้

#### 1. การบริหารหลักสูตร ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐาน การเรียนรู้และสาระการเรียนรู้โดยการจัดเป็นกลุ่มๆ ไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่ม

<sup>60</sup>F. Faber and Gilvert F. Shearron, **Elementary School Administration: Theory and Practice** (New York: Holt Rinehart and Winston, 1970), 212.

<sup>61</sup>Thomas J. Sergiovanni and others, **Educational Governance and Administration** (New Jersey: Prentice-Hall, 1987), 267-268.

<sup>62</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2544), 25.



สาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น

1.2 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิต และปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นที่จำแนกตามช่วงชั้น

1.3 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการนำผลงานในข้อ 1.1 และข้อ 1.2 มาจัดทำเป็นหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ กำหนดเวลาเรียน และกำหนดหน่วยกิตให้เหมาะสม

1.4 การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ย่อยๆ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กันแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และเวลาเรียน ซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนด

## 2. การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดทำมีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

2.1 การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมที่เน้นการให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง การให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ความเข้าใจจากการสอบถาม จากการอ่าน จากการค้นคว้า จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อนำมาสรุปเป็นความรู้และความเข้าใจของตน การให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติงานปฏิบัติการทดลองเพื่อให้เรียนรู้เกี่ยวกับทักษะกระบวนการและสรุปผลงานของตน การให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมีเหตุผล ในขณะเดียวกัน ต้องคำนึงถึงการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางด้านค่านิยม คุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปด้วย สิ่งต่างๆ ที่กล่าวนี้ ล้วนแต่เป็นความต้องการในการปฏิรูปการศึกษาทั้งสิ้น

2.2 การกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่างๆ สื่อและอุปกรณ์ก็จะเป็นสิ่งที่นักเรียนใช้ปฏิบัติ เช่น หนังสือค้นคว้าที่จัดมาให้ในการสอนแต่ละหน่วยการเรียนรู้ การเตรียมห้องปฏิบัติการต่างๆ การเตรียมขั้นตอนการปฏิบัติที่จะช่วยพัฒนาความคิด การเตรียมคำถามที่จะใช้กระตุ้นความคิด สื่อการเรียนการสอนที่มีอยู่มากจากการจัดหา รวบรวม และสะสมมาตลอด จึงควรมีการสำรวจสิ่งที่มีอยู่แล้วก่อนที่จะเตรียมการจัดหาสิ่งที่ยังขาดแคลนตามกำลังของสถานศึกษาต่อไป ทั้งนี้ควรเน้นสื่อที่มีในท้องถิ่นก่อน

2.3 การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชาตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อให้ผู้เรียนค้นคว้าทดลอง ปฏิบัติในสิ่งต่างๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจแตกต่างกันไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคน ไม่สามารถประเมินโดยใช้แบบทดสอบในทุกๆ เรื่องเหมือนแต่ก่อน ประกอบกับแต่ละหน่วยการเรียนรู้รายวิชา มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ไว้แล้ว การประเมินจึงสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ต่างๆ ด้วย

2.4 การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคนตามหลักสูตรสถานศึกษา

2.5 การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน หรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชั้นเรียนหรือการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ

2.6 การร่วมมือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยการนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอน และการแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

3.1 การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ รายวิชา และกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อการพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไป ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดในมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

3.2 การกำหนดวิธีการและสร้างเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการที่เป็นระบบในขั้นนี้ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอน การประเมินปลายภาคเรียนและปลายปีด้วย เพื่อสะดวกในการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้เรียนและรวบรวมผลงานของผู้เรียนเป็นระยะๆ เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

3.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึก การสังเกต และการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

3.4 การจัดทำหลักฐานการศึกษาที่กระทรวงกรมหน่วยงานต้นสังกัดได้กำหนดไว้

3.5 การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องการใช้ผลการประเมิน เพื่อการพัฒนาไม่ใช่

เพื่อการตัดสินใจการสอบได้หรือตกของผู้เรียนแต่อย่างใด

3.6 การกำหนดรูปแบบระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ การรายงานผู้ปกครอง ระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาปลายปีต่อสาธารณชนและหน่วยงานต้นสังกัด

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

4.1 การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคน ร่วมกันรับผิดชอบในการนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาาร่วมกัน ทุกคนจึงต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ในทางวิชาการ แต่ละคนเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับการนิเทศตามความสามารถเฉพาะตัวในแต่ละด้าน

4.2 การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน วิธีการที่จะนำไปใช้ควรเป็น วิธีการที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดการ แลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจจากการอ่านการค้นคว้า การได้ไปประชุมอบรมสัมมนาปฏิบัติการใน ระดับต่างๆ การสาธิตรูปแบบการสอนเพื่อช่วยกันค้นหาข้อบกพร่อง และปรับปรุงให้เป็นรูปแบบ ของสถานศึกษาร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง เป็นต้น

4.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

4.4 การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของสถานศึกษา

5. การบริหารเพื่อพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การดำเนินงานดังต่อไปนี้

5.1 การวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรใน สถานศึกษา โดยรวบรวมอุปสรรคข้อขัดข้องจากการบริหารในทุกๆ เรื่องมาพิจารณา เพื่อหาข้อ สรุพบว่าความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านใดที่สถานศึกษาสามารถช่วยแก้ปัญหาได้เอง ด้านใดที่ คิดว่าต้องพึ่งพจากบุคคลภายนอก

5.2 การกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ ซึ่งควรกระทำอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถที่จะพัฒนา คุณภาพการศึกษาาร่วมกันได้ รวมทั้งการจัดส่งบุคลากรไปรับการอบรม ประชุมสัมมนาและ ปฏิบัติการที่หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัด

5.3 การควบคุมให้การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้

6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

6.1 การทำความเข้าใจและการส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียน โดยเริ่มจากประเด็นปัญหาการเรียนการ สอน ซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผลดีกว่าเดิมหรือทำการ ทดลองการใช้สื่อการเรียนการสอนที่ผู้สอนคิดเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นใหม่ เพื่อตรวจสอบว่า

สิ่งที่ตนคิดขึ้นมาสามารถใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้คุณภาพการศึกษาบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ได้จริงหรือไม่ ซึ่งเป็นการฝึกการทำงานเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการวิจัยที่ไม่จำเป็นต้องเป็นการวิจัยเต็มรูปแบบ

6.2 การร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดข้องร่วมกันในสถานศึกษาหรือเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อการวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา

6.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ ที่สามารถจัดทำโครงการทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

7.1 การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่เป็นการสนับสนุนงานหลักที่กล่าวในหัวข้ออื่นๆ และที่คาดว่าจะเป็นเรื่องที่ส่งผลให้งานหลักนี้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

7.2 การกำหนดวิธีดำเนินการและระยะเวลาที่จะดำเนินการให้เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียน

7.3 การควบคุมและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามกำหนดในข้อ 7.1 และข้อ 7.2

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

8.1 การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารต้องจัดเก็บร่วมกันตลอดภาคเรียนและปีการศึกษา เพื่อมิให้เกิดการละเลยหรือละทิ้งข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการพิจารณาและตัดสินใจในการดำเนินงานทางวิชาการ ระบบข้อมูลและสารสนเทศจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการตั้งแต่ข้อ 1 ถึง 7 และข้อ 9

8.2 การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศตามช่วงการดำเนินงานแต่ละงานให้เหมาะสม

8.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับสิ่งที่กำหนดและช่วงเวลาตามข้อ 8.1 และข้อ 8.2

8.4 การนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงานในข้ออื่นๆ ใช้ประกอบการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษาในข้อ 9 และใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

9.1 การกำหนดหัวข้อประเมินผลงานจากงานที่กล่าวแล้วในข้อ 1 ถึง 8 ข้างต้น โดยคำนึงถึงการประเมินก่อนการดำเนินงาน การประเมินระหว่างการทำงาน และการประเมิน

ผลหลังการดำเนินงาน

9.2 การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน รวมทั้งการจัดเตรียมในเรื่องดังกล่าว และการกำหนดช่วงเวลาเพื่อให้สามารถประเมินระหว่างการดำเนินงานได้

9.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมินตามที่กำหนดในข้อ 9.1 และข้อ 9.2

9.4 การสรุปผลและเขียนรายงานประจำปี เพื่อรายงานต่อสาธารณะและต่อหน่วยงานต้นสังกัด รายงานส่วนนี้จะนำไปรวมกับการประเมินผลงานด้านอื่นๆ ของสถานศึกษา เป็นรายงานฉบับสมบูรณ์<sup>63</sup>

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการ คือ การมุ่งพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามความคาดหวังคือเป็นผู้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ โดยสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามข้อกำหนดของแนวปฏิบัติ ขอบข่าย หลักเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุผลวัตถุประสงค์ในทุกประการดังกล่าวมา

#### ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานด้านงบประมาณ มีความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณ แปลว่า ประมาณการรับและจ่าย คือ การแสดงรายรับและรายจ่าย แผนการใช้จ่ายทรัพยากรของรัฐ ในการดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง<sup>64</sup>

ประชุม รอดประเสริฐ กล่าวไว้ว่า การบริหารงบประมาณเป็นวิธีการทางการเงินที่ผู้บริหารได้วางรูปแบบหรือแนวการดำเนินงานของตน หรือหน่วยงานของตน โดยแสดงถึงรายรับและรายจ่ายของโครงการที่จะดำเนินการไว้ ทั้งเป็นการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินของผู้บริหารหรือหน่วยงาน<sup>65</sup>

<sup>63</sup> กมล ภู่อประเสริฐ, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: เสริมสินพีรเพรส ซิสเต็ม, 2545), 9 -17.

<sup>64</sup> วัชรพงศ์ โกมุทธรรมวิบูลย์, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์, 2542), 11.

<sup>65</sup> ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี (กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์, 2539), 17.

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานด้านงบประมาณ ได้แก่ แผนที่การดำเนินงานที่ประกอบด้วย ข้อความซึ่งคาดหมายผลลัพธ์ที่คิดไว้ล่วงหน้าและแสดงออกมาเป็นตัวเลข บางครั้งงบประมาณ อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า แผนงานที่เป็นตัวเลข งบประมาณอาจแสดงออกมาในรูปของตัวเงิน จำนวนชั่วโมงในการทำงาน จำนวนผลผลิตภัณฑ์ จำนวนชั่วโมงเครื่องจักรหรือวัดได้ด้วยสิ่งอื่นๆ<sup>66</sup>

ส่วนขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานด้านงบประมาณ มีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

ธรรม โขติ โขติคุณุชกร กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย ด้านการวางแผน การเตรียมการงบประมาณ การกำหนดงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ และการรายงานผล<sup>67</sup>

สมเดช สีแสง ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การควบคุมงบประมาณ การเบิกจ่ายเงิน การตรวจสอบ การใช้จ่ายเงิน และการรายงานผล<sup>68</sup>

กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้สถานศึกษาบริหารงานงบประมาณที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาระดมทรัพยากรแบบมีส่วนร่วมและสามารถหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งรายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และส่งผลต่อผู้เรียนให้เกิดคุณภาพตามวัตถุประสงค์และขอบข่าย ดังนี้ 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ 2) เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ และ 3) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ<sup>69</sup>

<sup>66</sup>ธงชัย สันติวงษ์, *องค์กรและการบริหารจัดการแผนใหม่* (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2537), 47.

<sup>67</sup>ธรรม โขติ โขติคุณุชกร, “งบประมาณสถานศึกษา” ใน *แนวทางการศึกษาชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, 2541), 237.

<sup>68</sup>สมเดช สีแสง, *คู่มือการปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา* (ชัยนาท: ม.ป.ท., 2545), 396.

<sup>69</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 23-24.

สรุปว่า การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาเป็นการวางแผนการใช้งบประมาณและสินทรัพย์ โดยการบริหารจัดการและวางแผน การตรวจสอบ ความโปร่งใส การรายงานผลการใช้งบประมาณ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงาน โครงการที่สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องร่วมกัน กำหนดให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและยังประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน

### ด้านการบริหารงานบุคคล

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้ให้หลักการด้านบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ 1) ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2) ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด และ 3) ยึดระบบคุณธรรม<sup>70</sup>

ธงชัย สันติวงศ์ กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลกร หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กร เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร<sup>71</sup>

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลกรว่า เป็นการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคคลพ้นจากงาน<sup>72</sup>

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายหรือภารกิจของการบริหารด้านบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน 2) การกำหนดตำแหน่ง 3) การเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย 1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจากอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา 2) การจ้างลูกจ้างประจำ

<sup>70</sup>สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, ร่างข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2545), 160.

<sup>71</sup>ธงชัย สันติวงศ์, องค์กรและการบริหารจัดการแผนใหม่ (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2543), 25.

<sup>72</sup>นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์, 2534), 53.

และลูกจ้างชั่วคราว 3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การบรรจุ กลับเข้ารับราชการ 5) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 1) การพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา 3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว 4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่าย เงินเดือน 5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่นๆ 6) งานทะเบียนประวัติ 7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และ 9) งานขอหนังสือรับรองงานและขออนุญาต ให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษา ต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย ประกอบด้วย 1) กรณีผิดวินัยไม่ร้ายแรง เป็นอำนาจหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง เป็นอำนาจของผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การอุทธรณ์ 4) การร้องทุกข์ และ 5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5. งานออกจากราชการ ประกอบด้วย 1) การลาออกจากราชการ 2) การให้ออกจาก ราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่าง เข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด 3) การออกจาก ราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป 4) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน 5) การให้ออกจากราชการ เพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน 6) กรณีมีมลทินมัวหมอง 7) กรณีได้รับโทษจำคุกโดย คำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ<sup>73</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านบุคคลในสถานศึกษา มีความสำคัญมากเพราะเป็นปัจจัย แห่งความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา หากสถานศึกษาใดประกอบไปด้วยบุคลากรทาง การศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะในงานหลัก มีคุณธรรมและจรรยาบรรณที่เหมาะสม กับการจัดการศึกษา ย่อมส่งผลให้สถานศึกษาแห่งนั้นมีทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพ

<sup>73</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 52-53.



### ด้านการบริหารงานทั่วไป

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้ให้หลักการและความหมายด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเอง ให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

2. มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ยึดกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคลากรชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4. การบริหารงานทั่วไป เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริม และสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกระดับทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนการจัดให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น<sup>74</sup>

ขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานทั่วไป กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวดำเนินการในการบริหารงานทั่วไปว่าควรเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ ประกอบด้วย 1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง 2) วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม 3) จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ 4) จัดหา hardware และ software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้ 5) ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความ

<sup>74</sup>สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2545), 57.

ถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า และ 6) ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) รวบรวม ข้อมูลประมวล วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษา 3) ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี และ 5) ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการเร่งรัดการ ดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) สำรวจระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ 2) จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 3) จัดระบบฐานข้อมูลของ สถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การศึกษา 4) พัฒนาคณาจารย์ผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติการกิจ 5) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับ สถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลาง 6) นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการ บริหาร การบริการ และการประชาสัมพันธ์ และ 7) ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศและปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ประกอบด้วย 1) จัดให้มีระบบการ ประสานงานและเครือข่ายการศึกษา 2) พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนา เครือข่ายการศึกษา 3) ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา 4) เผยแพร่ข้อมูลให้กับเครือข่ายการศึกษาให้ บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนรับประโยชน์ทราบ 5) กำหนดแผน โครงการหรือกิจกรรม เพื่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และ 6) ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนางานองค์กร ประกอบด้วย 1) การจัดระบบการบริหาร และ 2) การพัฒนางานองค์กร

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย 1) สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาของสถานศึกษา 2) วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา 3) ระดมจัดหาเทคโนโลยี

เพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา 4) สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา 5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ 6) ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 7) ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป ประกอบด้วย 1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป 2) จัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป 3) จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน 4) ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ และ 5) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 1) กำหนดแนวทางการวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา 2) บำรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัยเหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ 3) ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และ 4) สรุป ประเมินผลและรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประกอบด้วย 1) ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา 2) จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา 3) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน ประกอบด้วย 1) ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ 2) กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา 3) ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด 4) ร่วมมือกับองค์กรปกครองท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือ

นักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน และ5) ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ประกอบด้วย 1) สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และอัธยาศัย 2) กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา 3) ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา 4) ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา และ5) ติดตามประเมินผล การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 1) วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนนั้นได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน 2) ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง และ4) สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. การประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน 2) วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรสถาบัน และสื่อมวลชนในท้องถิ่น 3) จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์ 4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา 5) สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์ และ6) ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย 1) กำหนดแนวทางการส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัด

การศึกษาของบุคคลชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น และ2) ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา 2) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนด ปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง 3) กำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของ สถานศึกษา 4) วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา 5) ให้นำบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุก ฝ่ายนำมามาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ 6) ดำเนินการ ควบคุมตามหลักเกณฑ์ มาตรการ และวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด 7) ประเมินผล การดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุง และ8) รายงานผลการประเมิน การควบคุมภายใน

16. งานบริการสาธารณะ ประกอบด้วย 1) จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ 2) จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ 3) ให้บริการข้อมูล ข่าวสารและ บริการอื่นๆ แก่สาธารณชนตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา 4) พัฒนาระบบการ ให้บริการแก่สาธารณะให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ 5) ประเมินความพึง พอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ และ6) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนา ระบบงานบริการสาธารณะ

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น ประกอบด้วย 1) จัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานตาม ความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน 2) ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงานและ ดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 3) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับ มอบหมาย และ4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย<sup>75</sup>

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ บริหารองค์กร เพื่อการให้บริการกับการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานตามคุณภาพและ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก ต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้คิดค้นการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการบริหารงานและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส

<sup>75</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์กรรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 65-73.

ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากขอบข่ายงานบริหารทั่วไป สรุปได้ว่า งานบริหารงานทั่วไปเป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและการให้บริการอื่นๆ ในการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนเป็นสิ่งที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงได้ทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 ขึ้น เพื่อให้โรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการประเมินคุณภาพภายใน โรงเรียนและการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) โดยที่มาตรฐานการปฏิบัติงานมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้านตามขอบข่ายและภาระกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ประกอบไปด้วยเรื่องต่างๆ จำนวน 8 งาน คือ 1) งานแผนงานและประกันคุณภาพ 2) งานวิชาการ 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานบุคคล 5) งานธุรการ 6) งานบริหารการเงินและพัสดุ 7) งานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม และ 8) งานชุมชนและภาคเครือข่าย<sup>76</sup>

#### การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำกับติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษา มาตรา 47 กำหนดว่า ให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการจึงออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพ

<sup>76</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2552), 1-2.

การศึกษา พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายนอก การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา<sup>77</sup>

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 14 กำหนดว่า ให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวดำเนินการ โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ จัดระบบและโครงสร้าง การวางแผนและการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันทุกคน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สำคัญในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้น กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ เป้าหมายหลักของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 กำหนดให้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพราะสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำไปใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม กำกับดูแล การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อประกันว่าผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เต็มตามศักยภาพและตรงตามความต้องการ คุ่มค่า เสมอภาค และเป็นธรรม รวมทั้งเป็นไปตามความต้องการของชุมชน อัตลักษณ์ของท้องถิ่น และจุดเน้นของสถานศึกษา<sup>78</sup>

จากความสำคัญและความเป็นมาดังกล่าว สามารถนำมาจัดทำเป็นขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ดังนี้

1.การกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การจัดระบบการบริหารจัดการ การจัดทำแผนพัฒนาการจัด

<sup>77</sup>“พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 62 ก (6 กรกฎาคม 2546): 64.

<sup>78</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2545), 6.

การศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาดำเนินการโดยการกำหนด วิสัยทัศน์ การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับศักยภาพ ภาระ และ ปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ตรวจสอบและถ่วงดุลการทำงานทุกด้าน

2. การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นการกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมใน สถานศึกษาเพื่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น ประกอบด้วย คุณภาพผู้เรียนตามธรรมชาติและ เต็มศักยภาพ คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คุณภาพการบริหารจัดการ การศึกษาดำเนินการโดยกำหนดเป้าหมาย โครงการกิจกรรมพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจนสอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาอาจเพิ่มเติมมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงเหมาะสมกับบริบทของชุมชน แนวทางการจัด การศึกษาเป็นกรอบควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การกำกับติดตามและประเมินผลคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นการดำเนินการเพื่อ ส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ สำหรับการประเมินคุณภาพเป็นการประเมินภายใน โดยบุคลากร ภายในสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดตามกฎหมายว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และ วิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างน้อย 1 ครั้งภายใน 3 ปี

กระบวนการดำเนินการทั้ง 3 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องเป็นวงจรการพัฒนาที่ ต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานการศึกษาเป็นเป้าหมายและเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษา มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญในการกำหนดทิศทางการทำงานให้ผู้เกี่ยวข้องทุก ฝ่ายปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ทำให้คนมี ความรู้และมีคุณสมบัติต่างๆ ที่ช่วยให้คนนั้นอยู่ในโลกได้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว และ สังคมส่วนรวม ดังนั้น การที่จะดูคุณภาพการศึกษาจึงดูที่คุณภาพคนที่เป็นผลผลิตของการจัด การศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม ในสถานการณ์ปัจจุบันที่สถานศึกษาส่วนใหญ่มีความเหลื่อมล้ำและ แตกต่างกันมากทั้งด้านงบประมาณ คุณภาพ บุคลากร หรือแม้แต่ตัวป้อนคือนักเรียนที่เข้าเรียน รวมทั้งปัจจัยเอื้ออื่นๆ เช่น ความร่วมมือของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสนับสนุน จากชุมชน หน่วยงานหรือองค์กรที่อยู่ใกล้เคียงสถานศึกษา และการติดตามอย่างใกล้ชิดจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดเหล่านี้ ย่อมมีผลกระทบต่อคุณภาพการจัด การศึกษา นอกจากนี้ สถานศึกษาในปัจจุบันมีอิสระในการบริหารจัดการการศึกษาด้วยตนเอง มี การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเองจึงย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการบริหาร จัดการที่แตกต่างกัน ดังนั้น ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่



2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 จึงกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษานำไปสู่การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา<sup>79</sup>

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดเป็นมาตรฐานที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ยังได้มีการกำหนดอุดมการณ์และหลักการเพื่อให้สาธารณชนสังคมทุกภาคส่วนได้เข้าใจแนวความคิด รับรู้ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตลอดจนมีแนวทางตรวจสอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีระบบและมีคุณภาพ คือ

1. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์
2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย
3. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์
4. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย
5. หลักแห่งความเสมอภาค
6. หลักการมีส่วนร่วม
7. หลักแห่งความสอดคล้อง

มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่ง นำไปใช้เป็นเป้าหมายหรือกรอบทิศทางในการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาตนเอง ทั้งนี้สถานศึกษาอาจเพิ่มเติมอัตลักษณ์ความโดดเด่นของสถานศึกษาในด้านต่างๆขึ้นมาได้ เพื่อความสมบูรณ์ของมาตรฐานและเพื่อใช้ในการประเมินตนเองของสถานศึกษาในแต่ละปีการศึกษาว่าสามารถบริหารการศึกษาในสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่ตั้งเป้าหมายหรือไม่ และนอกจากนี้การกำหนดและประเมินตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษายังเป็นข้อมูลสำคัญที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดยังสามารถนำไปเป็นเป้าหมายในการกำกับดูแล ตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพในภาพรวม เพื่อนำข้อมูลมาใช้วางแผนยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นในการที่จะบรรลุมาตรฐานการศึกษานั้น เป็นหน้าที่ของหน่วยงานทางการศึกษาระดับต่างๆในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องร่วมกัน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความสำคัญสูงสุดเป็นหน่วยงานที่หลอมรวมมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่โดดเด่นในด้านต่างๆ มาเชื่อมโยงกันเป็นมาตรฐานของสถานศึกษา การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจึงเป็นภารกิจสำคัญ

<sup>79</sup> สำนักทดสอบทางการศึกษา, การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

(กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 2-4.

ที่สถานศึกษาต้องดำเนินการตามตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2533 โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประเมินภายนอก มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสามารถนำมากำหนดเป็นแผนภาพการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและกระบวนการการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ดังนี้

### ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

กระบวนการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นการระบุขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตัวแทนผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 เตรียมความพร้อมการจัดทำมาตรฐานการศึกษา

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตัวแทนผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา
2. สร้างจิตสำนึกการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินการ โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินภายนอก แนวทางการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และประโยชน์ของมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมาตรฐานการศึกษา

1. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินภายนอก หลักสูตรสถานศึกษา และอัตลักษณ์ของสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา การดำเนินการในขั้นนี้คณะกรรมการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์โดยพิจารณาคำสำคัญที่สอดคล้องกันในมาตรฐานการศึกษาและอัตลักษณ์ของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดโครงสร้างของมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานการศึกษา ด้านคุณภาพผู้เรียน ตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานการศึกษาด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานด้านคุณภาพการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ อัตลักษณ์ของสถานศึกษา การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้มีความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เพราะตัวบ่งชี้เป็นตัวชี้วัดผลการ

ดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และนำไปสู่การควบคุม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

### ขั้นตอนที่ 3 จัดทำมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้

1. บทนำ เป็นการกำหนดอัตลักษณ์ของสถานศึกษาตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา

2. ด้านผู้เรียนและอัตลักษณ์ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ของสถานศึกษาด้านผู้เรียนต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ อัตลักษณ์ของสถานศึกษา มาตรฐานและตัวบ่งชี้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้หลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ศักยภาพของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

3. ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและอัตลักษณ์ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ของสถานศึกษาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ อัตลักษณ์ของสถานศึกษา มาตรฐานและตัวบ่งชี้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนรู้ ศักยภาพของผู้เรียน

4. ด้านคุณภาพการสร้างสรรค์แห่งการเรียนรู้และอัตลักษณ์ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ของสถานศึกษาด้านคุณภาพการสร้างสรรค์แห่งการเรียนรู้ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ อัตลักษณ์ของสถานศึกษา มาตรฐานและตัวบ่งชี้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการ อัตลักษณ์ของท้องถิ่น

### ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบและทบทวนมาตรฐานการศึกษา

เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ของสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานการประเมินคุณภาพภายนอก มาตรฐานการเรียนรู้หลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

### ขั้นตอนที่ 5 ประชาพิจารณ์

เป็นการนำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเผยแพร่และรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะครู และองค์กรเอกชน ด้วยวิธีการประชุมระดมความคิดเห็น สัมภาษณ์ความคิดเห็นโดยใช้แบบสอบถามหรือ

วิธีการอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา<sup>80</sup>

### ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

การบริหารคุณภาพระบบของสถาบันองค์การมาตรฐานสากลหรือองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standardization, ISO) ซึ่งเทวินทร์ สิริโชคชัยกุล ได้กล่าวว่าเป็นองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเผยแพร่การค้าระหว่างประเทศ โดยแลกเปลี่ยนความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้น หน้าที่โดยรวมคือ การเผยแพร่และการรวบรวมมาตรฐานสากลต่างๆ จัดทำให้เป็นมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน และเผยแพร่การใช้งานของมาตรฐานสากลเหล่านั้น สรุปได้ว่า ISO เป็นองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐานมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่เจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ปัจจุบันมีสมาชิกซึ่งเป็นหน่วยงานมาตรฐานของแต่ละประเทศมากกว่า 110 ประเทศ องค์การ ISO โดยต่างมีพันธะสัญญาเพื่อต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมซึ่งจะเข้าไปมีส่วนช่วยสนับสนุนการค้าระหว่างชาติโดยตรง สำหรับประเทศไทยมีตัวแทนทางราชการของ ISO คือ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม<sup>81</sup> และวีรนุช ปิณฑวนิช กล่าวถึงระบบการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 และ ISO 14001 ได้ถูกนำมาใช้รับรองมาตรฐานโรงเรียนในประเทศไทยโดยใช้ ISO 9002 รับรองระบบบริหารจัดการของโรงเรียนเพื่อจัดระบบและระเบียบการทำงานของครูและบุคลากร ระบบเอกสารให้โปร่งใสสามารถตรวจสอบแก้ไขได้สม่ำเสมอ ส่วน ISO 14001 ที่ใช้รับรองมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมมีจุดมุ่งหมายให้โรงเรียนใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดมลพิษ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน<sup>82</sup> ส่วน วรภัทร ภูเจริญ อธิบายระบบ ISO 9000 ว่ามีลักษณะเป็นระบบที่สถานศึกษาจะต้องเขียนเอกสารอธิบายวิธีการบริหารออกมาโดยทำตามทีเขียนและต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดที่ทาง ISO ตั้งไว้ เช่น ข้อกำหนดที่ระบุว่าองค์กรต้องทำการตรวจติดตาม (Audit) ของตัวเองโดยคนของตัวเอง แต่ห้ามตรวจงานที่ผู้ตรวจคนนั้นรับผิดชอบอยู่ เช่น ครูห้องสมุดห้ามตรวจระบบงานห้องสมุด เป็นต้น และจะมีหน่วยงานจาก ISO เข้ามาตรวจประเมิน (Assessment) การมาตรฐานนี้ถ้าสามารถสอบผ่านได้ก็จะได้ใบรับรองโดยจะได้ ISO 9001 ถ้ามีการ

<sup>80</sup>สำนักทดสอบทางการศึกษา, การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 29-32.

<sup>81</sup>เทวินทร์ สิริโชคชัยกุล, ระบบคุณภาพ ISO 9000 (กรุงเทพฯ: เอ็มเพาเวอร์เมนท์, 2539), 18.

<sup>82</sup>วีรนุช ปิณฑวนิช, “ISO เพื่อผู้เรียนหรือเพื่อใคร,” *สถานปฎิรูป* 3, 30 (กันยายน 2543): 18-23.

ออกแบบการบริการหรือหลักสูตร หากไม่มีการออกแบบดังกล่าวจะไม่ได้ไปรับรอง ISO<sup>83</sup> และปราณี พรรณวิเชียร ได้สรุปข้อดีของการนำระบบ ISO 9000 มาใช้ในสถานศึกษา คือ ISO 9000 เป็นเครื่องมือที่เป็นรูปธรรมมีเอกสารเป็นหลักฐาน มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจตรงกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ มีการตรวจสอบจากภายนอกทำให้เชื่อได้ว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานที่มีคุณภาพ สามารถเลือกกรอบการปฏิบัติเพียงบางส่วนแล้วขยายผลไปจุดอื่นๆ ได้ แต่การนำระบบ ISO มาใช้นั้นอาจต้องพิจารณาให้เหมาะกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพราะระบบ ISO เน้นที่มาตรฐานของการผลิตสินค้าในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับปัจจัยป้อน (Input) และกระบวนการ (Process) ให้ดี ผลผลิต (Output) ก็จะดีซึ่งอาจเหมาะกับการผลิตสินค้าเพราะสินค้าไม่สามารถผลิตหรือพัฒนาได้ด้วยตนเอง ซึ่งต่างกับระบบการศึกษาที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และการทำระบบ ISO ต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก ซึ่งเป็นการลงทุนที่สูงเกินไป โดยเฉพาะ โรงเรียนเล็กที่เสียเปรียบโรงเรียนใหญ่ เพราะไม่รู้จะหาเงินจากไหน ตลอดจน ISO ไม่ได้รับรองการเรียนรู้ของผู้เรียนอันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา จึงเป็นระบบที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและไม่ใช้ระบบที่เหมาะสมกับการรับรองมาตรฐานการศึกษา<sup>84</sup>

มาตรฐานการประเมินระบบหรือระบบบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM) หรือที่เรียกกันว่า ระบบบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดการ และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ มาตรฐานดังกล่าวได้มีผู้กล่าวไว้คือ นันทิยา วัฒนวิฑูรกร ได้กล่าวว่า ระบบ TQM เป็นระบบที่มองภาพรวมทั้งองค์กร ระบบนี้ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหรือความต้องการเป็นระบบที่มุ่งลดต้นทุนโดยรวมทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของทุกๆ วิธีการทำงานของพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กรบรรลุถึงคุณภาพโดยรวมด้วยการที่ทุกๆ คนในองค์กรต่างทุ่มเทผูกพันและปฏิบัติตามอย่างจริงจัง TQM เป็นระบบที่สามารถนำไปใช้กับทุกองค์กร ประสิทธิภาพของการจัดการในระบับนี้ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคนในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย แกนสำคัญของระบบ

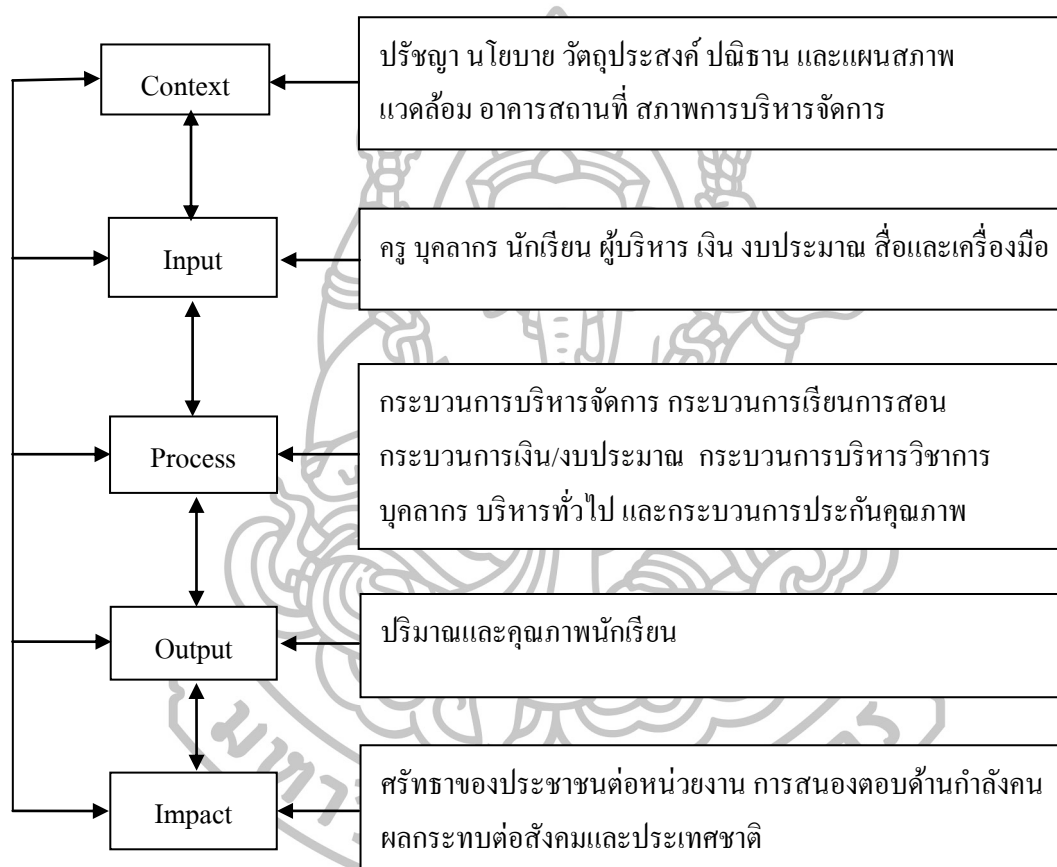
<sup>83</sup> วรรภัทร ภูเจริญ, แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2544), 23.

<sup>84</sup> ปราณี พรรณวิเชียร, แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยระบบมาตรฐาน ISO 9000 (ม.ป.ท.: คิวซีนิวส์, 2541), 22.

TQM คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค ส่วนสำคัญของกระบวนการอยู่ที่การจัดการที่จำเป็นสำหรับระบบเครื่องมือและทีมงาน โดยเตรียมขอบข่ายความก้าวหน้าของงานไว้เพื่อความพร้อมของการตรวจสอบโดยเป้าหมายหลัก คือการทำให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพของสินค้าและบริการที่เรียกว่า การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) สำหรับการนำระบบบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้พัฒนาระบบคุณภาพการศึกษา จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพต่อการศึกษาเพราะจะส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้นมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตลอดจนทำให้มีคุณภาพในการบริหารจัดการ เช่น การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง มีการบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษา รวมทั้งช่วยในการพัฒนาศักยภาพในการสอนของครูเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานมากขึ้น (Institutional Model, 2005: Online) ในการบริหารแบบ TQM จำเป็นต้องมุ่งให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติ (หรือกระบวนการ) นอกเหนือไปจากผลที่ได้รับด้วย โดยพบว่าการปฏิบัติดังกล่าวยุ่งยากและมีปัญหาในการดำเนินการมากซึ่งต้องร่วมกันแก้ไข<sup>85</sup> และ วรภัทร ภูเจริญ แบ่งระบบ TQM แบ่งเป็นกลุ่มๆ ตามแหล่งการดำเนินการ ได้แก่ 1) TQM แบบญี่ปุ่นซึ่งบางครั้งเรียกว่า TQC (Total Quality Control) หรือบางครั้งเรียกว่า CWQC (Company Wide Quality Control) โดยมีรางวัลเดมมิ่ง (Deming Prize) ที่ถือว่าเป็นรางวัลสุดยอดของรางวัลในการบริหารคุณภาพโดยพิจารณาจากเกณฑ์ (Criteria) ในการตัดสินจากนโยบายการบริหารองค์กรและการปฏิบัติงาน การศึกษาอบรม การรวบรวมการใช้และการสื่อสารของสารสนเทศต่างๆ ในองค์กร การวิเคราะห์และผลการวิเคราะห์ระบบมาตรฐานที่ใช้ ระบบควบคุมจัดการ การประกันคุณภาพ และผลลัพธ์ที่ได้โดยหน่วยงานหรือองค์กรต้องเขียนเอกสารส่งไปให้คณะกรรมการที่เรียกว่า Document Examination ว่าแต่ละเกณฑ์มีการบริหารอย่างไร โดยกรรมการเมื่ออ่านแล้วชอบก็จะมาตรวจประเมินที่สถานศึกษาและถ้าผ่านเข้ารอบลึกๆ ก็จะมาตรวจซ้ำอีกจนกว่าจะแน่ใจว่าสมควรได้รางวัลที่มีหนึ่งรางวัลต่อหนึ่งประเภทเท่านั้น 2) TQM แบบยุโรปที่เกิดจากบริษัทชั้นนำในยุโรปก่อตั้งขึ้นและกำหนดรางวัลที่ชื่อว่า European Quality Award โดยมีคะแนนในการประเมิน 100 คะแนน โดยใช้เกณฑ์ 9 เกณฑ์ คือ ความเป็นผู้นำ (9%) นโยบายและยุทธศาสตร์ (8%) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (9%) การบริหารทรัพยากรอื่นๆ (10%) การบริหารกระบวนการ (14%) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (20%) ผลกระทบต่อประชาชนและพนักงาน (9%) ผลกระทบต่อสังคม (6%) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ (15%) สำหรับขั้นตอนการประเมินก็คล้ายกันคือเขียนเอกสารตรวจกันเองก่อน (Self Assessment) แล้วส่งให้กรรมการตรวจอ่านรายงานและมาตรวจคัดเลือกเสนอชื่อเข้ารับรางวัล

<sup>85</sup> นันทิยา วัฒนวิฑูร, **Quality Assurance หัวใจสำคัญของ TQC** (ม.ป.ท.: กวีชินิวัธ, 2539), 3-5.

3) TQM แบบอเมริกันมีรางวัล TQM คือระบบที่เรียกว่า MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) โดยมีคะแนนในการประเมิน 1,000 คะแนน จากการประเมินเกณฑ์ 7 ด้าน<sup>86</sup> ในด้านการนำมาใช้ในการประเมินนั้น อุทุมพร จามรมาน ให้ความหมายว่าเป็นการประเมินด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 5 ด้าน คือ ด้านบริบท (Context) ด้านปัจจัย (Input) ด้านการดำเนินการ (Process) ด้านผลผลิต (Output) และด้านผลกระทบ (Impact) ดังแผนภูมิต่อไปนี้<sup>87</sup>



แผนภูมิที่ 5 ระบบ Context Input Process Output Impact (CIPOI)

ที่มา : อุทุมพร จามรมาน, 9 ขั้นตอนการทำประกันคุณภาพการศึกษาที่ครบวงจร เล่มที่ 24

(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พันธ์, 2545), 45.

<sup>86</sup>วรภัทร ภูเจริญ, แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2544), 67.

<sup>87</sup>อุทุมพร จามรมาน, 9 ขั้นตอนการทำประกันคุณภาพการศึกษาที่ครบวงจร เล่มที่ 24 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พันธ์, 2545), 45.

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาว่าเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจ (Assure) ได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและที่สังคมต้องการ หลักการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามี 3 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร รวมถึงการตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและให้อิสระแก่ผู้สอนในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ตลอดจนสามารถปรับปรุงตนเอง รับผิดชอบและจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชน และสังคมให้มากที่สุด

2. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) โดยให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ปุชนิยบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือปราชญ์ชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานของสถานศึกษาร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุนส่งเสริม และติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดจนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาโดยรวม

3. การแสดงการรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมาย (Goals) และจุดเน้นที่ต้องการพัฒนา (Focus Areas) เช่น ภายในช่วง 3 ปีนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ต้องสูงขึ้นจากเดิมน้อยละ 5-10 หรือในปีการศึกษาหน้าผู้เรียนทุกคนในระดับประถมศึกษาปีที่ 4-6 สามารถใช้อินเตอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลได้อย่างคล่องแคล่ว หรือภายใน 2 ปี สถานศึกษาจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับเรื่องการรักษาระบบนิเวศ เป็นต้น จากเป้าหมายและจุดเน้นการพัฒนาดังกล่าวมีการร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา (School Improvement Plan) เลือุกยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เหมาะสม และสามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม สถานศึกษาจะต้องประชาสัมพันธ์เป้าหมายและจุดเน้นที่ต้องการพัฒนา ตลอดจนแผนพัฒนาสถานศึกษาให้ทุก



ฝ่ายได้รับรู้ ทั้งเพื่อเป็นสัญญาประชาคม และเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสู่เป้าหมายเดียวกัน<sup>88</sup>

ระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีกระบวนการดำเนินการที่สัมพันธ์กัน 3 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพ เป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุถึงมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ (ทั้งระดับชาติ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฐมวัย ระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือระดับสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นเพิ่มเติมตามบริบทหรือเอกลักษณ์ของสถานศึกษา) หัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ คือ การสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงความจำเป็นของการทำงานเป็นกลุ่ม ทำงานอย่างมีระบบ และทุกคนต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง จัดทำข้อมูลสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบ ใช้ข้อมูลสารสนเทศนั้นให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานเป็นประจำ มีการรวบรวมข้อมูล และจัดหมวดหมู่ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ

2. การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุถึงมาตรฐานที่กำหนดนั้น ต้องมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ที่ทุกกิจกรรม โครงการ งานมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การยกระดับคุณภาพผู้เรียนทุกด้าน มีการพัฒนาด้านปัจจัยให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาให้เพียงพอ ดูแลรักษาให้สามารถใช้ได้อยู่เสมอ และปลอดภัยในการใช้ ประการสำคัญต้องมีระบบและกลไกการปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งติดตาม กำกับ การดำเนินงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3. การติดตามตรวจสอบคุณภาพ เป็นการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน กำกับ ติดตามความก้าวหน้า และยืนยันการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด โดยการติดตามตรวจสอบคุณภาพสามารถดำเนินงานในแต่ละระดับได้ดังนี้

3.1 การติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาดังคณะทำงานขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การดำเนินงาน โครงการตลอดปีการศึกษาทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน คุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาได้ทันทั่วถึง และเป็นข้อมูลสำหรับประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาได้

<sup>88</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2549), 3-6.

3.2 การติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือให้สถานศึกษาสามารถ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ สถานศึกษาทุกแห่งควรได้รับการ ติดตามตรวจสอบคุณภาพจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างน้อย 1 ครั้งภายใน 3 ปี เขตพื้นที่การศึกษ ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาที่เข้มแข็งได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยกย่องสถานศึกษาที่มีรูปแบบการพัฒนาที่ดี ให้เป็นตัวอย่างแก่สถานศึกษาอื่นได้ ส่วนสถานศึกษาที่มีคุณภาพผู้เรียนต่ำหรือมีแนวโน้มต่ำลงอัน เนื่องมาจากปัญหาต่างๆ เขตพื้นที่การศึกษาควรตั้งคณะทำงานเข้าไปช่วยเหลือสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง และติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ เขตพื้นที่การศึกษาต้องทำรายงานติดตามตรวจสอบ คุณภาพการศึกษาเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทราบด้วย

3.3 การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษารวม ระดับประเทศ มีหน่วยงานหลักรับผิดชอบ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ นำข้อมูลจากการประเมินมาประกอบการกำหนดนโยบาย ส่งเสริมสนับสนุนผลักดันให้สถานศึกษา เพิ่มพูนศักยภาพด้านบริหารจัดการการศึกษาได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง ให้สถานศึกษามีส่วนร่วม ระหว่างกัน และกำหนดมาตรฐานเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่ไม่ผ่านเกณฑ์

ด้านการประเมินและรับรองคุณภาพเป็นการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลการจัด การศึกษาของสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

1. การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา จากการติดตามตรวจสอบคุณภาพของ สถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะนำข้อมูลสารสนเทศมาประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่ กำหนด จัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา รายงานต่อ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และรายงานต่อสาธารณชน

2. การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษา การประเมินในส่วนนี้เป็นการ ดำเนินงานโดยองค์กรภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่ในการประเมินและให้การรับรองว่า สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดในทุกๆ 5 ปี ผลจากการประเมินใน ภาพรวมจะนำเสนอรัฐบาล เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ การกำหนดทิศ ทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้ทัดเทียมนานาชาติ<sup>89</sup>

<sup>89</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบ ทางการศึกษา, 2554), 8-9.

## มาตรฐานการศึกษา

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กล่าวว่า มาตรฐาน คือ สภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นสภาพปัจจัย วิธีการดำเนินงานหรือผลผลิตที่มีคุณภาพ สภาพที่พึงประสงค์อาจกล่าวถึงสภาพที่เป็นอุดมคติ แต่จะต้องเป็นเรื่องที่มีโอกาสเป็นจริงได้ โดยทั่วไปโรงเรียนจะมีรูปแบบการพัฒนาคุณภาพนักเรียนแตกต่างกันตามเงื่อนไขและข้อจำกัด รูปแบบที่นิยมใช้กันมามี 8 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบที่เน้นเป้าหมาย
2. รูปแบบที่เน้นปัจจัย
3. รูปแบบที่เน้นกระบวนการ
4. รูปแบบที่เน้นความพึงพอใจ
5. รูปแบบที่เน้นชุมชน
6. รูปแบบที่สนใจการไม่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน
7. รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้
8. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม

และมาตรฐานที่ดี มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1. เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการ
2. ต้องมีความเที่ยงตรง
3. ต้องมีความชัดเจน
4. สามารถวัดได้ ตรวจสอบได้
5. สามารถจัดการ ควบคุมได้ แก้ไขได้
6. มีความยืดหยุ่น

เมื่อผ่านการกลั่นกรองมาตรฐานข้างต้นแล้ว มาตรฐานและตัวบ่งชี้ต้องมีลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ดังนี้

1. เป็นข้อมูลเพื่ออธิบายการดำเนินงานของระบบการศึกษาที่ใช้บรรลุถึงสภาพเงื่อนไขและผลผลิตที่ต้องการ
2. เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่มีผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์กับผลผลิตของระบบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสามารถคาดการณ์ได้ว่ามีตัวบ่งชี้ใดได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
3. เป็นข้อมูลเพื่ออธิบายลักษณะสำคัญของระบบ เช่น ปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต

หรือผลกระทบ

4. เป็นข้อมูลที่สอดคล้องกับปัญหา
5. เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและสามารถปรับเปลี่ยนได้ โดยการตัดสินใจเชิงนโยบายมาตรฐาน โรงเรียนนั้น

การนำมาตรฐานไปประเมินโรงเรียน โดยการกำหนดมาตรฐานโรงเรียนจะมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญอยู่เพียงเรื่องเดียว ซึ่งแยกเป็นรายละเอียดดังนี้

1. เพื่อให้โรงเรียนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับใช้เป็นแนวทางในการบริหารการดำเนินงานและการประเมินผล
3. เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพตามขั้นตอนดำเนินงานเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษา<sup>90</sup>

#### มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2554 ประกอบด้วย อุดมการณ์ หลักการจัดการศึกษา และมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้สะดวกสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้จัดทำคำอธิบายและระดับคุณภาพพร้อมทั้งเกณฑ์การผ่านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาตลอดจนเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

อุดมการณ์ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน โดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยทุกคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและพลเมืองของโลก เพื่อเป็นรากฐานที่พอเพียงสำหรับการใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต รวมทั้งเพื่อการพัฒนาหน้าที่การงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตนและครอบครัวเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสรรค์สังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในอนาคต

<sup>90</sup>สำนักงานทดสอบทางการศึกษา, การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: โครงการประกันคุณภาพการศึกษา, 2541), 15-17.

หลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยึดหลักที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เป็นผู้มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ใฝ่รู้ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตน สามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาด และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย ให้มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นและประเทศชาติ มีความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริต มีความมุ่งมั่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีทั้งในครอบครัว ชุมชน สังคมไทย และสังคมโลก

3. หลักแห่งความเสมอภาค คนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิ์เสมอกันในการรับการศึกษา ขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีอย่างทั่วถึงเท่าเทียมควบคู่ไปกับการมีคุณภาพ โดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

4. หลักการมีส่วนร่วม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์ศักดิ์ศรีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

5. หลักแห่งความสอดคล้อง อุดมการณ์ และมาตรฐานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสอดคล้องกับสารบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการอาชีวศึกษาและมาตรฐานการอุดมศึกษา<sup>91</sup>

ด้านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนมี 6 มาตรฐาน 26 ตัวบ่งชี้ 2) มาตรฐานด้านการจัดการศึกษามี 6 มาตรฐาน 33 ตัวบ่งชี้ 3) มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มี 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ 4) มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษามี 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ และ 5) มาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริมมี 1 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

<sup>91</sup>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2548) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554 (สมุทรปราการ: ออฟเซ็ท พลัส, 2554), 6.

**ด้านที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน** ตามแนวคิดเชิงระบบครอบคลุมในด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ มีตัวชี้วัด คือ

- 1.1 มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- 1.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์
- 1.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ
- 1.4 เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม
- 1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้เกียรติผู้อื่น
- 1.6 สร้างผลงานจากการเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะดนตรี นาฏศิลป์ กีฬานันทนาการ

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีตัวชี้วัด คือ

- 2.1 มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
- 2.2 เอื้ออาทรผู้อื่นและกตัญญูทวดเวทต่อผู้มีพระคุณ
- 2.3 ยอมรับความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง
- 2.4 ตระหนัก รู้คุณค่า ร่วมอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีตัวชี้วัด คือ

- 3.1 มีนิสัยรักการอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ และสื่อต่างๆ รอบตัว
- 3.2 มีทักษะในการอ่าน ฟัง ดู พูด เขียน และตั้งคำถามเพื่อค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม
- 3.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการเรียนรู้ระหว่างกัน
- 3.4 ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และนำเสนอผลงาน

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบคิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล มีตัวชี้วัด คือ

- 4.1 สรุปความคิดจากเรื่องที่อ่าน ฟัง ดู และสื่อสารโดยการพูดหรือเขียนตามความคิดของตนเอง
- 4.2 นำเสนอวิธีคิด วิธีแก้ปัญหาด้วยภาษาหรือวิธีการของตนเอง
- 4.3 กำหนดเป้าหมาย คาดการณ์ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยมีเหตุผลประกอบ
- 4.4 มีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ผลงานด้วยความภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีตัวชี้วัด คือ

- 5.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละกลุ่มสาระเป็นไปตามเกณฑ์
- 5.2 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์
- 5.3 ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนเป็นไปตามเกณฑ์
- 5.4 ผลการทดสอบระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มีตัวชี้วัด คือ

- 6.1 วางแผนการทำงานและดำเนินการจนสำเร็จ
- 6.2 ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งมั่นพัฒนางาน และภูมิใจในผลงานของตนเอง
- 6.3 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 6.4 มีความรู้สึที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

## ด้านที่ 2 มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีตัวชี้วัด คือ

- 7.1 ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 7.2 ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
- 7.3 ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา
- 7.4 ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ผสานกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้
- 7.5 ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 7.6 ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค
- 7.7 ครูมีการศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และใช้ผลในการปรับการสอน
- 7.8 ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา
- 7.9 ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีตัวชี้วัด คือ

- 8.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน
- 8.2 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัย เป็นฐานความคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ
- 8.3 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ การศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ
- 8.4 ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ
- 8.5 นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา
- 8.6 ผู้บริหารให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพและเต็มเวลา

มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีตัวชี้วัด คือ

- 9.1 คณะกรรมการสถานศึกษารู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด
- 9.2 คณะกรรมการสถานศึกษากำกับ ดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย
- 9.3 ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน มีตัวชี้วัด คือ

- 10.1 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น
- 10.2 จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลาย ให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจ
- 10.3 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน
- 10.4 สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง
- 10.5 นิเทศภายใน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
- 10.6 จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ และครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน



มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ มีตัวชี้วัด คือ

- 11.1 ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาด และปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพออยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น มีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน
- 11.2 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน
- 11.3 จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองและหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มีตัวชี้วัด คือ

- 12.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
- 12.2 จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษา
- 12.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
- 12.4 ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
- 12.5 นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษอย่างต่อเนื่อง
- 12.6 จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

ด้านที่ 3 มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีตัวชี้วัด คือ

- 13.1 มีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 13.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

#### ด้านที่ 4 มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น มีตัวชี้วัด คือ

14.1 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นของสถานศึกษา

14.2 ผลการดำเนินงานส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นของสถานศึกษา

#### ด้านที่ 5 มาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม

มาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนา และส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น มีตัวชี้วัด คือ

15.1 จัดโครงการ กิจกรรมพิเศษเพื่อตอบสนองนโยบาย จุดเน้นตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

15.2 ผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย<sup>92</sup>

#### มาตรฐานการศึกษาการประเมินภายนอกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558)

การประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการพัฒนาตัวชี้วัด 3 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรฐานการส่งเสริม ให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 38 กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทำการประเมินภายนอกสถานศึกษาแต่ละแห่งตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และครอบคลุมหลักเกณฑ์ในเรื่องดังต่อไปนี้ คือ 1) มาตรฐานที่ว่าด้วยผลการจัดการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา 2) มาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารจัดการศึกษา 3) มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) มาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายใน

<sup>92</sup>สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 11-16.

### ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

1.1 ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ รวมทั้งรู้จักดูแลตนเองให้มีความปลอดภัย

1.2 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ

### ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

2.1 ผู้เรียนเป็นลูกที่ดีของพ่อแม่ ผู้ปกครอง

2.2 ผู้เรียนเป็นนักเรียนที่ดีของโรงเรียน

2.3 ผู้เรียนมีการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม

### ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.1 ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้จากการอ่านและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3.2 ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงร่วมกับผู้อื่นทั้งในและนอกสถานศึกษา

### ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น

4.1 ผู้เรียนมีความสามารถด้านการคิด

4.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคม

### ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

5.1 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.3 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ใน ระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.4 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรมในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.5 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.6 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.7 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

5.8 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

**ตัวบ่งชี้ที่ 6** ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.1 ประสิทธิภาพการดำเนินการของสถานศึกษา

6.2 กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู

**ตัวบ่งชี้ที่ 7** ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา มีการกำหนดเกณฑ์การพิจารณา โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา จำนวน 3 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อที่ 3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

**ตัวบ่งชี้ที่ 8** พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายใน โดยสถานศึกษาและต้นสังกัด

**ตัวบ่งชี้ที่ 9** ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา

**ตัวบ่งชี้ที่ 10** ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา การสร้างแบบประเมินสถานศึกษาและตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

**ตัวบ่งชี้ที่ 11** ผลการดำเนินงาน โครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา

**ตัวบ่งชี้ที่ 12** ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน รักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา<sup>93</sup>

### การประเมินผลองค์กร

ในปัจจุบันการประเมินผลองค์กรนับเป็นสิ่งสำคัญในองค์กรต่างๆ ของไทยทั้งหน่วยงานภาครัฐราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน โดยถือเป็นหนึ่งในหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหาร โดยหน้าที่ทางการจัดการทั้ง 4 ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การสั่งการและชี้นำ (Leading) และ 4) การประเมินผลและควบคุม (Controlling)

<sup>93</sup>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554 (สมุทรปราการ: ออฟเซ็ท พลัส, 2554), 21-76.

สำหรับการประเมินเพื่อการปรับปรุงวิธีการให้บริการในองค์กรต่างๆ ต้องเริ่มที่การวัด โดยทั่วไป เรามักใช้เครื่องมือวัดการเพิ่มผลผลิตในทุกระดับขององค์กร เช่น การเพิ่มผลผลิตด้านแรงงาน มักจะจัดโดยคนที่คุณค่าที่เพิ่มขึ้นต่อแรงงานหนึ่งคนแต่การวัดผลการดำเนินงานในรูปแบบของผู้บริหาร ครูอาจารย์ ยังไม่มีวิธีการวัดที่แน่นอนนัก การวัดเพื่อการประเมินผล ผู้ทำการวัดจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดอย่างครบวงจร เช่น เข้าใจจุดมุ่งหมายของการวัด เข้าใจข้อเท็จจริงที่มีอยู่ ความเป็นมาของข้อมูล ความเป็นมาของสารสนเทศ กระบวนการในการตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อเท็จจริง ข้อมูล และสารสนเทศ ซึ่งลักษณะการวัดควรเป็นการนำเสนอวิธีการในเชิงปฏิบัติเพื่อประเมินผลการปฏิบัติ งานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยคุณลักษณะที่สำคัญของกลุ่มการวัด ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผลผลิตหรือผลการดำเนินการ (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) นอกจากนี้ยังให้ความสนใจในเรื่องของกิจกรรมหรือพฤติกรรมของบุคลากรด้วย เช่น การมีส่วนร่วมของบุคลากร การใช้วิธีการในการแก้ปัญหา การใช้วิธีการจากแผน และการสอนงาน เป็นต้น ในการประเมินผลองค์กรนั้น พสุ เดชะรินทร์ ได้เสนอขั้นตอนต่างๆ ที่สำคัญในการประเมินองค์กรไว้ดังนี้

1. การกำหนดสิ่งที่จะวัดหรือการประเมินว่าจะประเมินในจุดหรือสิ่งใด ซึ่งการกำหนดสิ่งที่จะประเมินนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน
2. กำหนดตัวชี้วัด (Performance indicators) หรือเครื่องมือที่จะใช้วัดในสิ่งที่ต้องการวัด เช่น ถ้าผู้บริหารต้องการที่จะวัดความสามารถในการหากำไรขององค์กร ตัวชี้วัดหรือเครื่องมือที่จะใช้วัดสามารถเป็นกำไรขององค์กรหรือผลตอบแทนของการลงทุน เป็นต้น
3. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งการกำหนดมาตรฐานนี้มีจุดประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถทราบได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยทั่วไป การกำหนดตัวชี้วัดในขั้นที่ 2 หรือการกำหนดมาตรฐานในขั้นที่ 3 มักจะดำเนินการก่อนที่จะมีการประเมินผล โดยสามารถกำหนดได้ตั้งแต่ขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้าองค์กรมีกระบวนการและขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดีและวัตถุประสงค์มีลักษณะที่เหมาะสมแล้ว มักจะมีการนำวัตถุประสงค์นั้นกลับมาใช้เป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานอีกที ปัจจุบันการกำหนดตัวชี้วัดหรือมาตรฐานขององค์กร มักจะอาศัยวิธีการทำ Benchmarking หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและนอกอุตสาหกรรม
4. การประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการประเมินผลและเก็บข้อมูล ถ้าเป็นการประเมินผลในระดับบุคคล การเก็บข้อมูลสามารถทำได้โดยการสังเกตพฤติกรรมหรือการให้ผู้บังคับบัญชาประเมินตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่

ถ้าเป็นการประเมินผลในระดับองค์กรแล้ว ระบบข้อมูลขององค์กรถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญ สำหรับการประเมินผลระดับองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินผลองค์กรข้อมูลต่างๆ ที่จะใช้ในการประเมินผลจะต้องมาจากแหล่งต่างๆ หลายแหล่ง ทั้งจากงบการเงินต่างๆ ข้อมูลด้านการผลิต ข้อมูลด้านการตลาด หรือข้อมูลทางด้านบุคคล ซึ่งในปัจจุบันองค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็กได้ใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการประเมินผล

5. เปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการประเมินกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่า ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งถ้าผลที่ออกมามีความแตกต่างจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้แต่ผู้บริหารไม่สามารถยอมรับความแตกต่างนั้นได้ก็จะมีแนวทางในการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) ปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น และ 2) แก้ไขมาตรฐานหรือเกณฑ์ถ้ามาตรฐานนั้นสูงหรือต่ำเกินไป จะเห็นได้ว่ากระบวนการดังกล่าวข้างต้นถือว่าเป็นกระบวนการมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน ผลการดำเนินงานในระดับต่างๆ ซึ่งอาจมีความแตกต่างของรายละเอียดของแต่ละองค์กรและเป็นกระบวนการพื้นฐานที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการพัฒนาการของศาสตร์ทางการจัดการทำให้มีเทคนิคหรือเครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยเหลือในการประเมินผลองค์กร อาทิเช่น อัตราส่วนทางการเงิน การประเมินมูลค่าที่ผู้ถือหุ้นได้รับ โดยการใช้ Economic Value Added (EVA) การทำ Benchmarking การจัดทำ Balanced Scorecard การกำหนดจัดทำตัวชี้วัดสำหรับการตัดสินใจ หรือการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในลักษณะของ Enterprise Resource Planning (ERP) เช่น โปรแกรมของ SAP หรือ Oracle มาช่วยในการหาข้อมูลและจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ เป็นต้น ซึ่งการใช้เทคนิคหรือเครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการประเมินผลองค์กรนี้ ทำให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้น<sup>94</sup>

### ตัวชี้วัดและการจัดทำตัวชี้วัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัด (Indicators) ไว้ว่า หมายถึง สิ่งชี้ให้เห็นหรือชี้แนะความสนใจไปที่สิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งอาจแปลว่า บางสิ่งชี้ให้เห็นหรือชี้ถึงความจริงมากหรือน้อย หรือบางทีได้นิยามว่าเป็นตัวชี้วัดสมรรถนะ<sup>95</sup>

<sup>94</sup> พศุ เดชะรินทร์, เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์, 2545), 6.

<sup>95</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการวิจัย ดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2543), ข-3.

ทวิศิลป์ กุลนภาค ได้สรุปความหมายของตัวชี้วัดว่า เป็นสารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเป็นสารสนเทศเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือสะท้อนลักษณะ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้างๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยมีลักษณะสำคัญสรุปได้ 3 ประการ คือ 1) ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่งบอก กำหนดเป็นปริมาณหรือสามารถทำให้เป็นปริมาณได้ มิใช่เป็นการบรรยายข้อความ ในการตีความหมายค่าตัวเลขของตัวชี้วัด ตัวเลขของตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นต้องมีความชัดเจน 2) ค่าของตัวชี้วัดเป็นค่าชั่วคราวไม่ถาวร มีการผันแปรตามเวลาและสถานที่ นั่นคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมาย โดยมีเงื่อนไขของเวลาและสถานที่กำกับ กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมายเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเฉพาะเขตพื้นที่หรือบริเวณส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบที่ต้องการตรวจสอบ ตัวชี้วัดอาจมีช่วงเวลาเป็นเดือนหรือเป็นปีก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาและสถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดทำตัวชี้วัดนั้น 3) ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่งบอกสถานะของสิ่งที่วัดในลักษณะกว้างๆ หรือให้ภาพเชิงสรุป โดยทั่วไปมากกว่าที่จะเป็นภาพที่เฉพาะเจาะจงในรายละเอียดส่วนย่อย ตัวชี้วัดมีหลายชนิดโดยตัวชี้วัดหรือดัชนีแตกต่างกันด้วยตัวแปรที่เป็นส่วนประกอบที่กำหนดออกมาเป็นดัชนีหรือตัวชี้วัดตัวหนึ่งตัวใด ตัวชี้วัดมี 3 รูปแบบที่สำคัญ ได้แก่ ตัวชี้วัดหรือดัชนีตัวแทน (Representative index) ตัวชี้วัดหรือดัชนีย่อย (disaggregated index) และตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีรวม (composite index)<sup>96</sup> ในขณะที่จอห์นสโตน (Johnstons) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพันธ์ภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องบ่งบอกสถานะที่เจาะจงหรือชัดเจน แต่บ่งบอกหรือสะท้อนภาพสถานการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบอย่างกว้างขวาง หรือให้ภาพเชิงสรุป โดยทั่วไปอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต<sup>97</sup>

กมล สุดประเสริฐ ได้อธิบายแนวคิดการจัดทำดัชนี หรือตัวชี้วัดของระบบการศึกษาไว้ดังนี้

1. ตัวชี้วัดหรือดัชนีตัวแทนเป็นแบบสามัญที่สุดของตัวชี้วัดที่ใช้ในการวิจัย การบริหาร และการวางแผน โดยใช้การเลือกตัวแปรตัวเดียวมาสะท้อนแง่มุมนั้นๆ เช่น ตัวแปรทางการศึกษาที่นิยมใช้มากที่สุด คือ อัตราการเข้าเรียน (Enrolment ratio) และค่าร้อยละของผลิตภัณฑ์รวม (Percentage of the gross national product, GNP) เป็นต้น ตัวชี้วัดหรือดัชนีชี้วัดย่อย ตัวชี้วัดนี้ที่จริงเป็นเพียงตัวแปรต่างๆ เป็นเสมือนการจัดรูปแบบของชุดที่มีส่วนย่อยๆ และแต่ละส่วนก็เป็น

<sup>96</sup>ทวิศิลป์ กุลนภาค, การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ (กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547), 124.

<sup>97</sup>J.N. Johnstone, **Indicators of Education systems** (London: Unesco, 1981), 16.

ส่วนประกอบที่ชัดเจน ตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีผสมรวม ตัวชี้วัดแบบนี้จะรวมเอาตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกันด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งโดยมีเหตุมีผลสนับสนุน ดังนั้น ตัวรวมสุดท้ายจะถูกแปรออกมาเหมือนเป็นชนิดของรายละเอียดของตัวแปรทั้งหมดมารวมกัน คำนิยามและการเลือกดัชนีรวมให้เป็นตัวแทนแง่ต่างๆ ของระบบการศึกษานั้น ยอมรับในความซับซ้อนของระบบการศึกษานั้นๆ ตามปกติในระบบการศึกษาหนึ่งๆ นั้นมีแง่มุมที่เกี่ยวข้องไปด้วยกันในแต่ละแนวคิด มโนทัศน์ หรือความคิดรวบยอด ซึ่งต้องอธิบายด้วยวิธีการแบบตัวแปรหลากหลาย (Multivariate) ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวแปรที่สัมพันธ์กันจำนวนหนึ่งนั้นรวมกันเข้าแล้วสามารถอธิบายลักษณะหนึ่งของระบบการศึกษาอย่างมีความถูกต้องได้ในดีกรีที่ค่อนข้างสูง ซึ่งนักวิชาการจำนวนมากยอมรับว่าดัชนีรวมมีความเชื่อมั่น ได้มากกว่าดัชนีที่มาจากตัวแปรตัวหนึ่งตัวใดเพียงตัวเดียว ดังนั้น ตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีรวมจึงรวมเอาตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าแล้วทำให้บังเกิดผลเป็นค่าเพียงจำนวนเดียวสำหรับระบบหนึ่งระบบใดโดยเฉพาะ แต่ไม่ใช่เอาตัวแปรในเรื่องเดียวมารวมกัน อย่างเช่น ในกรณีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษาของสตรี ประกอบด้วยร้อยละของนักเรียนหญิงในแต่ละระดับการศึกษาพร้อมด้วยร้อยละของครูสตรีในแต่ละระดับ แล้วรวมนักเรียนทั้งหมดและครูทั้งหมดเข้าด้วยกันอย่างนี้มิใช่ตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีรวมที่เราพูดถึง เพราะดัชนีรวมดังกล่าวนั้นจะต้องมีส่วนประกอบที่เป็นอิสระจากกัน การรวมกันในกรณีข้างบนจะกลายเป็นตัวชี้วัดย่อย ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรหลายๆ ตัวที่เหมือนๆ กัน

2. การสร้างดัชนี ตัวชี้วัดระบบการศึกษานั้น ก่อนการสร้างและใช้ดัชนีตัวชี้วัดระบบการศึกษา จำเป็นต้องมีการสร้างกรอบการอ้างอิง (Frame of reference) เพื่อระบุชนิดของตัวชี้วัดของระบบการศึกษาที่แน่นอน การใช้กรอบยังมีประโยชน์ในการทำให้ทราบว่าสาระด้านใดในปัจจุบันที่ขาดข้อมูล จึงควรทำให้ชัดเจน โดยในการสร้างตัวชี้วัดด้านการศึกษาขึ้นใช้องค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) ตัวชี้วัดด้านปัจจัยเบื้องต้น (input) 2) ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (process) และ 3) ตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ (output)

3. การพัฒนาตัวชี้วัดจากแนวทฤษฎี การสร้างดัชนีหรือตัวชี้วัดที่ยึดนิยามตามทฤษฎีหรือแนวคิดนั้น เป็นการปรับปรุงตัวชี้วัดหรือสูตรบางอย่างที่มีอยู่แล้ว ในการพัฒนาตัวชี้วัดนี้ควรดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) เลือกตัวแปรที่มีส่วนประกอบกันและกัน 2) กำหนดวิธีเอามารวมกัน 3) กำหนดน้ำหนักให้แต่ละตัวแปร การเลือกตัวแปรที่จะเอามารวมกันให้เป็นตัวชี้วัดที่มีแนวทฤษฎีหนุนหลังนั้นมีวิธีการหลายอย่าง ตามเกณฑ์ต่างๆ ไปแล้ว ตัวแปรที่จะนำมารวมกันนั้นจะสามารถระบุออกมาได้ง่ายแต่ต้องระวังไม่ให้มีการลำเอียงในการใช้ตัวแปรตัวหนึ่งตัวใด การเขียนออกมาเป็นข้อความกำหนดว่าจะให้ตัวชี้วัด วัดประเภทของคุณลักษณะที่ต้องการวัด จะช่วยในการเลือกตัวแปรจะใช้ได้ดี โดยข้อความนั้นต้องเขียนให้ชัดเจนไม่คลุมเครือหรือบางครั้งขอให้



ผู้เชี่ยวชาญ ได้ช่วยกันพิจารณาคงกันถึงคุณลักษณะที่ต้องการวัด เมื่อกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการให้ตัวชี้วัด สามารถวัดได้แล้วพยายามเลือกตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการวัดคุณลักษณะเหล่านั้น ภาพประกอบ 7 อธิบายการสร้างดัชนีตัวชี้วัดดังกล่าวมาได้มาจากภาพประกอบจะพบว่า ตัวแปร 1 และ 2 เป็นตัวแทนที่มีความสัมพันธ์กันสูงต่อแนวคิดหรือ Concept ที่ตั้งใจจะสอบวัดและทั้งสองตัวแปรนี้ก็มีความสัมพันธ์ภายในกันเองสูง ซึ่งอาจแปลว่าทั้งสองตัวแปรนี้วัดคุณลักษณะที่เหมือนกัน ซึ่งในทางปฏิบัติไม่ควรเอาตัวแปรทั้งสองตัว ส่วนตัวแปร 3 ก็มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกว่าตัวแปร 1 และ 2 และสัมพันธ์ปานกลางกับแนวคิดหรือ concept ที่จะสอบวัดตัวชี้วัด ในกรณีเช่นนี้ชี้ให้เห็นว่า น่าจะไต่จากการรวมตัวแปร 1 หรือ 2 เข้ากับตัวแปร 3<sup>98</sup>

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

วันเพ็ญ ผ่องกาย ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษา และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษามีจำนวน 84 ตัวบ่งชี้ โดยแยกเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงาน 53 ตัวบ่งชี้ (ความรู้ 20 ทักษะ 19 และบุคลิกลักษณะ 14 ตัวบ่งชี้) ตัวบ่งชี้กระบวนการปฏิบัติงาน 14 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ผลสำเร็จการปฏิบัติงาน 17 ตัวบ่งชี้ กล่าวคือ 1) ตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงาน คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาและวิธีการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ได้มาตรฐาน มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาอันได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับสถานศึกษา และองค์กรที่ประเมินคุณภาพการศึกษา สามารถสร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ 2) ตัวบ่งชี้กระบวนการปฏิบัติงาน คือ มีการจัดทำและประกาศเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และมีการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาทำการประเมินตนเองได้อย่างถูกต้องและเป็น

<sup>98</sup> กมล สุดประเสริฐ, รายงานการวิจัยดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา

ระบบ และ 3) ตัวบ่งชี้ผลสำเร็จการปฏิบัติงาน คือ มินโอบาย แผนงานและรูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน ให้สถานศึกษานำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน มีมาตรฐานการศึกษาสำหรับสถานศึกษาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมีคณะทำงานที่รับผิดชอบและให้ความช่วยเหลือสถานศึกษาที่ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์อย่างเป็นระบบ<sup>99</sup>

ศิริพร ตันติยะมาศ ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานครมี 8 องค์ประกอบ คือ 1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 2) การใช้เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 4) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 5) การติดต่อสื่อสาร 6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 7) องค์การ (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม และ 8) บรรยากาศการมีส่วนร่วม นอกจากองค์ประกอบด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมแล้ว ด้านประสิทธิผลก็ถือว่ามีความสำคัญ ซึ่งองค์ประกอบด้านประสิทธิผลมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำแผนพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน มีการประเมินผล นำผลการประเมินมาวางแผนปรับปรุงพัฒนางาน ติดตามประเมินผลงาน เป็นต้น 2) ด้านผลการพัฒนา ได้แก่ ความสำเร็จในการพัฒนางาน ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ มีการสรุปและรายงานผลการดำเนินงานสอดคล้องกับแผนพัฒนา และมีการขยายผลความสำเร็จ และ 3) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่เป็นเอกภาพ มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การติดตามและประเมินผล และมีนวัตกรรมที่เป็นขั้นตอนการทำงาน<sup>100</sup>

ชิดชนก ศุภวโรดม ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีคุณสมบัติสำคัญที่แสดงวิสัยทัศน์ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ความเป็นผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญและสร้างการรับรู้และอธิบายถึงผลดีและ

<sup>99</sup> วันเพ็ญ ผ่องกาย, “การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549), 168-169.

<sup>100</sup> ศิริพร ตันติยะมาศ, “รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลสังกัดกรุงเทพมหานคร” (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 188-196.

ผลเสียจากการเปลี่ยนแปลง 2) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ แจ้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ร่วม กำหนดแผนกลยุทธ์ สื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างแนวร่วมในการทำงาน สร้างเป้าหมายระยะสั้น ให้รางวัลต่อความสำเร็จเพิ่มเติม พัฒนาความเปลี่ยนแปลง รักษาสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรแก่องค์กร และการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 3) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT 4) การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ 5) การพัฒนาบุคลากร และ 6) การพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT มีการพบสภาพปัญหาด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT มากที่สุด<sup>101</sup>

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผล 3) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร 6) การวางแผน 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ 9) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล<sup>102</sup>

การวิจัยของไคศิษฐ์ เพลรินทร์ เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ ได้แก่ โรงเรียนสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ โรงเรียนประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ โรงเรียนตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง และโรงเรียนกำหนดพฤติกรรมการสอนของครู 2) ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ได้แก่ โรงเรียนบริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด โรงเรียนสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารกำกับ ติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ และโรงเรียนประเมินการเรียนรู้โดยอาศัย

<sup>101</sup> ชิดชนก สุภวโรดม, “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550), 312-322.

<sup>102</sup> ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ, “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา” (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), 237.

เกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด 3) ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนานักเรียน ได้แก่ ผู้บริหารร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารสะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองทราบ โรงเรียนเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนทุกภาคเรียน ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีทักษะการเรียนรู้มากขึ้น และผู้บริหารร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ 4) ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู ได้แก่ ผู้บริหารจัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ ผู้บริหารร่วมกับครูกำหนดเป้าหมายทางวิชาชีพครู ผู้บริหารร่วมกับครูจัดระบบนิเทศและประเมินการเรียนการสอน ผู้บริหารประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน และผู้บริหารดำเนินการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 5) ตัวบ่งชี้ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู ผู้บริหารร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน และผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ<sup>103</sup>

ผลการวิจัยของ อนันต์ นามทองต้น เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ การพัฒนาความรู้และทักษะผู้เรียน การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมผู้เรียน การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน และการพัฒนากระบวนการคิดผู้เรียน 2) ด้านการดำเนินการตามแผน มี 4 องค์ประกอบย่อยเช่นเดียวกัน 3) ด้านการตรวจสอบประเมินผล มี 4 องค์ประกอบย่อยเช่นเดียวกัน และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน มี 4 องค์ประกอบย่อยเช่นเดียวกัน เมื่อนำตัวบ่งชี้ดังกล่าวไปทดลองใช้กับโรงเรียนทดลอง 2 ลักษณะ พบว่า โรงเรียนลักษณะที่ 1 มีผลการทดลองประเมินตามตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก และองค์ประกอบหลักมีผลการทดลองประเมินตามตัวบ่งชี้ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน ด้านการตรวจสอบประเมินผล ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน และด้านการดำเนินการตามแผน ขณะที่โรงเรียนลักษณะที่ 2 มีผลการทดลองประเมินตามตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของ

<sup>103</sup> ไกษยัญ์ เปลรินทร์, “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552), 237-238.

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับพอใจ และองค์ประกอบหลักมีผลการทดลองประเมินตามตัวบ่งชี้เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน และด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน อยู่ในระดับพอใช้ ส่วนด้านการตรวจสอบประเมินผล และด้านการดำเนินการตามแผน อยู่ในระดับปรับปรุง เมื่อเปรียบเทียบผลการประเมินโรงเรียน 2 ลักษณะ โดยภาพรวมโรงเรียนมีลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการเปรียบเทียบระหว่างองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ พบว่า โรงเรียนลักษณะที่ 1 กับลักษณะที่ 2 มีลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการเปรียบเทียบระหว่างองค์ประกอบย่อย 16 องค์ประกอบ พบว่า โรงเรียนลักษณะที่ 1 กับลักษณะที่ 2 มีลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>104</sup>

งานวิจัยของรมย์ พะโยม ได้ศึกษารูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 57 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน มี 14 องค์ประกอบย่อย คือ ครูทุกคนร่วมกันวิเคราะห์ภารกิจของสถานศึกษา ครูทุกคนร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ให้ครูทุกคนศึกษาวิเคราะห์ภารกิจของตนเองที่ได้รับมอบหมาย ถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่เป้าหมายของครูทุกคน เชิญครูทุกคนเข้าร่วมประชุมวางแผนการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันระบุภารกิจหลัก และภารกิจรองของครูแต่ละคน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของงานแต่ละงานที่นำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ครูทุกคนร่วมกันกำหนดผลสำเร็จของงานแต่ละงาน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดความสำคัญของงานแต่ละงาน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดของงานแต่ละงาน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในภารกิจของแต่ละคน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และข้อตกลงการปฏิบัติงานต้องได้รับความยินยอมจากครูที่เกี่ยวข้อง 2) ด้านการสื่อสารการปฏิบัติงาน มี 11 องค์ประกอบย่อย คือ กำหนดให้ครูทุกคนประเมินตนเอง และรายงานผลการปฏิบัติงาน ครู

<sup>104</sup>อนันต์ นามทองต้น, “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2552), 298-299.

ทุกคนร่วมกันกำหนดการประชุม เพื่อติดตามงานเป็นประจำ สม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุม และให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการประชุม ให้ครูทุกคน รายงานสถานการณ์ปัจจุบัน ความคืบหน้า และสรุปผลการดำเนินงานในที่ประชุม ตั้งคำถามและรับฟังการรายงานจากครูทุกคน เปิดโอกาสให้ครูทุกคนร่วมกันอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน กำหนดให้ครูทุกคนส่งรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยสรุปรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหา หรือความช่วยเหลือที่ต้องการ กำหนดให้ครูทุกคนเสนอวิธีการแก้ปัญหา สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการพูดคุยเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน พบปะพูดคุยกับครูทุกคนอย่างไม่เป็นทางการ สม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ครูทุกคนปรึกษาหารือเมื่อมีปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน 3) ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มี 8 องค์ประกอบย่อย คือ ครูทุกคนศึกษาเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อกำหนดการพัฒนาการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันศึกษารายงานผลการประเมินคุณภาพภายในครั้งล่าสุด เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันศึกษารายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งล่าสุด มาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และรูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน ครูทุกคนร่วมกันพิจารณาจัดลำดับพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูแต่ละคน ให้ครูทุกคนจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง โดยกำหนดวิธีการพัฒนาและกำหนดระยะเวลาที่ต้องการพัฒนา ให้ครูทุกคนพัฒนางานของตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การสอนงาน การเป็นที่ปรึกษา การมอบหมายงาน การฝึกอบรม หรือการศึกษาดูงาน ฯลฯ และให้ครูทุกคนพัฒนาตนเอง เช่น การเรียนรู้จากสื่อต่างๆ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ หรือการศึกษาต่อ ฯลฯ และ 4) ด้านการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 24 องค์ประกอบย่อย คือ ครูทุกคนร่วมกันวางแผน ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน กำหนดให้ครูทุกคนเตรียมตัวสำหรับการติดตามความก้าวหน้าในแต่ละครั้ง จัดทำแบบติดตามผลการปฏิบัติงาน กำหนดระยะเวลาการติดตามงานเป็นระยะๆ ตามที่ได้ตกลงร่วมกัน ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และสอนงานอย่างต่อเนื่อง บันทึกผลการปฏิบัติงาน คำแนะนำ และการสอนงานของครูแต่ละคน ให้ครูทุกคนจัดบันทึกจุดบกพร่อง สิ่งที่ต้องแก้ไข และจุดเด่นของตนเองไว้ ติดตามผลเรื่องที่ยังไม่เรียบร้อย หรือยังสรุปไม่ได้ ครูทุกคนร่วมกันวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดสิ่งที่ต้องประเมินที่ประกอบด้วยผลสำเร็จของงานและสมรรถนะ ครูทุกคนร่วมกันกำหนดกรอบการประเมินที่เหมาะสม ครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ครูทุกคนร่วมกันกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน กำหนดให้มีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานของแต่ละช่วง แต่งตั้ง

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการพัฒนาครู  
 คณะกรรมการประเมินผลและครูผู้รับการประเมินรู้และเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการ  
 ประเมินผลการปฏิบัติงาน คณะกรรมการประเมินผลและครูผู้รับการประเมินรู้และเข้าใจมาตรฐาน  
 การปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน คณะกรรมการประเมินผลและครูผู้รับการ  
 ประเมินรู้และเข้าใจวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการประเมินผลการ  
 ปฏิบัติงาน คณะกรรมการประเมินผลเตรียมข้อมูลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานครูทุกคน  
 ก่อนประชุมประเมินผลการปฏิบัติงาน แจกผลการประเมินให้ครูผู้รับการประเมินรู้ และยอมรับผล  
 การประเมิน ชี้แจงให้ครูทุกคนผู้รับการประเมินทราบถึงจุดบกพร่อง และสาเหตุหรือจุดที่ต้อง  
 พัฒนาและแนวทางการพัฒนาของแต่ละคน และนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนการ  
 ปฏิบัติงานในปีต่อไป<sup>105</sup>

ประยูร เจริญสุข ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาชั้น  
 พื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ต้องประกอบงานวิชาการของสถานศึกษาชั้น  
 พื้นฐานจำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย 88 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร  
 สถานศึกษา คือ การส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการ การ  
 กำหนดสัดส่วนเวลาเรียนที่สถานศึกษาสอดคล้องกับจุดเน้นของสถานศึกษา และการพัฒนา  
 หลักสูตรและแผนการเรียนรู้โดยวิธีการหลากหลายสอดคล้องกับเป้าหมายหลักสูตรแกนกลาง 2)  
 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือ การจัดการให้ครูโดยใช้วิธีการที่หลากหลายให้ครูพัฒนาตนเอง  
 การปฏิบัติและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียน และการส่งเสริม  
 ให้ครูใช้แผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การ  
 นิเทศภายใน คือ การกำหนดนโยบายการนิเทศภายในไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี การให้  
 คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการประเมินความต้องการจำเป็น  
 ของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และ 4) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ การทบทวน  
 วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การนำผลการ

<sup>105</sup> รมย์ พะ โยม, “รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาการศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2553), 158-169.

ประเมินภายนอกมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูเพื่อพัฒนาประกันคุณภาพภายใน และการกำหนดกรอบแนวทางและรูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา<sup>106</sup>

การศึกษาวิจัยของ นิตยา มั่นชำนาญ เรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการปรับตัว มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.1 ความสามารถในการปรับตัว คือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ มีการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 1.2 การใช้นวัตกรรมในการบริหาร คือ การพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างเป็นระบบ มีกิจกรรมในการใช้นวัตกรรมที่ครอบคลุมทั้งระบบ 1.3 ความก้าวหน้าขององค์กร คือ การพัฒนาให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนและส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม และ 1.4 การพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง คือ การสร้างความเข้มแข็งทางด้านการวิชาการ สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป 2) ด้านการบรรลุเป้าหมาย มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 2.1 ผลสัมฤทธิ์หรือความสำเร็จ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ของแต่ละวิชาที่นำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียน การพัฒนาครูทั้งองค์ความรู้และทักษะกระบวนการ จัดระบบการประเมินตรวจสอบคุณภาพการศึกษา 2.2 คุณภาพขององค์กร โดยการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการทำงานร่วมกัน พัฒนาบุคลากรเพื่อปรับวิสัยทัศน์นำไปสู่การพัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพ สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้เพียงพอ จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ 2.3 การได้มาซึ่งทรัพยากร โดยจัดให้มีการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และ 2.4 ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร โดยให้มีการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดกับบุคลากรทุกคน ใช้การบริหารจัดการอย่างหลากหลายวิธีเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน 3) ด้านการบูรณาการ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 3.1 ความพึงพอใจในการทำงาน โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้สึกทางบวก 3.2 บรรยากาศองค์กร โดยการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การมีโอกาสนำเสนอความคิดเห็นทางวิชาการและสังคม การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ การปรับปรุงโรงเรียนอยู่เสมอ การมีโอกาสนในการทำงาน และการดูแลเอาใจใส่ต่อกัน 3.3 การติดต่อสื่อสาร โดยจัดกิจกรรมที่มีวิธีการสื่อสารอย่างหลากหลาย และ 3.4 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยผู้บริหารต้องพิจารณาข้อมูลจากหลายด้านนำมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง ใช้การบริหารจัดการที่ดีโดยใช้หลักธรรมาภิ

<sup>106</sup> ประยูร เจริญสุข, “การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”

(ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553), 210.



บาล และ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 4.1 ความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์กร โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความรักในองค์กร 4.2 การกำหนดเป้าหมายในชีวิต โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรเห็นผลที่เกิดจากการพัฒนาคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพของงาน 4.3 การจูงใจในการทำงาน โดยผู้บริหารต้องมีความตระหนักในความต้องการทางกายและความต้องการทางสังคมของบุคลากร และ 4.4 ความเป็นตัวของตัวเองของบุคลากร โดยผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้มากที่สุด เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ จัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อให้บุคลากรแสดงความรู้ความสามารถ<sup>107</sup>

สำเร็จ อาจารย์จันทร์ ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ มี 3 ข้อ ได้แก่ 1.1 เพื่อวางแผนการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 1.2 เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา และ 1.3 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา 2) หลักการ มี 4 ข้อ ได้แก่ 2.1 หลักการมีส่วนร่วม 2.2 หลักการความรับผิดชอบ 2.3 หลักการทำงานเป็นทีม และ 2.4 หลักการกระจายอำนาจ 3) กลไกในการดำเนินการ มี 4 ข้อ ได้แก่ 3.1 จัดโครงสร้างองค์กร 3.2 แต่งตั้งคณะกรรมการและกำหนดบทบาทหน้าที่ 3.3 กำหนดความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน และ 3.4 พัฒนาระบบสารสนเทศ 4) วิธีดำเนินการ มี 3 ข้อ ได้แก่ 4.1 การเตรียมการ 4.2 การดำเนินการ และ 4.3 การรายงานประเมินผล และ 5) การประเมินผล มี 3 ข้อ ได้แก่ 5.1 ก่อนดำเนินการ 5.2 ระหว่างดำเนินการ และ 5.3 หลังการดำเนินการ<sup>108</sup>

อาจันต์ เจริญผล ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

<sup>107</sup> นิตยา มั่นชำนานู, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา 6, 2 (เมษายน-กันยายน 2555): 36-42.

<sup>108</sup> สำเร็จ อาจารย์จันทร์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29” (ปริญาญ่าปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2556), 92-93.

ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) องค์การทางวิชาการ 2) การวางแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ด้านวิชาการ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) ระบบและการจัดกระบวนการบริหารวิชาการ และ 7) การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงานวิชาการ<sup>109</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

บาร์นส์ (Barnes) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของผู้ปกครองนักเรียนพบว่า การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยอุดมคติแล้วผู้ปกครองต้องการมีบทบาทที่โรงเรียนหรือในชั้นเรียน แม้ว่าจริงๆ แล้วการมีส่วนร่วมของพวกเขาจะไม่เป็นไปตามอุดมคติดังกล่าว และพบว่า ผู้ปกครองยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน การศึกษาครั้งนี้ได้หลักฐานเพิ่มเติมว่า บิดามารดาชาวอเมริกัน-แอฟริกัน มีความประสงค์ที่จะมีสิทธิ์เกี่ยวกับการเรียนการสอนลูกๆ ของตน ซึ่งบ่งชี้ว่าบิดามารดาชาวอเมริกัน-แอฟริกันเห็นคุณค่าของการศึกษา และเห็นว่าโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงความคาดหวังด้านการศึกษาและวัฒนธรรมของผู้ปกครองด้วย<sup>110</sup>

ฮัสเซส และ ฮอลด์บร็อก (Hughes and Holbrook) ทำการวิจัยเรื่อง Management Knowledge Management: A New Indicator of Innovation in Enterprises พบว่า ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กร มี 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ การวัดผล การปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ความร่วมมือในการทำงาน และการพยากรณ์แนวโน้ม ซึ่งการค้นพบนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กรได้<sup>111</sup>

<sup>109</sup> อาจันต์ เจริญผล, “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญาานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), 220-227.

<sup>110</sup> R. A. Barnes, “African American Parents Involvement in their Children Schooling” (Dissertation Abstracts International, 1995), 3152-A.

<sup>111</sup> L.P. Hughes and J. Adam Holbrook, **Management Knowledge Management: A New Indicator of Innovation in Enterprises** (British Columbia: Simon Fraser University, 1998), 122.

วิลสัน (Wilson) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta: การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ.1994-1997(School-Based Management in Alberta: Perceptions of Public School Leaders 1994–1997) ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนหรืออำนวยความสะดวก และผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน<sup>112</sup>

โจเซฟและจูเซฟ (Joseph and Juseph) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีการตรวจสอบการรับรู้ของนักเรียนนิวซีแลนด์ที่เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการด้านการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ มี 3 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านโอกาสทางอาชีพ มี 2 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านโปรแกรมการศึกษา มี 4 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านค่าใช้จ่ายและเวลา มี 3 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านลักษณะทางกายภาพ มี 3 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านที่ตั้งของสถานศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้ และ 7) ด้านอื่นๆ ได้แก่ อิทธิพลของครอบครัว กลุ่มเพื่อน และบุคคลทั่วไป ซึ่งจากข้อค้นพบดังกล่าว สามารถเป็นข้อแนะนำที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยในอนาคตได้<sup>113</sup>

ทอมสัน (Thompson) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะและการวัดผลการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าในสถานศึกษาต่างมีความจำเป็นที่จะมุ่งแสวงหามาตรการที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและครอบคลุมมาตรการขององค์กร เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ทั้งนี้ เพราะแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งผลการศึกษาผู้วิจัยเสนอว่าผลการดำเนินงานของกิจกรรมหรือโครงการ ควรจะมีการประเมินจากหลากหลายแหล่งข้อมูลและมีการแจ้งผลการประเมินต่อผู้บริหารให้ทราบเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาองค์กร<sup>114</sup>

จอห์นสโตน (Johnstone) ได้ศึกษาเรื่องตัวบ่งชี้ทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับท้องถิ่นในประเทศอินโดนีเซีย โดยการวิเคราะห์ห้าตัวประกอบ ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้ที่ใช้

<sup>112</sup>Robert James Wilson, "School-Based Management in Alberta: Perceptions of Public School Leaders 1994-1997" (Dissertation Abstracts International, 2001), 337.

<sup>113</sup>Mathew Joseph and Beatriz Joseph, "Service quality in education: a student perspective," **Quality Assurance in Education** 5, 1 (1997): 15-21.

<sup>114</sup>John L. Thompson, "Competency and measured performance outcomes," **Journal of Workplace Learning** 10, 5 (1998): 219-231.

ในการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.งบประมาณและบุคลากร ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอน อัตราเงินเดือนและเงินบำเหน็จของครู จำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์ งบประมาณทางการศึกษา จำนวนบุคลากรในโรงเรียน ค่าใช้จ่ายจากเงินที่ได้รับบริจาค ค่าใช้จ่ายที่ได้รับจากรัฐบาล ค่าใช้จ่ายเงินเดือนครู ค่าใช้จ่ายที่เป็นเงินบำเหน็จ ค่าใช้จ่ายที่เป็นอุปกรณ์การศึกษา เงินเดือนบุคลากร เป็นต้น 2. คุณภาพและปริมาณครูในโรงเรียน ได้แก่ วุฒิการศึกษาของครู ระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา การใช้สื่อการสอนของครู จำนวนวิชาที่เปิดสอน ค่าใช้จ่ายด้านอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอน เป็นต้น 3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ได้แก่ จำนวนชั่วโมงเรียนของนักเรียนในหนึ่งสัปดาห์ พื้นที่ห้องเรียนต่อนักเรียน จำนวนนักเรียนต่อครู และจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน และ 4. ภาระหน้าที่ของครูผู้สอน ได้แก่ จำนวนชั่วโมงสอนของครูต่อสัปดาห์ เงินพิเศษนอกเหนือหน้าที่การสอน จำนวนห้องต่อครูต่อจำนวนนักเรียน เป็นต้น<sup>115</sup>

โรเจอร์ (Roger) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพและลักษณะของการศึกษาวิชาชีพพยาบาล ที่พบว่า ประสิทธิภาพของการศึกษาวิชาชีพพยาบาล ประกอบด้วย 1) ความพร้อมของสถาบัน 2) โครงสร้างของสถาบัน 3) คุณภาพของอาจารย์ที่สอน 4) ความเหมาะสมของรายวิชาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 5) รายวิชาแกนที่ช่วยให้ผู้เรียนมีองค์ความรู้ทางสาขาวิชาเฉพาะ 6) ห้องฝึกปฏิบัติการ 7) การสอนให้ผู้เรียนเกิดการนำความรู้ไปบูรณาการใช้ในการฝึกปฏิบัติ และ 8) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อบทบาทวิชาชีพของตนเอง<sup>116</sup>

วิลเลียมและพอลลา (Williams) ได้ศึกษาสมรรถนะและลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นที่อยู่ในเมืองและผู้บริหารโรงเรียนในเมืองทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นมีสมรรถนะที่กว้างและลึกเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์และการแก้ปัญหา คือ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีการควบคุมตนเอง มีสติรู้ผิดชอบ มุ่งสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตระหนักถึงองค์กร มีการพัฒนาผู้อื่น มีภาวะผู้นำ มีอิทธิพล เป็นผู้เร่งความเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการความขัดแย้ง มีการทำงานเป็นหมู่คณะร่วมมือกันทำงาน และมีการคิดวิเคราะห์ นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปมีความแตกต่างกันในเรื่องการรับรู้ และการปรับตัวเข้ากับงานของตน ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่น จะมองตนเองว่าเป็นผู้นำ แสดงออกให้เห็นชัดเจนว่า มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและบรรยากาศขององค์กร สร้างความสัมพันธ์ในบริบทของเป้าประสงค์

<sup>115</sup>James N. Johnstone, **Indicators of education system** (London: Unesco, 1981), 221.

<sup>116</sup>M. E. Roger, "The Nature and Characteristics of Professional Education for Nursing," **Journal of Professional Nursing** 1, 6 (1988): 381-383.

และผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปรับรู้และปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกมากกว่า มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มคนภายนอกกว้างกว่า และใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อบกพร่องที่กว้างกว่า<sup>117</sup>

เบลนค์ (Blank) ได้ศึกษากระบวนการในการพัฒนาระบบตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนและสนับสนุนระบบตัวบ่งชี้ทางการศึกษาได้ โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม 9 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การคัดเลือก มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.1 พัฒนารอบแนวคิดโดยอาศัยผลการวิจัยและความสนใจของผู้จัดทำนโยบายและนักการศึกษา 1.2 จัดทำข้อตกลงและการประสานงานของผู้นำ 1.3 ให้ผู้จัดทำนโยบาย นักการศึกษา นักวิจัย และผู้จัดการข้อมูลเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือก จัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ และ 1.4 เลือกตัวบ่งชี้ไว้ในจำนวนที่จำกัดให้มีความยุ่งยากในการรายงานน้อยที่สุด 2) จัดทำระบบประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 ขั้นตอน ได้แก่ 2.1 ตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และ 2.2 ทำงานกับผู้ใช้ข้อมูลและผู้สนับสนุน เพื่อสร้างมาตรฐานสำหรับการเปรียบเทียบข้อมูล และ 3) การรายงานข้อมูลในรูปของตัวบ่งชี้ มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ 3.1 กำหนดรูปแบบของข้อมูล และกระบวนการตรวจสอบ 3.2 การรวบรวมและตรวจสอบข้อมูล และ 3.3 รายงานตัวบ่งชี้<sup>118</sup>

สมิธ (Smith) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานของแต่ละกรมการสถานศึกษา แต่ละโรงเรียนและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมือง โดยศึกษาผู้บริหาร ครูแนะแนว และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การทำงานของครูแตกต่างกัน โรงเรียนที่ได้รับทุนสนับสนุนจะได้คะแนนสูงกว่า สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนต่างกัน โรงเรียนที่ประชาชนมีส่วนร่วมมากกว่าจะได้คะแนนสูงกว่า ในขณะที่ความต้องการของผู้รับบริการเหมือนกัน และความพึงพอใจต่างกัน<sup>119</sup>

<sup>117</sup>Gunningham C. William and Corderiro A. Paula, **Educational Administration A Problem-Based Approach** (The United States of America: Rand McNally, 2000), 178-232.

<sup>118</sup>R. K. Blank, "Developing a system of education indicators: Selecting, Implementing and Reporting indicators," **Educational evaluation and policy analysis** 15, 1 (1993): 65-80.

<sup>119</sup>G. K. Smith, "The Relationship Between Faculty to Faculty Collaboration and Customer Satisfaction in Urban High Schools (Urban High Schools Site Based Management)" (Doctoral dissertation, Department of Philosophy, Wayne State University, 1999), 4331.

เบคเทล (Bechtel) ศึกษาเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารในเรื่องของการตรวจสอบ ความเป็นอิสระ และการประเมินผลที่เป็นส่วนหนึ่งของการปรับโครงสร้างโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าผู้บริหารไม่เห็นว่า การตรวจสอบได้เป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้ขาดความเป็นอิสระ แต่เห็นความสำคัญของระบบการประเมินผลนักเรียน ผู้บริหารต้องการอำนาจและการสนับสนุนในเรื่องการตรวจสอบได้ ผู้บริหารต้องการอำนาจเหนือคณะกรรมการในเรื่องเวลา การเงิน และการนิเทศติดตาม ซึ่งทั้งหมดนี้ขึ้นกับบริบทของโรงเรียน และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างโดยการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้เกิดความเป็นอิสระได้ เพราะถูกจำกัดในเรื่องของกฎ ระเบียบของรัฐ ความคาดหวังของสังคมและระเบียบของส่วนกลาง<sup>120</sup>

### สรุป

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สรุปได้ว่า แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องให้สอดคล้องในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล แบ่งงานออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารบุคคล กลุ่มงานบริหารงบประมาณ และกลุ่มงานบริหารทั่วไป การบริหารจัดการตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่กระทรวงศึกษากำหนด ทฤษฎีการบริหาร นอกจากนี้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับมาตรฐานโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

<sup>120</sup> D. Bechtel, "Principle perceptions of accountability, autonomy and assessment as part of a school restructuring deal" (Doctoral dissertation, Department of Philosophy, University of Pittsburgh, 1997), 1992.

### บทที่ 3

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อทราบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ งานวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามขั้นตอนการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยที่แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การจัดเตรียม โครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการเตรียมโครงการตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยศึกษาแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากตำรา ข้อมูลสถิติ การวิจัยของบุคคล และหน่วยงานต่างๆ รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อจัดทำโครงการวิจัยโดยขอคำแนะนำการจัดทำโครงร่างการวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์

**ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บข้อมูล และการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอเพื่อขอรับคำแนะนำจากอาจารย์และคณะกรรมการผู้ควบคุมงานวิจัย ตรวจสอบความถูกต้อง โดยดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัดโรงเรียน และการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งได้แก่

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับมาตรฐานโรงเรียนและแนวปฏิบัติการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่าของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC AWARDS) ปี พ.ศ.2556 เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัดและแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์หามาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งได้แก่

2.1 นำตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นและแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา และจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปสร้างเป็นข้อกระทงคำถามในลักษณะแบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นแบบลิเคิร์ต (likert scale)

2.2 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถาม หากความตรงด้าน โครงสร้างและเนื้อหา (content validity) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อกระทงคำถามจากความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ โดยหาดัชนี ความสอดคล้องรายข้อ IOC (Item-Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบหาค่า IOC ผ่านแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มเดียวกับที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาค<sup>1</sup> (Cronbach) จากนั้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ความเห็นชอบ และนำแบบสอบถามไปดำเนินการวิจัย

2.4 นำแบบสอบถามที่มีคุณภาพแล้วไปสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 331 โรงเรียน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืน มาทำการวิเคราะห์เพื่อหามาตรฐานและ ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis)

<sup>1</sup> Lee J. Cronbach, **Coefficient alpha and the internal structure of tests**



ขั้นที่ 3 การหาแนวปฏิบัติและการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ ซึ่งได้แก่

3.1 นำมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ไปจัดประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 คน เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน

3.2 นำมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ขนาดละ 3 โรงเรียน รวม 9 คน เพื่อหาความเหมาะสมของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานและตัวชี้วัด

3.3 นำมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย โดยผู้วิจัยนำผลการวิจัยจัดทำเป็นรายงานนำเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมงานวิจัยและคณะกรรมการร่วม และขอรับคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมงานวิจัยและคณะกรรมการร่วม เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงตรวจสอบให้ถูกต้อง จากนั้น จึงได้จัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์นำเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติต่อไป



แผนภูมิที่ 6 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ประชุมสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นจัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 คน และสอบถามความเหมาะสมเพื่อการยืนยันแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษากับผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ขนาดละ 3 โรงเรียน รวมจำนวน 9 คน

2. ประชากร ในการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 42 เขตการศึกษา จำนวนทั้งหมด 2,358 โรงเรียน แบ่งเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กนักเรียนไม่เกิน 499 คน จำนวน 901 โรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียน 500- 1499 คน จำนวน 857 โรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียน 1500-2499 คน จำนวน 304 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนจำนวน 2500 คนขึ้นไป จำนวน 296 โรงเรียน

#### กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 42 เขต มีการกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน<sup>2</sup> (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 331 โรงเรียน ส่วนวิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling)

สำหรับผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ทำหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 662 คน

---

<sup>2</sup> Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, “Determining Sample Size for Research Activities,” *Journal for Education and Psychological Measurement*, no. 3 (November 1970): 608.

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายแต่ละเขตการศึกษา

ประชากร						กลุ่มตัวอย่าง				
เขต	จำนวน โรงเรียน	ใหญ่ พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก	จำนวน โรงเรียน	ใหญ่ พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก
1	67	20	20	25	2	9	3	3	4	-
2	52	23	24	4	1	7	3	3	1	-
3	47	13	7	15	12	7	2	1	2	2
4	42	8	14	10	10	6	1	2	2	1
5	64	6	6	25	27	9	1	1	3	4
6	54	15	7	14	18	8	2	1	2	3
7	43	4	6	12	21	6	-	1	2	3
8	55	8	4	25	18	8	1	1	4	2
9	61	10	13	17	21	9	1	2	3	3
10	60	8	8	17	27	8	1	1	3	3
11	66	5	10	25	26	9	1	1	3	4
12	99	7	12	35	45	14	1	2	5	6
13	44	5	9	20	10	6	1	1	2	2
14	27	3	5	9	10	4	1	1	1	1
15	46	3	5	9	29	6	-	1	1	4
16	53	7	8	19	19	7	1	1	3	2
17	39	2	4	13	20	5	-	1	2	2
18	50	13	8	23	6	7	2	1	3	1
19	53	4	5	19	24	7	1	1	2	3
20	63	7	4	23	29	9	1	1	3	4
21	56	2	7	18	29	8	-	1	3	4
22	81	2	4	29	46	12	-	1	4	7
23	45	4	5	19	17	6	1	1	2	2
24	55	3	6	13	33	8	1	1	2	4

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายแต่ละเขตการศึกษา  
(ต่อ)

ประชากร						กลุ่มตัวอย่าง				
เขต	จำนวน โรงเรียน	ใหญ่ พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก	จำนวน โรงเรียน	ใหญ่ พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก
25	84	10	5	32	37	12	1	1	5	5
26	35	6	3	14	12	5	1	1	2	1
27	60	9	3	22	26	8	1	-	3	4
28	83	10	6	30	37	12	2	1	4	5
29	81	8	9	37	27	12	1	2	5	4
30	37	4	5	14	14	5	1	1	2	1
31	50	11	9	18	12	7	2	1	2	2
32	66	9	3	29	25	9	1	1	4	3
33	84	7	7	26	44	12	1	1	4	6
34	41	3	9	23	6	6	1	1	3	1
35	46	4	5	19	18	7	1	1	3	2
36	59	7	3	33	16	8	1	1	4	2
37	45	7	6	14	18	6	1	1	2	2
38	47	4	6	16	21	7	1	1	2	3
39	58	4	6	23	25	8	1	1	3	3
40	39	4	2	16	17	6	1	-	2	3
41	62	2	10	28	22	9	1	1	4	3
42	58	5	6	24	23	8	1	1	3	3
<b>รวม</b>	<b>2,358</b>	<b>296</b>	<b>304</b>	<b>857</b>	<b>901</b>	<b>331</b>	<b>46</b>	<b>48</b>	<b>118</b>	<b>119</b>

ที่มา: สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,  
จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาดโรงเรียน, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2558, เข้าถึงได้จาก  
[www.secondary.obec.go.th/](http://www.secondary.obec.go.th/)

## ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม (personal data) ได้แก่ การดำรงตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และข้อมูลส่วนประกอบ (environment data) เป็นขนาดโรงเรียน เล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ

2. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มตัวแปรหลักที่เกี่ยวกับมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลที่ได้สรุปจากการวิเคราะห์สังเคราะห์เอกสารและแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 4 ฉบับ ได้แก่

ฉบับที่ 1 แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) ซึ่งนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

ฉบับที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ทำงาน โดยแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความคิดเห็น เพื่อสอบถามระดับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับแบบมาตรฐานประมาณค่าของลิเคิร์ต<sup>3</sup> (likert scale) โดยผู้วิจัยกำหนดระดับค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง ตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ระดับน้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน
- ระดับ 2 หมายถึง ตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ระดับน้อย ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

<sup>3</sup>Renis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (กรุงเทพฯ: ฟริ้งเกอร์ปรีน แอนด์มิเดีย, 2536), 114-115.

ระดับ 3 หมายถึง ตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียน  
มัธยมศึกษาอยู่ระดับปานกลาง ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน  
ระดับ 4 หมายถึง ตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียน  
มัธยมศึกษาอยู่ระดับมาก ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน  
ระดับ 5 หมายถึง ตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียน  
มัธยมศึกษาอยู่ระดับมากที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ฉบับที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (open-ended questions) ใช้สำหรับการประชุม  
สนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 คน เพื่อระดม  
ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา  
โรงเรียนมัธยมศึกษา

ฉบับที่ 4 แบบสอบถามเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และการ  
ใช้ประโยชน์ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ  
เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เพื่อพิจารณาตรวจสอบ  
ความเหมาะสม ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ได้จริง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปลายเปิด (open-ended) เพื่อสอบถามความคิดเห็นและ  
ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติมที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

#### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัยทั้ง 4 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) เพื่อนำไปใช้  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้อง สรุปเป็นองค์ความรู้ และนำมาเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำไปปรึกษาอาจารย์  
ที่ปรึกษาและทำการปรับแนวคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ฉบับที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) ผู้วิจัยได้จัดสร้างและพัฒนา  
แบบสอบถามแบบจัดอันดับ 5 ระดับ ดังนี้

1. รวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพ  
มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสาร นำมาสร้าง  
แบบสอบถามภายใต้การแนะนำและคำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา



2. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบหาความตรงด้าน โครงสร้าง และเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน แสดงระดับความคิดเห็น โดยหาดัชนีความสอดคล้องรายข้อ IOC (Item-Objective Congruence) พิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และปรับปรุงแก้ไขสำนวน ภาษาให้ถูกต้องตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างทุกประการ เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 30 คน และทำการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.995 และทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ นำไปใช้สอบถามกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ฉบับที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (open-ended questions) ใช้สำหรับระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำผลการดำเนินการวิเคราะห์หามาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษามาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ฉบับที่ 4 แบบสอบถามเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และทำเป็นข้อคำถามนำไปใช้สอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อยืนยันความเหมาะสม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยการดำเนินงานตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยขอสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 9 คน

3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ จำนวน 331 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 ฉบับ รวม 662 ฉบับ โดยผู้วิจัยขอความร่วมมือให้ส่งกลับทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 622 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.96 และนำมาตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. นำมาตรฐานและตัวชี้วัดที่เป็นแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) จัดประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 7 คน เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

5. นำมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์ไปสอบถามผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตั้งกีดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ขนาดละ 3 โรงเรียน รวม 9 คน เพื่อพิจารณายืนยันความเหมาะสม แล้วนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ

#### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ถือว่า มัชฌิมเลขคณิตของคะแนนแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลที่มีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวชี้วัดควรนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยนำค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ตรวจสอบมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์<sup>4</sup> (Best) ดังนี้

<sup>4</sup> John W. Best, **Research in Education**, 2<sup>nd</sup> ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1970),

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ระดับตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน  
โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ระดับตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน  
โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ระดับตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน  
โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ระดับตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน  
โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ระดับตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน  
โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน  
มัธยมศึกษา ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) โดยใช้  
โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

4. การวิเคราะห์แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการ  
นำข้อมูลการวิเคราะห์ไปจัดการประชุมสนทนากลุ่มกับผู้บริหารเพื่อระดมความคิดเห็น และนำมา  
ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อหาข้อสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติ

5. การวิเคราะห์ตรวจสอบยืนยันแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน  
มัธยมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์หาความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) และการวิเคราะห์  
เนื้อหา (content analysis)

6. การวิเคราะห์การเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ ใช้  
การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบของตาราง แผนภูมิ และ  
การพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

## สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา และเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานมัธยมศึกษาของรัฐ ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัย คัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดตัวชี้วัดและแนวปฏิบัติ จำนวน 9 คน จากนั้นจัดประชุมสนทนากลุ่มกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นจัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 คน แล้วนำไปสอบถามความเหมาะสมเพื่อยืนยันแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ขนาดละ 3 โรงเรียน รวมจำนวน 9 คน และประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 42 เขตการศึกษา จำนวนทั้งหมด 2,358 โรงเรียน กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 331 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) ทำการสุ่มโรงเรียนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 331 โรงเรียน จากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การหาความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากนั้น ทำการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตาราง แผนภูมิ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีการศึกษากลุ่มตัวแปรโดยการศึกษาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์และสร้างตัวชี้วัดสอบถามระดับความคิดเห็นวิเคราะห์ข้อมูล นำผลจากการวิเคราะห์มาจัดทำแนวปฏิบัติ และขอรับการยืนยันความคิดเห็นที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 662 ฉบับได้รับคืนจำนวน 622 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.96 และใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

1.1 การวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา

1.2 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน กำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา จากแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3 นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) เพื่อหาความเหมาะสมของมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.4 นำมาตรฐานและตัวชี้วัดที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 7 คน จัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

2.5 นำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้ไปสอบถามผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 9 คน เพื่อหาความเหมาะสมของแนวปฏิบัติ

**ตอนที่ 3** การเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ โดยการนำมาตรฐาน ตัวชี้วัด และแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ

จากการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ตอนดังกล่าว ผู้วิจัยจึงอธิบายถึงรายละเอียดในแต่ละตอนได้ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

1.1 การวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ผลงานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตามกรอบแนวคิด ผู้วิจัยได้อ้างอิงแนวคิดจากนักวิชาการหลายคนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้ แนวคิดการบริหารเชิงระบบ (Systems Approach) ของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, ฮาโรลด์ คูมมอนด์ (Harold Koommtz), ลูเนนเบิร์ก และออสโตน์ (Lunenburg and Ornstein), ฮูฟฟ์ บัญประเสริฐ, เฮนรี เลนแมน (Henry Lenman), สุปัตรา สุภาพ และเจมส์ (Jamaes) แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ของเถลิงศักดิ์ โสมทิพย์, อานาจ วัชรจินดา และเฉลิมพงศ์ มีสมนัย แนวคิดการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) ของพลเดช รามวงศ์, เสนาะ ดิยาวี, สุรัสวดี ราชกุลชัย, วิทยาด่านช้างรังกุล, ครีกเกอร์ (Drucker), แมกเกรเกอร์ (McGregor) และเรดดิน (Reddin) แนวคิดการบริหารการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton), พลุ เดชะรินทร์, วีระเดช เชื้อนาม และอชิปต์ย์ คลี่สุนทร แนวคิดการบริหารตามวัฏจักรคุณภาพเดมมิ่ง (Deming Cycle) ของวาร์ทอร์ ภูเจริญ และ สุวิมล ว่องวานิช แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ของแอนโทนี (Anthony), เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom), กัสตาโว (Gustavo), ลุสซีเออร์ (Lussier), เอกชัย กี่สุขพันธ์, สมยศ นาวิกาน, ซัสกิน (Sashkin), ดิเรก วรรณเศียร แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ของยูทธนา แซ่เตียว, เดฟ สโนว์เดน (Dave Snowden) และวิจารณ์ ฟานิช แนวคิดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา แนวคิดขอบข่ายการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ของแคมป์เบลล์ (Campbell) และแรมเซเยอร์ (Ramseyer) แนวคิดมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดมาตรฐานการศึกษาของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) กฎกระทรวง

ศึกษาธิการว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษาพ.ศ. 2553    มาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียน  
มัธยมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวปฏิบัติการจัดทำมาตรฐาน  
การศึกษาสถานศึกษาของสำนักงานของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการบริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิโคคคลของกระทรวงศึกษาธิการ จากแนวคิดของนักวิชาการ  
ดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ตามรายละเอียดตารางต่อไปนี้







ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
4. ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน วัตถุประสงค์และผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓					✓			✓			✓
6. ผู้บริหารใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓			✓
7. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของพ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ การศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการตาม เป้าหมายและวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	
9.ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมีการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓				✓				✓					✓				
10.ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓				✓	✓		✓						✓		
11.ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน	✓	✓	✓	✓			✓			✓			✓		✓							✓			✓		✓	✓	
12.ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓		✓	✓		✓						✓						✓							✓		
13.ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการ	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓				✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
14.ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติมีการปฏิบัติงานตามแผนโครงการ	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓		✓										✓		
15.ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓		✓			✓		✓		✓	✓					✓	
16. ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากลระดับชาติและระดับท้องถิ่นอย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษาที่มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓		✓		✓					✓				✓		✓		✓
17.ผู้บริหารวางระบบควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓		✓		✓			✓	✓	✓					✓												
18.ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ	✓	✓	✓		✓		✓	✓			✓				✓							✓				✓		✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
19.ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับ การทำงานเป็นทีมให้ทีมงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงาน และช่วยเหลือกันในการทำงาน	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓		✓				✓				✓		✓			✓
20.ผู้บริหารมีการจัดการและพัฒนา ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง และทั่วถึง	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓			✓		✓		✓	✓		✓	
21.ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดกิจกรรม ส่งเสริมและตอบสนองความสามารถ พิเศษและความถนัดของผู้เรียนให้เต็ม ศักยภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓				✓			✓					✓			✓		
22.ผู้บริหารบริหารโรงเรียนสู่ มาตรฐานสากล	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓			✓			✓			✓		✓					
23.ผู้บริหารจัดการให้มีกิจกรรม ส่งเสริมค่านิยมที่ค้ำจุนกิจกรรมสืบสาน และสร้างสรรค์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย	✓	✓	✓		✓			✓	✓		✓				✓				✓				✓		✓			✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
24.ผู้บริหารจัดการให้มีข้อมูลสารสนเทศไว้ครอบคลุมการใช้งานทุกด้านเป็นปัจจุบันและเรียกใช้ได้สะดวก โดยนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓							✓									✓			
25.ผู้บริหารจัดการให้มีทีมงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาติดตามและประเมินคุณภาพของสถานศึกษาและนำผลการประเมินไปพัฒนาการทำงาน	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓								✓				✓			✓			✓
26.ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากรประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓			✓					✓		✓						✓	
27.ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณเงินนอกงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสเหมาะสมสอดคล้องกับระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓	✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓			✓	

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
28. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓				✓								✓	
29. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครูโดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน	✓	✓	✓		✓						✓					✓		✓					✓					✓
30. ผู้บริหารมุ่งเน้นงานวิชาการหลักสูตรการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเหมาะกับโรงเรียนและท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓		✓					✓	✓				✓		✓		✓
31. ผู้บริหารจัดการให้มีโครงการกิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นระบบและต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓			✓				✓				✓					✓		
32. ผู้บริหารจัดให้มีบุคลากรสำหรับทำงานสนับสนุนการสอนอย่างเพียงพอเพื่อลดภาระงานครูปฏิบัติการสอน	✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓			✓				✓				✓				✓	

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
33. ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีกิจกรรมผลงานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		✓			✓					✓	✓						✓	
34. ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบรอบคอบและทั่วถึง	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓				✓		✓			✓	✓			✓		✓				
35. ผู้บริหารส่งเสริมการประกวดและแข่งขันต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักเรียนและบุคลากร	✓	✓	✓	✓		✓					✓	✓		✓		✓					✓						✓	
36. ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรครูให้มีความสามารถในการทำงานและจัดครูสอนให้เพียงพอและตรงกับวิชาเอกหรือความถนัด	✓	✓	✓		✓		✓		✓								✓			✓					✓			✓
37. ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่หลากหลายตามความถนัดและสนใจ	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓											✓					✓		

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	
38.ผู้บริหารจัดการให้ ฝ่ายบริหาร หัวหน้างาน วางแผนในการทำงานมี ปฏิทินปฏิบัติงาน และมีเวลาในการ ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และนิเทศ ติดตามได้	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓							✓		✓		✓	
39.ปรับแนวคิดทัศนคติของครูในเรื่อง การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี ICT และนำไปพัฒนาการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓		✓	✓		✓			✓									
40.ผู้บริหารจัดการแบ่งงานให้บุคลากร ได้รับผิดชอบอย่างชัดเจนทั่วถึงครบทุก งานในองค์กร	✓	✓	✓			✓	✓			✓	✓		✓	✓		✓		✓			✓	✓	✓		✓		✓	✓	
41. ส่งเสริมครูพัฒนาผู้เรียนสู่ มาตรฐานสากล	✓	✓	✓	✓		✓			✓			✓		✓										✓		✓			
42. ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือครูแต่ละกลุ่มสาระเพื่อ ปรับเปลี่ยนวิธีสอน ทำข้อตกลง(MOU) ในการทำงานผลงานผลสัมฤทธิ์ นักเรียนระหว่างกัน	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓				✓				✓			✓	



ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
43. ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามี สภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่นสวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน	✓	✓	✓		✓		✓			✓							✓		✓	✓		✓						
44. ผู้บริหารจัดครูผู้สอนปฏิบัติงาน หน้าที่พิเศษให้ตรงตามความสามารถ ของครูแต่ละคนเพื่อให้งานแต่ละงานมี ประสิทธิภาพ โดยยึดหลัก put The right man on the right job	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓			✓		✓	✓			✓					✓			✓
45. ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผน และบริหารจัดการดูแลและพัฒนา อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของ โรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยและ สะอาดสวยงาม	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓					✓				✓		✓			✓		
46. ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามี ห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัยมีเครื่อง อำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์เครื่องฉายทิวทัศน์และสื่อ การสอน	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓			✓					✓		✓		✓		✓			✓	

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	
47.ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามี อาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อนและสิ่ง อำนวยความสะดวกพอเพียงอยู่ในสภาพ ใช้การได้ดีและปลอดภัย	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓		✓			✓	✓			✓	✓				✓		
48.ผู้บริหาร จัดให้สถานศึกษามี ห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตามกลุ่มสาระ เพียงพอและสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้ รวดเร็ว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓		✓			✓			✓		✓	✓		✓	✓	
49.ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็น แหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อม บรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการมี กิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓	✓			✓	✓			✓	✓	✓					✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
50.ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพถูกต้องอนามัยมีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลายมีผู้รับผิดชอบดูแล	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓						✓				✓		✓	✓			✓	✓	
51.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓				✓			✓			✓	✓			✓			✓
52.ผู้บริหารบริหารจัดการให้มีระบบแก้ไขปัญหาให้นักเรียนหนีเรียนขาดเรียนมาสาย ให้หมดไป	✓	✓	✓	✓	✓			✓				✓					✓					✓			✓	✓		✓
53. ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓							✓					✓			✓		✓				✓	
54. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระดมทรัพยากรเป็นต้น)	✓	✓	✓		✓		✓	✓						✓		✓	✓		✓			✓		✓	✓	✓		✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
55.ผู้บริหารจัดการให้แผนงานและ กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อ สร้างความเข้าใจบุคลากรใน สถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญ ในการจัดการศึกษาร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
56.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะ กรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ วางแผนกำกับติดตามดูแลและ ขับเคลื่อนการดำเนินงานของ สถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
57. ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษา เป็นแหล่งวิทยากรในการแสวงหา ความรู้และบริการชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
58. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด กิจกรรมการเรียนรู้การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และ ทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่ายกับ สถาบันอุดมศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	
59.ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงกับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและครู เป็นต้น	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓			✓				✓		✓			✓	✓			✓		✓	
60.ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อผู้ประกอบการ โดยตรง เช่น ให้ผู้ประกอบการและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓				✓		✓	✓
61. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำผู้แทนชุมชนร่วมวางแผนให้คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
62.ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อที่เกิ ประ โยชน์แก่ผู้เรียนสถานศึกษาและชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓				✓		✓	✓					✓	✓		✓	✓		✓	✓
63.ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชนครู ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓				✓		✓	✓			✓			✓	✓		✓	✓		✓
64.ผู้บริหารส่งเสริมสถานศึกษาร่วมมือกับผู้ปกครองดูแลนักเรียนในครอบครัวอย่างใกล้ชิดติดตามการเรียนความประพฤติของนักเรียนเป็นระยะให้ความร่วมมือกับโรงเรียนดูแลนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓		✓	✓
65.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน	✓	✓	✓		✓		✓		✓				✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓					

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
66.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓					✓		✓	✓			✓	✓	✓			✓			✓
67.ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนสอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓		✓			✓	✓			✓		✓				✓		✓
68.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเนื้อหาสาระกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓		✓			✓				✓				✓				✓	
69.ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคลแล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	✓	✓	✓		✓		✓					✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
70.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และได้ลงมือปฏิบัติจริงมีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓		✓		✓	✓			✓		✓			✓		✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
71. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีกรนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมาบูรณาการในการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓			✓
72. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อเกิดการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
73. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมองเพื่อ นำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓			✓
74. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรมนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓
75. ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินค่า	✓	✓	✓	✓	✓			✓				✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓				✓	✓



ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
76.ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียนวางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓
77.ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓		✓
78.ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓			✓		✓	✓		✓	✓	✓						✓	✓
79.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้ามีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้ นำผลไปพัฒนาผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓			✓
80.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นผู้นำทางวิชาการศรัทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	
81.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓				✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓		✓	
82.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓			✓	✓				✓	✓	✓					✓	✓
83.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓			✓	
84.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓				✓		✓	
85.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓				✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓			✓	✓	

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
86. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียน โดยการจัดอบรมให้แก่นักเรียนหรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
87. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นเรื่องการเรียนหรือทำความดี ประพฤติดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
88. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจและอยากเรียนของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
89. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนอยากเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
90. ผู้บริหารให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรงตามศักยภาพของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
91. ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้อง วิเคราะห์หลักสูตรมาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชาเพื่อนำสู่การทำ แผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการ เรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓		✓		✓	✓			✓	✓	✓			✓			✓
92. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควร เน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓
93. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนา ตนเองโดยสนับสนุนทุนในการศึกษา ต่อศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและทำวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓				✓	✓			✓	✓	✓				✓		✓
94. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและ บุคลากรในโรงเรียนรักและผูกพัน ชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓								✓		✓			✓	✓	✓	✓					✓
95. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าแหล่ง เรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓			✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
96. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้นเรียนและ สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ใน การบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
97. ผู้บริหารจัดการให้ครูมีเครื่องมือ ข้อมูล คู่มืออย่างเพียงพอสอดคล้องกับ ความต้องการในการจัดการเรียนรู้ได้ อย่างทันสมัยและทั่วถึง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
98. ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ความสามารถและชำนาญการด้าน วิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่ รับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
99. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ ทักษะการพูด การอ่านการเขียน ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศ อื่นๆ เพื่อการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.
100. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์(ICT) ในการจัดการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผลและการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์ (online) และออฟไลน์(offline)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
101. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเพิ่มเนื้อหาและจัดกิจกรรมสู่สาระการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศให้ผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
102. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
103. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้ได้ทุกเวลาทุกสถานที่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 2 ได้สรุปตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์ตำรา และเอกสารวิชาการ ต่างๆ ได้จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด 103 ตัวชี้วัด







ตารางที่ 3 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการ  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
20.ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการกิจกรรมที่ส่งเสริม สุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
21.การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีตัวแทนผู้บริหาร และตัวแทนกลุ่มสาระในการจัดทำแผนงาน โครงการ การตัดงบประมาณ การพิจารณาความดีความชอบ	✓	✓	✓	✓	✓				
22.ผู้บริหารมีแนวทางทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น	✓	✓		✓	✓	✓			
23.ผู้บริหารมุ่งเน้นงานวิชาการ หลักสูตร การวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24.ผู้บริหารจัดการให้มีโครงการกิจกรรมเพื่อยกระดับ คุณภาพผู้เรียนให้เป็นระบบและต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
25.ผู้บริหารสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ใน โรงเรียน	✓	✓	✓		✓	✓			
26.ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง และมีการประเมินผลงานเชิงประจักษ์ที่ สอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
27.ผู้บริหารมีการกำหนดตารางการทำงานฝ่ายต่างๆ สามารถปฏิบัติและติดตามได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
28.ผู้บริหารส่งเสริมการประกวดและแข่งขันต่างๆ เพื่อ เพิ่มศักยภาพของนักเรียนและบุคลากร	✓	✓							✓
29.ผู้บริหารจัดครูผู้สอนปฏิบัติงานหน้าที่พิเศษให้ตรง ตามความสามารถของครูแต่ละคน เพื่อให้งานแต่ละงาน มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
30.ผู้บริหารจัดโครงสร้างการบริหารงานผ่านการคัด กรองบุคลากร โดยยึดหลัก Put the right man in the job.	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
31.ผู้บริหารจัดการให้ฝ่ายบริหาร หัวหน้างาน วางแผนใน การทำงานมีปฏิทินปฏิบัติงาน และมีเวลาในการ ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและนิเทศติดตามได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
32. ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนจะต้องรับฟังความ คิดเห็นของแต่ละฝ่ายเพื่อเดินหน้าให้โรงเรียนมีคุณภาพ	✓	✓	✓	✓	✓				
33.ผู้บริหารมีวิธีการที่ดี มีระบบ มีคุณภาพ ตรวจสอบ ได้	✓	✓	✓		✓	✓			



ตารางที่ 3 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการ  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
44.ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการให้บริการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
45.ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพหลักก่อนมัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลายมีผู้รับผิดชอบดูแล	✓	✓	✓	✓	✓		✓		
46.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
47.ผู้บริหารบริหารจัดการให้มีระบบแก้ไขปัญหานักเรียนหนีเรียน ขาดเรียน มาสาย ให้หมดไป	✓	✓	✓	✓	✓				
48.ผู้บริหารส่งเสริมคณะครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา ร่วมมือในการกำหนดเป้าหมาย มีส่วนร่วมกันทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
49.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปรับเวลาเรียนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาที่สอน	✓	✓	✓	✓	✓				
50.ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเพื่อลดภาระงานด้านเอกสารของครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
51.ผู้บริหารจัดการให้แผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
52.ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาด้านศักยภาพ เพิ่มคุณภาพของครูและบุคลากรการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓		✓		
53.ผู้บริหารต้องมีการบริหารและมาตรการที่เด่นชัดในการบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓				
54.ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓				
55.ผู้บริหารจัดให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓				









ตารางที่ 3 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการ  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
102.ผู้บริหารส่งเสริมให้โรงเรียนมีโครงการพิเศษเพื่อสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
103.ผู้บริหารจัดระบบรักษาความปลอดภัยแก่ครูนักเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
104.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตรประจำวัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
105.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองโดยสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อ ศึกษาคุณงาน ฝึกอบรมและทำวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
106.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนรักและผูกพันชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่	✓	✓	✓	✓	✓				
107.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
108.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
109.ผู้บริหารจัดการให้ครูมีเครื่องมือ ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างเพียงพอสอดคล้องกับความต้องการในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและทั่วถึง	✓	✓	✓	✓	✓				
110.ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ความสามารถ และชำนาญการด้านวิชาการในวิชาที่สอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
111.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ทักษะการพูด การอ่าน การเขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
112.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์(ICT) ในการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
113.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเพิ่มเนื้อหาและจัดกิจกรรมผู้สาระการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศให้ผู้เรียน	✓	✓	✓	✓					
114. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรมทางการเรียนการสอนเพื่อสู่ความเป็นเลิศของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓				



ตารางที่ 3 สรุปผลตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการ  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
115. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประกวดโรงเรียนและแข่งขันทางวิชาการของนักเรียนระหว่างโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓				
116. โรงเรียนสามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความต้องการ และจำเป็น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
117. โรงเรียนมีการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างอิสระ และคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลัง สรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
118. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง ผ่านการฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงาน	✓	✓		✓	✓	✓	✓		
119. ให้โรงเรียนมีความอิสระในการบริหารจัดการ กระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่โรงเรียนให้มีอิสระ (autonomy) มากขึ้น ภายใต้กรอบความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
120. ผู้บริหารสร้างจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษา เชื่อมโยงในการจ้างงานและการเลื่อนเงินเดือนของครูเข้ากับผลสัมฤทธิ์นักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		

จากตารางที่ 3 สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้จำนวนตัวชี้วัดทั้งสิ้น 120 ตัวชี้วัด และเลือกข้อความตัวชี้วัดที่สอดคล้องกันจัดให้เป็นตัวชี้วัดข้อเดียวกันได้ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อทำเป็นข้อคำถามในแบบสอบถามจำนวน 100 ข้อ

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ทำหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จำนวน 311 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 622 คน สอบถามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และขนาดโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียดดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	รวม	
		จำนวน	ร้อยละ
1	ตำแหน่ง		
	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	311	50.00
	ครูที่ทำหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	311	50.00
	<b>รวม</b>	<b>622</b>	<b>100.00</b>
2	เพศ		
	ชาย	401	64.47
	หญิง	221	35.53
	<b>รวม</b>	<b>622</b>	<b>100.00</b>
3	อายุ		
	ไม่เกิน 30 ปี	97	15.59
	31 – 40 ปี	148	23.79
	41 – 50 ปี	173	27.81
	51 ปีขึ้นไป	204	32.80
	<b>รวม</b>	<b>622</b>	<b>100.00</b>
4	วุฒิการศึกษา		
	ปริญญาตรี	194	31.19
	ปริญญาโท	409	65.76
	ปริญญาเอก	19	3.05
	<b>รวม</b>	<b>622</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ชื่อ	สถานภาพ	รวม	
		จำนวน	ร้อยละ
5	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน		
	ไม่เกิน 5 ปี	143	22.90
	6-10 ปี	185	29.74
	11-15 ปี	126	20.26
	15 ปีขึ้นไป	168	27.01
	<b>รวม</b>	<b>622</b>	<b>100.00</b>
6	ขนาดโรงเรียน		
	ขนาดเล็ก นักเรียนไม่เกิน 449 คน	112	36.01
	ขนาดกลาง นักเรียน 500-1499 คน	113	36.33
	ขนาดใหญ่ นักเรียน 1500-2499 คน	44	14.15
	ขนาดใหญ่พิเศษ นักเรียนตั้งแต่ 2500 คนขึ้นไป	42	13.50
	<b>รวม</b>	<b>622</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 622 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 401 คน คิดเป็นร้อยละ 64.47 เพศหญิง จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 35.53 คน ด้านอายุพบว่า อายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 และอายุไม่เกิน 30 ปีมีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 15.59 คน ด้านการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 409 คน คิดเป็นร้อยละ 65.76 และน้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอก จำนวน 19คน คิดเป็นร้อยละ 3.05 ด้านประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน 6- 10 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 29.74 และน้อยที่สุด คือประสบการณ์ในการทำงาน 11- 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.26 ด้านขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมาจากโรงเรียนขนาดกลางที่มีนักเรียน 500-1499 คน มากที่สุด จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 36.33 และน้อยที่สุดมาจากโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2500 คนขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.50

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่ามัธยิมเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัธยิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับของแต่ละตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัธยิมเลขคณิต (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับการปฏิบัติ
1	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	4.74	0.48	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ(Academic Leadership)	4.68	0.50	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร บริหารงานวิชาการและบริหารจัดการ	4.52	0.58	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน	4.58	0.58	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.72	0.52	มากที่สุด
6	ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)	4.61	0.57	มากที่สุด
7	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป	4.56	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
8	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติ การ ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์	4.45	0.60	มาก
9	ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มี การตรวจสอบและถ่วงดุลโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.46	0.60	มาก
10	ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม	4.53	0.59	มากที่สุด
11	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM)และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่ เครือข่ายและสาธารณชน	4.34	0.69	มาก
12	ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาตามกฎกระทรวง ศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	4.47	0.64	มาก
13	ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธ กิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น พื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง	4.59	0.59	มากที่สุด
14	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความ สำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับ อุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มี การปฏิบัติงานตามแผน/โครงการ	4.59	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
15	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.39	0.66	มาก
16	ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหา สาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับ ท้องถิ่นอย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของ สถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	4.42	0.65	มาก
17	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตร และดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ	4.49	0.62	มาก
18	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็น ทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการ ทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงาน	4.52	0.62	มากที่สุด
19	ผู้บริหารมีการจัดการและพัฒนาระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง	4.60	0.59	มากที่สุด
20	ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและ ตอบสนองความสามารถพิเศษและความถนัดของ ผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ	4.45	0.61	มาก
21	ผู้บริหารจัดการให้มีกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดี งาม กิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย	4.61	0.55	มากที่สุด
22	ผู้บริหารจัดการให้มีข้อมูลสารสนเทศไว้ ครอบคลุมการใช้งานทุกด้านเป็นปัจจุบัน และ เรียกใช้ได้สะดวก โดยนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการ	4.40	0.65	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
23	ผู้บริหารจัดการให้มีทีมงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ติดตามและประเมินคุณภาพของสถานศึกษา และนำผลการประเมินไปพัฒนาการทำงาน	4.47	0.63	มาก
24	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ	4.49	0.63	มาก
25	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณเงินนอกงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เหมาะสมสอดคล้องกับระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง	4.57	0.63	มากที่สุด
26	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน	4.50	0.64	มากที่สุด
27	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน	4.29	0.74	มาก
28	ผู้บริหารมุ่งเน้นงานวิชาการ หลักสูตร การวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเหมาะสมกับโรงเรียนและท้องถิ่น	4.47	0.70	มาก
29	ผู้บริหารจัดการให้มีโครงการกิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นระบบและต่อเนื่อง	4.56	0.56	มากที่สุด
30	ผู้บริหารจัดให้มีบุคลากรสำหรับทำงานสนับสนุนการสอนอย่างเพียงพอ เพื่อลดภาระงานครู ปฏิบัติการสอน	4.44	0.69	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
31	ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลงานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียน	4.46	0.60	มาก
32	ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบรอบคอบและทั่วถึง	4.51	0.60	มากที่สุด
33	ผู้บริหารส่งเสริมการประกวดและแข่งขันต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักเรียนและบุคลากร	4.55	0.60	มากที่สุด
34	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรครูให้มีความสามารถในการทำงานและจัดครูสอนให้เพียงพอและตรงกับวิชาเอกหรือความถนัด	4.61	0.55	มากที่สุด
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่หลากหลาย ตามความถนัดและสนใจ	4.50	0.59	มากที่สุด
36	ผู้บริหารจัดการให้ฝ่ายบริหาร หัวหน้างานวางแผนในการทำงาน มีปฏิทินปฏิบัติงาน และมีเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและนิเทศติดตามได้	4.54	0.58	มากที่สุด
37	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดีให้มีสวัสดิการ เช่นเรียนฟรีหรือมีทุนการศึกษา	4.52	0.57	มากที่สุด
38	ปรับแนวคิดทัศนคติของครูในเรื่องการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี ICTและนำไปพัฒนาการเรียนการสอน	4.52	0.55	มากที่สุด
39	ผู้บริหารจัดการแบ่งงานให้บุคลากรได้รับผิดชอบอย่างชัดเจนทั่วถึงครบทุกงานในองค์กร	4.64	0.56	มากที่สุด



ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
40	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ตำหนิตีติชนให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ใช้วิธีเรียกไปตักเตือน และให้คำแนะนำเป็นการเฉพาะตัว	4.53	0.60	มากที่สุด
41	ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือครูแต่ละกลุ่มสาระเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีสอนทำข้อตกลง (MOU) ในการทำงาน ผลงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนระหว่างกัน	4.41	0.68	มาก
42	ผู้บริหารจัดครูผู้สอนปฏิบัติงานหน้าที่พิเศษให้ตรงตามความสามารถของครูแต่ละคน เพื่อให้งานแต่ละงานมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลัก Put The right man on the right job	4.48	0.65	มาก
43	ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการ ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยและสะอาดสวยงาม	4.56	0.59	มากที่สุด
44	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และสื่อการสอน	4.49	0.63	มาก
45	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน	4.59	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
46	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มี ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่ง อำนวยความสะดวกพอเพียงอยู่ในสภาพใ้การใช้การได้ ดีและปลอดภัย	4.55	0.61	มากที่สุด
47	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีเครือข่ายอินเทอร์เน็ต แบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของ โรงเรียน	4.44	0.66	มาก
48	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียน อิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตามกลุ่มสาระเพียงพอ และ สามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และ สืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว	4.31	0.69	มาก
49	ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มี สภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มี กิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้า อย่างหลากหลาย	4.48	0.64	มาก
50	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่ หลากหลายมีผู้รับผิดชอบดูแล	4.42	0.68	มาก
51	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่ง เรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	4.52	0.62	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
52	ผู้บริหารบริหารจัดการให้มีระบบแก้ไขปัญหา นักเรียนหนีเรียน ขาดเรียน มาสาย ให้หมดไป	4.40	0.70	มาก
53	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพ การศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระดมทรัพยากรเป็นต้น)	4.39	0.66	มาก
54	ผู้บริหารจัดการให้แผนงานและกิจกรรมส่งเสริม ความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรใน สถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัด การศึกษาาร่วมกัน	4.46	0.64	มาก
55	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับติดตามดูแลและ ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.50	0.62	มากที่สุด
56	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่ง วิทยาการในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน	4.41	0.66	มาก
57	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และ ทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา	4.39	0.68	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
58	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สูงกับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของผู้บริหารและครู เป็นต้น	4.48	0.63	มาก
59	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อ ผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ผู้ปกครองและชุมชน เข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการศึกษา	4.53	0.64	มากที่สุด
60	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำผู้แทนชุมชน ร่วมวางแผน ให้คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาและจัดการเรียนรู้	4.39	0.68	มาก
61	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการ กิจกรรมที่เกิดจากความต้องการพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกันเพื่อที่เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน	4.44	0.66	มาก
62	ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน เพื่อ นำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน	4.47	0.67	มาก
63	ผู้บริหารส่งเสริมสถานศึกษาร่วมมือกับผู้ปกครอง ดูแลนักเรียนในครอบครัวอย่างใกล้ชิด ติดตาม การเรียน ความประพฤติของนักเรียนเป็นระยะให้ ความร่วมมือกับโรงเรียนดูแลนักเรียน	4.52	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
64	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตน ในการสอนและพัฒนาผู้เรียน	4.64	0.55	มากที่สุด
65	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตร การศึกษา	4.64	0.53	มากที่สุด
66	ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิด ขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร	4.59	0.56	มากที่สุด
67	ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการ เรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	4.55	0.56	มากที่สุด
68	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และได้ลงมือปฏิบัติจริง มี การส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่ หลากหลาย	4.57	0.58	มากที่สุด
69	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือ สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมาบูรณาการในการ เรียนรู้	4.47	0.61	มาก
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อเกิดการเรียนรู้	4.59	0.57	มากที่สุด
71	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และ จัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่าง บุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่ เป้าหมาย	4.58	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
72	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่ เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการ เรียนรู้	4.56	0.61	มากที่สุด
73	ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้ วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินค่า	4.56	0.58	มากที่สุด
74	ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียน ด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของ วิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไข ให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและ นำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	4.52	0.60	มากที่สุด
75	ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับ กิจกรรมการเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน	4.57	0.58	มากที่สุด
76	ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้	4.53	0.58	มากที่สุด
77	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้ นำผล ไปพัฒนาผู้เรียน	4.48	0.62	มาก
78	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ศรัทธาในอาชีพ ครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.61	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
79	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นใน สถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์	4.53	0.61	มากที่สุด
80	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่น และมีความสุข	4.58	0.59	มากที่สุด
81	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝัง คุณธรรม ค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย	4.67	0.54	มากที่สุด
82	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้า แสดงออก	4.58	0.58	มากที่สุด
83	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือ วิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียน มีความคิด สร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์	4.60	0.56	มากที่สุด
84	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของ นักเรียนโดยการจัดอบรมให้แก่นักเรียนหรือเข้า ค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และ คุณลักษณะนิสัยที่ดี	4.59	0.57	มากที่สุด
85	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมี ความกระตือรือร้นเรื่องการเรียนรู้ หรือทำความดี ประพฤติดี	4.60	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
86	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่ หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจ และอยากเรียน ของผู้เรียน	4.51	0.62	มากที่สุด
87	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมใน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้นักเรียนอยากเรียน	4.59	0.57	มากที่สุด
88	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียน เป็นรายบุคคล เพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรงตาม ศักยภาพของนักเรียน	4.57	0.58	มากที่สุด
89	ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์ หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการ เรียนรู้	4.58	0.57	มากที่สุด
90	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการจัด กิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถ นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน	4.59	0.56	มากที่สุด
91	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองโดย สนับสนุนทุนในการศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม และทำวิจัย	4.47	0.63	มาก
92	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรใน โรงเรียนรักและผูกพัน ชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่	4.55	0.59	มากที่สุด
93	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย	4.60	0.55	มากที่สุด



ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของแต่ละ  
ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (ต่อ)

(n= 311)

ข้อที่	ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับการ ปฏิบัติ
94	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถ บริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรม ใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ	4.58	0.55	มากที่สุด
95	ผู้บริหารจัดการให้ครูมีเครื่องมือ ข้อมูล คู่มือ อย่าง เพียงพอสอดคล้องกับความต้องการในการจัดการ เรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและทั่วถึง	4.50	0.60	มากที่สุด
96	ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถ และชำนาญการด้านวิชาการในวิชาที่สอนและ หน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.59	0.57	มากที่สุด
97	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ทักษะการพูด การอ่าน การเขียนภาษาอังกฤษหรือ ภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อการสื่อสารได้อย่าง ถูกต้อง	4.43	0.67	มาก
98	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์(ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์(online) และออฟไลน์(offline)	4.48	0.62	มาก
99	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเพิ่มเนื้อหาและจัดกิจกรรม คู่สาระการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศให้ ผู้เรียน	4.52	0.60	มากที่สุด
100	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการ เรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษ ที่ 21	4.53	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า โดยภาพรวมตัวชี้วัดทั้ง 100 ข้อ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต(Mean)ของความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ระหว่าง 4.29- 4.74 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติหน้างาน ประกันคุณภาพของโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดในระดับมากถึงมากที่สุดเมื่อพิจารณาค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.48-0.74แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวชี้วัด ไม่แตกต่างกันหรือมีความสอดคล้องกัน

2.3 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) มีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน และพิจารณาจากค่า KMO and Bartlett's Test โดยค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่างๆ ว่า มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ได้แสดงรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ค่า KMO-Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

Kaiser – Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.979
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi – Square
	63383.675
	df
	4950
	Sig
	.000

จากตารางที่ 6 พบว่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling) มีค่าเท่ากับ 0.979ซึ่งมีค่าใกล้1.00แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมและความเพียงพอของข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้และจาก Bartlett's Test of Sphericityมีค่า Chi-Square เท่ากับ 63383.675 ได้ค่า Significance เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 มีผลให้ปฏิเสธ  $H_0$  มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน ทำให้ข้อมูลสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อไปได้

การวิเคราะห์องค์ประกอบตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 100 ข้อ โดยเกณฑ์ข้อตกลงเบื้องต้นในการพิจารณาองค์ประกอบ คือ 1) ค่าไอเกน (eigenvalues) มากกว่า 1.00 เป็นเกณฑ์การพิจารณาตัวแปร 2) ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) มากกว่า 0.50 ขึ้นไปและ3) มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ตัวแปรขึ้นไป โดยมีค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสัมพันธ์กัน

ทั้งนี้ ตัวแปรทุกองค์ประกอบ (factor extraction) มีการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบ Maximum Likelihood และหมุนแกนองค์ประกอบด้วยวิธีแวกซ์ (Varimax with Kaiser Normalization)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสกัดองค์ประกอบ (factor extraction) พบว่า มาตรฐาน และตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบได้ ทั้งหมด 11 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7 องค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปรมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับ

คุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

องค์ประกอบ (component)	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวน (eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative% of Variance)	ค่าความแปรปรวน (eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative% of Variance)	ค่าความแปรปรวน (eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative% of Variance)
1	52.495	52.495	52.495	52.495	52.495	52.495	20.822	20.822	20.822
2	3.437	3.437	55.932	3.437	3.437	55.932	9.413	9.413	30.235
3	2.559	2.559	58.491	2.559	2.559	58.491	9.279	9.279	39.514
4	2.002	2.002	60.493	2.002	2.002	60.493	6.910	6.910	46.423
5	1.851	1.851	62.345	1.851	1.851	62.345	5.189	5.189	51.612
6	1.601	1.601	63.946	1.601	1.601	63.946	4.859	4.859	56.471
7	1.378	1.378	65.324	1.378	1.378	65.324	4.102	4.102	60.573
8	1.240	1.240	66.564	1.240	1.240	66.564	3.736	3.736	64.309
9	1.077	1.077	67.641	1.077	1.077	67.641	3.052	3.052	67.361
10	1.052	1.052	68.693	1.052	1.052	68.693	1.282	1.282	68.643
11	1.010	1.010	69.703	1.010	1.010	69.703	1.060	1.060	69.703

จากตารางที่ 7 แสดงจำนวนองค์ประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (eigenvalues) มากกว่า 1 ขึ้นไป มีจำนวน 11 องค์ประกอบเมื่อหมุนแกนแล้วอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 69.703 และเมื่อพิจารณาตามข้อตกลงเบื้องต้นในการกำหนดเลือกองค์ประกอบแล้ว พบว่า จำนวนองค์ประกอบที่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นในการพิจารณาองค์ประกอบมี 6 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความ

แปรปรวนสะสมที่ร้อยละ 56.471 และแต่ละองค์ประกอบมีค่าไอเกน และค่าร้อยละของความแปรปรวน ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 มีค่าไอเกน 20.822 และค่าความแปรปรวนร้อยละ 20.822
- องค์ประกอบที่ 2 มีค่าไอเกน 9.413 และค่าความแปรปรวนร้อยละ 9.413
- องค์ประกอบที่ 3 มีค่าไอเกน 9.279 และค่าความแปรปรวนร้อยละ 9.279
- องค์ประกอบที่ 4 มีค่าไอเกน 6.910 และค่าความแปรปรวนร้อยละ 6.910
- องค์ประกอบที่ 5 มีค่าไอเกน 5.189 และค่าความแปรปรวนร้อยละ 5.189
- องค์ประกอบที่ 6 มีค่าไอเกน 4.859 และค่าความแปรปรวนร้อยละ 4.859

เมื่อพิจารณาที่ค่าน้ำหนักของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ สามารถสรุปรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8 จำนวนตัวแปร และค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

องค์ประกอบที่	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)
1	32	0.513 - 0.721
2	11	0.509 - 0.659
3	10	0.503 - 0.706
4	7	0.554 - 0.731
5	3	0.503 - 0.610
6	7	0.531 - 0.698
<b>รวม</b>	<b>70</b>	<b>0.503 - 0.731</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ รวมตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบได้ 70 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.503–0.731 แยกออกเป็น องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบ 32 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบ 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบ 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบ 7 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบ 3 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรอธิบายขององค์ประกอบ 7 ตัวแปร

เมื่อวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละองค์ประกอบแล้ว ผู้วิจัย ได้อธิบาย รายละเอียดของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบพร้อมทั้งตั้งชื่อองค์ประกอบให้มีความสอดคล้องกับ ตัวแปรตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
81	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย	.721
80	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข	.706
73	ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินค่า	.692
87	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้นักเรียน อยากเรียน	.687
74	ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	.685
72	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรมนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้	.680
71	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย	.677
82	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก	.675
85	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น เรื่องการเรียนรู้ หรือทำความดี ประพฤติดี	.675

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
78	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ศรัทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	.672
89	ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์หลักสูตรมาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้	.670
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อเกิดการเรียนรู้	.663
83	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียน มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์	.663
88	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรงตามศักยภาพของนักเรียน	.661
68	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียน ได้คิดวิเคราะห์ และได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	.658
90	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน	.651
86	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจ และอยากเรียนของผู้เรียน	.650
84	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียน โดยการจัดอบรมให้แก่ นักเรียน หรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดี	.640
94	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ	.637
64	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน	.629
66	ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร	.628

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
75	ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ และตามพัฒนาการของผู้เรียน	.625
93	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้ใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่ง เรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย	.619
69	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อมของ ท้องถิ่นมาบูรณาการ ในการเรียนรู้	.613
67	ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	.612
76	ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการ พัฒนาการเรียนรู้	.605
79	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่าง สร้างสรรค์	.597
65	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัด การศึกษาและหลักสูตรการศึกษา	.596
92	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรใน โรงเรียนรักและผูกพัน ชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่	.575
96	ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ความสามารถและชำนาญการด้าน วิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่รับผิดชอบ	.542
77	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอน และการจัดการเรียนรู้นำผลไปพัฒนาผู้เรียน	.532
100	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้ นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21	.513
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		20.822
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		20.822

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรอธิบายที่สำคัญจำนวน 32 ตัวแปร มีค่า  
น้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.513-0.721 ค่าความแปรปรวน(eigenvalues) เท่ากับ 20.822 และ

ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 20.822 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 32 ตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวปฏิบัติได้ร้อยละ 20.822 เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวน(eigenvalues) ขององค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านจัดการเรียนรู้”

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
12	ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	.659
14	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มีการปฏิบัติงานตามแผนโครงการ	.654
16	ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นอย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	.635
15	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ	.621
11	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และเผยแพร่ความรู้ และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน	.610
8	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์	.608
13	ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง	.589
17	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ	.585
18	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงาน	.555



ตารางที่ 10 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
9	ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและ ถ่วงดุล โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	.548
10	ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหาร ที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม	.509
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		9.413
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		9.413

จากตารางที่ 10 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรอธิบายที่สำคัญจำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.509-0.659 ค่าความแปรปรวน (eigenvalues) เท่ากับ 9.413 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 9.413 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวปฏิบัติได้ร้อยละ 9.413 เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวน (eigenvalues) ขององค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านบริหารและจัดการศึกษา”

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
60	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำผู้แทนชุมชนร่วมวางแผน ให้ คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้	.706
61	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรมที่เกิดจากความ ต้องการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน	.699
59	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการศึกษา	.676
62	ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการ ยกระดับคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน	.665

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
53	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและคณะกรรมการ สถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระดม ทรัพยากร เป็นต้น)	.631
57	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา	.615
55	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ วางแผน กำกับติดตาม ดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของ สถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	.591
54	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อ สร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญ ในการจัดการศึกษาร่วมกัน	.580
58	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่มี คุณภาพและประสิทธิภาพสูง กับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่ หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและ ครู เป็นต้น	.568
56	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิชาการในการแสวงหา ความรู้และบริการชุมชน	.503
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		9.279
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		9.279

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรอธิบายที่สำคัญจำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.503-0.706 ค่าความแปรปรวน (eigenvalues) เท่ากับ 9.279 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 9.279 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวปฏิบัติได้ร้อยละ 9.279 เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวน (eigenvalues) ขององค์ประกอบอื่นแล้ว

องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา”

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
46	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพออยู่ใน สภาพใช้การได้ดีและปลอดภัย	.731
45	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน	.721
44	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มีเครื่อง อำนวยความสะดวก ตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และสื่อการสอน	.699
43	ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการ ดูแลและพัฒนา อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้มีสภาพมั่นคง ปลอดภัยและสะอาดสวยงาม	.621
49	ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อม บรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย	.588
48	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยง เครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว	.560
50	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มี อาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลาย มีผู้รับผิดชอบดูแล	.554
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		6.910
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		6.910

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรอธิบายที่สำคัญจำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.554-0.731 ค่าความแปรปรวน (eigenvalues) เท่ากับ 6.910 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 6.910 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวปฏิบัติได้ร้อยละ 6.910 เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวน (eigenvalues) ขององค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม”

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
27	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน	.610
24	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ ในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ	.531
40	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ตำหนิติเตียนให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ใช้วิธีเรียกไปตักเตือนและให้คำแนะนำเป็นการเฉพาะตัว	.503
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		5.189
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		5.189

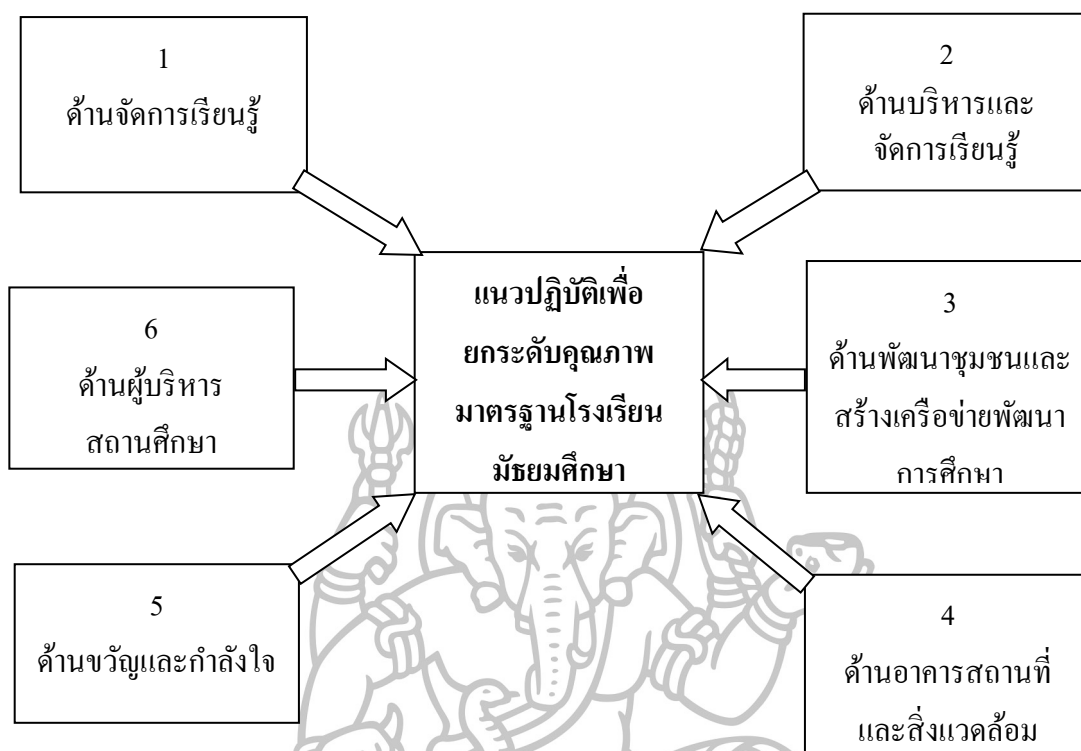
จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรอธิบายที่สำคัญจำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.503-0.610 ค่าความแปรปรวน (eigenvalues) เท่ากับ 5.189 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 5.189 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวปฏิบัติได้ร้อยละ 5.189 เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวน (eigenvalues) ขององค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านขวัญและกำลังใจ”

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 6

ตัวแปร ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	.698
5	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	.688
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ(Academic Leadership)	.621
6	ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)	.572
4	ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนการวัดผล ประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน	.554
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร บริหารงาน วิชาการและบริหารจัดการ	.547
7	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้าน วิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป	.531
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		4.859
ร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		4.859

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรอธิบายที่สำคัญจำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.531-0.698 ค่าความแปรปรวน (eigenvalues) เท่ากับ 4.859 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.859 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายขององค์ประกอบได้ดีที่สุด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของแนวปฏิบัติได้ร้อยละ 4.859 เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวน (eigenvalues) ขององค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ด้านผู้บริหารสถานศึกษา”

สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างได้ 6 องค์ประกอบ และมีตัวแปรที่สามารถบรรยายองค์ประกอบได้ทั้งหมด 70 ตัวแปร โดยสามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 7 ผลการวิเคราะห์ห้องประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากแผนภูมิที่ 7 ผลการวิเคราะห์ห้องประกอบมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1)ด้านจัดการเรียนรู้2) ด้านบริหารและจัดการ3)ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนา 4)ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 5)ด้านขวัญและกำลังใจและ 6)ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถบรรยายองค์ประกอบทั้ง 6 ได้ดังนี้

1. ด้านจัดการเรียนรู้ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดให้ครูหรือส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตยส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุขครุมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่าครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนอยากเรียนครุ ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับ

พัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียน ไปสู่เป้าหมายครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออกครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นเรื่องการเรียนรู้หรือทำความดี ประพฤติดีครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ศรัทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูครูผู้สอนต้องวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อเกิดการเรียนรู้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายครูผู้สอนควรเน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจ และอยากเรียนของผู้เรียนครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียน โดยการจัดอบรมให้แก่ นักเรียนหรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดีครูมีภาวะผู้นำสามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียนครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ และตามพัฒนาการของผู้เรียนครูให้ใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยครูมีการนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมาบูรณาการในการเรียนรู้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคลแล้วนำข้อมูลมาใช้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถและชำนาญการด้านวิชาการในวิชาที่สอน และหน้าที่ที่รับผิดชอบครูผู้สอนและบุคลากรใน โรงเรียนรักและผูกพันชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่ ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้นำผลไปพัฒนาผู้เรียนครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21

2. ด้านการบริหารและจัดการ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตาม

กฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติมีการปฏิบัติงานตามแผน โครงการจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นอย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ จัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชนจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์จัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงานมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุลโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

3.ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำผู้แทนชุมชนร่วมวางแผน ให้คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้ส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนสถานศึกษาและชุมชนส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อผู้ปกครอง โดยตรง เช่น ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา (เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระดมทรัพยากรเป็นต้น)ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับติดตาม ดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจัดการให้มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและ



ประสิทธิภาพสูงกับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและครู เป็นต้นส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน

4. ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียงอยู่ในสภาพใ้การใช้การได้ดีและปลอดภัยจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียนจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และสื่อการสอนจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใ้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลายจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็วจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลายมีผู้รับผิดชอบดูแล

5. ด้านขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครูโดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียนจัดการใ้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาคณาจารย์ ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจใ้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ตำหนิตติเตียนใ้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ใ้วิธีเรียกไปตักเตือนและใ้คำแนะนำเป็นการเฉพาะตัว

6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ใ้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนการวัดผล ประเมินผลการเรียนการสอนและการนิเทศการสอน มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารบริหารงานวิชาการและบริหารจัดการ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39

ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป

2.4 การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้นำมาตรฐานและตัวชี้วัดที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพที่เลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 7 คนเมื่อวันเสาร์ที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2558 เวลา 09.00 – 16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนปากท่อพิทยาคม จังหวัดราชบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามตัวชี้วัดที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ทั้ง 6 องค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<b>1. ด้านจัดการเรียนรู้</b>	
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์และส่งเสริมประชาธิปไตย	1.1 ครูผู้สอนสอน โดยตรงในรายวิชาที่สอน 1.2 ครูปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการในการเรียนการสอน 1.3 ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมสร้างความร่วมมือแก่บุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะชุมชน(บ.ว.ร.)ผู้เรียนเป็นลูกที่ดี เป็นนักเรียนที่ดีและบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม 1.4 ผู้บริหาร ครูประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน 1.5 มีการประเมินผลการดำเนินงานและผลการประเมิน ไปปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<p>2.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข</p>	<p>2.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคลิกภาพ รู้จักป้องกันตนเอง</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีภาระงานแบบประชาธิปไตย ทำงานร่วมกับผู้อื่นจนปรากฏความสำเร็จ</p> <p>2.3 จัดการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น</p> <p>2.4 จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติ จัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะชีวิต เช่น กิจกรรมอาสา กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน และกิจกรรมเพื่อนเตือนเพื่อน</p>
<p>3.ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินค่า</p>	<p>3.1 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เรื่องหลักสูตร รายวิชาที่สอน จัดทำแผนการเรียนรู้ วิธีการวัดผลประเมินผล และการสร้างเครื่องมือการวัดผลประเมินผลที่หลากหลายสอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามกิจกรรมการเรียนรู้</p> <p>3.2 จัดผู้นิเทศครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน และการลงมือการวัดการประเมินจริง</p> <p>3.3 จัดให้มีการประเมินผลแผนการจัดการเรียนรู้และเครื่องมือวัดผลประเมินผลของครูทุกคน</p>
<p>4.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูนักเรียนมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้นักเรียนอยากเรียน</p>	<p>4.1 ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนร่วมกันวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการความสามารถความถนัดและความสนใจของผู้เรียน</p> <p>4.2 จัดให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ นำผลการประเมินไปพัฒนาต่อไป</p>

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<p>5. ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง</p>	<p>5.1 ให้ครูทุกคนต้องรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลในเรื่องความรู้เดิม และพฤติกรรมนักเรียน เพื่อให้ครูได้จัดทำแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน</p> <p>5.2 ให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ มีเครื่องมือวัดผลการประเมินผลนักเรียนตามพัฒนาการนักเรียน และตามธรรมชาติวิชา และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนนักเรียนแต่ละคน</p> <p>5.3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอน</p> <p>5.4 จัดให้มีกรณีศึกษาติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของครู เพื่อไปพัฒนางานต่อไป</p>
<p>6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้</p>	<p>6.1 พัฒนาคู่มือมีความรู้ความสามารถในการสร้างสื่อการใช้เทคโนโลยี การเลือกสื่อการสอนที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการเรียนรู้</p> <p>6.2 สนับสนุนงบประมาณในการจัดทำหรือจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้</p>
<p>7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย</p>	<p>7.1 ให้ครูวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล แล้วออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการของผู้เรียน ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนนำไปสู่เป้าหมาย</p> <p>7.2 จัดให้มีผู้ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูทุกคนทุกภาคเรียน</p>

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก	8.1 ให้ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก 8.2 โรงเรียนและครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงความสามารถ การคิดวิเคราะห์ทั้งในชั้นเรียนและกิจกรรมนอกห้องเรียน เช่น การแข่งขันทักษะทางวิชาการ การจัดการแสดงบนเวที
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นเรื่องการเรียนรู้หรือทำความดี ประพฤติดี	9.1 ผู้บริหารและครูชมเชยและให้รางวัลนักเรียนที่มีผลการเรียนดี การทำความดี และประพฤติดี เช่น ชมเชยหน้าเสาธง มอบเกียรติบัตร ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ศรัทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	10.1 ให้ครูได้รับการพัฒนาอบรมในเรื่องหน้าที่ที่ปฏิบัติและด้านวิชาการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 10.2 ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมในวิชาชีพครูและชุมชนตามโอกาสที่มี เช่น งานวันสำคัญของชาติ งานวันครู
11. ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้	11.1 ให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา นำไปจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล 11.2 จัดให้มีผู้นิเทศและประเมินผลการจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป
12. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อเกิดการเรียนรู้	12.1 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนให้เข้มแข็ง 12.2 ส่งเสริมให้ครูใช้การสร้างวินัยเชิงบวกกับผู้เรียน

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
13. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์	13.1 ให้ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์ 13.2 โรงเรียนและครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงความสามารถในทางสร้างสรรค์ทั้งในชั้นเรียนและกิจกรรมนอกห้องเรียน เช่น กิจกรรมการประกวด โครงการ การจัดการแสดงบนเวที
14. ผู้บริหารให้ครูผู้สอนการมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรงตามศักยภาพของนักเรียน	14.1 ให้ครูวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามศักยภาพนักเรียน 14.2 ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้
15. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	15.1 ให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์และลงมือปฏิบัติจริง ส่งเสริมกระบวนการกลุ่มส่งเสริมการหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลาย
16. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน	16.1 ให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เน้นให้นักเรียนลงมือปฏิบัติจริงและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น การทำโครงการ การทำชิ้นงานในวิชาที่เรียน
17. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจ และอยากเรียนของผู้เรียน	17.1 สนับสนุนงบประมาณแก่ครูในการผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนตามที่ครูขอสนับสนุน 17.2 พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างสื่ออุปกรณ์การสอน

ตารางที่ 15 ผลการประหุมนสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
18. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียนโดยการจัดอบรมให้แก่ผู้เรียน หรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดี	18.1 จัดให้มีการอบรมคุณธรรมจริยธรรมทุกสัปดาห์แก่นักเรียน 18.2 จัดให้มีโครงการส่งเสริมคุณธรรมผู้เรียน เช่น มีการเข้าค่ายปฏิบัติธรรมแก่นักเรียนอย่างน้อยรุ่นละ 1 ครั้งทุกปี ให้ผู้เรียนมีสมุดบันทึกความดี กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมประกวดมารยาท
19. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำสามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ	19.1 พัฒนาครูให้มีความรู้เรื่องการจัดการชั้นเรียน จิตวิทยาแนะแนว ความรู้เรื่องเทคโนโลยีการบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำมาใช้ได้ 19.2 โรงเรียนนำโปรแกรมบริหารจัดการข้อมูลนักเรียนมาใช้ในการบริหาร เช่น ข้อมูลประวัตินักเรียน นักเรียนขาดเรียน ลา ผลการเรียนของนักเรียน
20. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน	20.1 ผู้บริหารสร้างความตระหนัก ความมุ่งมั่นและอุทิศให้แก่ครูในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน 20.2 มีการชมเชยยกย่องให้เกียรติบัตร โล่ และรางวัลแก่ครูและบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน และมีผลงานที่ดีเป็นตัวอย่าง
21. ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร	21.1 ผู้บริหารกับครูร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานตัวชี้วัดรายวิชา วิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อนำมาจัดโครงการกิจกรรมส่งเสริมนักเรียน และครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่นำไปสู่การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
22. ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผล ประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน	22.1 ให้ครูสร้างเครื่องมือวัดประเมินผลให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน 22.2 จัดให้มีผู้สังเกตติดตามตรวจเครื่องมือวัดผล ประเมินผลของครูทุกรายวิชา และสรุปผลนำไปสู่การพัฒนาต่อไป
23. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย	23.1 จัดหาสื่อและอุปกรณ์เทคโนโลยี ICT ให้ครูได้ใช้จัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เพื่อครูจะได้นำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน 23.2 จัดให้มีการประเมินการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อนำผลไปพัฒนาต่อ
24. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมาบูรณาการในการเรียนรู้	24.1 จัดให้มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้ครูนำไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 24.2 จัดให้มีการประเมินการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นของครู เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป
25. ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	25.1 ให้วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล นำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน 25.2 จัดให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป
26. ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้	26.1 จัดให้มีการพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาตนเอง 26.2 จัดให้มีการนิเทศติดตามการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูเพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป



ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
27. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์	27.1 ผู้บริหารจัดให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมงาน และให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน และนำกิจกรรมผลงานของโรงเรียนสู่ชุมชน
28. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา	28.1 จัดให้มีการอบรมและพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษา หลักสูตร การศึกษา เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการกิจกรรม โครงการส่งเสริมผู้เรียน
29. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนรักและผูกพันชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่	29.1 จัดให้มีการกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและชุมชนเช่น จัดกิจกรรมแสดงความยินดีแก่ครูนักเรียนและโรงเรียนที่ได้รับรางวัลหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 29.2 จัดสวัสดิการให้แก่ครูในด้านการทำงาน และดำรงชีพ เช่น ที่พักอาศัย ทุนการอบรมศึกษาดูงาน
30. ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถและชำนาญด้านวิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่รับผิดชอบ	30.1 จัดให้มีการอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้เรื่องการเรียนการสอน ด้านวิชาการและความรู้ในงานที่ปฏิบัติ นอกเหนือจากการเรียนการสอน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
31. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้นำผลไปพัฒนาผู้เรียน	31.1 พัฒนาครูให้มีความรู้เรื่องการวิจัยในชั้นเรียน การจัดทำสื่ออุปกรณ์การสอน 31.2 ให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อย 1 เรื่อง ทุกภาคเรียนส่งผู้บริหาร
32. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21	32.1 พัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 32.2 จัดให้มีครูเจ้าของภาษามาสอนในชั้นเรียน เช่น ครูสอนภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาพม่า เป็นต้น

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<b>2. ด้านบริหารและจัดการศึกษา</b>	
<p>1. ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>1.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 1.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบ 1.3 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ 1.4 ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 1.5 จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา 1.6 จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 1.7 จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน รายงานผู้เกี่ยวข้องทราบ 1.8 จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับต้นต้นได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา</p>
<p>2. ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มีการปฏิบัติงานตามแผนโครงการ</p>	<p>2.1 ให้คณะครู ตัวแทนผู้ปกครองและตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษารวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและนอกสถานศึกษา หาแนวทางแก้ปัญหาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แนวทางพัฒนา จุดมุ่งหมายในการพัฒนาระยะ 3 ปี 2.2 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และหลักการศึกษานโยบายของหน่วยเหนือ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ดำเนินงานตามแผน จัดให้มีการติดตามและประเมินแผนปฏิบัติงานโครงการ</p>

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
3. ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นอย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	3.1 ให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีเนื้อสาระสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางระดับสากลและท้องถิ่น แสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 3.2 จัดให้มีรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตามความสนใจความถนัดและความสามารถของผู้เรียน
4. ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.1 จัดให้มีระบบการนิเทศการสอน มีผู้รับผิดชอบ มีผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ กำหนดวิธีการนิเทศ จัดทำคู่มือและเครื่องมือการนิเทศ นำผลการนิเทศไปปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินการนิเทศทุกภาคเรียน
5. ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน	5.1 พัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างและแสวงหาความรู้ จัดการความรู้ให้เป็นระบบ ประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ และการเรียนรู้ 5.2 จัดให้มีการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมสู่เครือข่ายและสาธารณชน เช่น ทางเว็บไซต์ของโรงเรียน การจัดนิทรรศการผลงาน วารสาร ประชาสัมพันธ์
6. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์	6.1 จัดให้ระบบการนิเทศติดตามและประเมินกิจกรรมโครงการในแผนปฏิบัติการ จัดให้มีผู้รับผิดชอบนิเทศติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ นำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<p>7. ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>7.1 ให้คณะกรรมการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา หาแนวทางการแก้ปัญหา หาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แนวทางการพัฒนา จุดมุ่งหมายในการพัฒนา จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 3 ปี และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>7.2 มีการเผยแพร่แผนกลยุทธ์ให้แก่ครู บุคลากรการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ</p>
<p>8. ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ</p>	<p>8.1 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา</p> <p>8.2 ให้ครูนำหลักสูตร ไปใช้กำหนดโครงรายวิชา ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้</p> <p>8.3 กำหนดผู้รับผิดชอบกำกับติดตามประเมินการใช้หลักสูตร เพื่อนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพ</p>
<p>9. ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีมให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงาน และช่วยเหลือกันในการทำงาน</p>	<p>9.1 มอบหมายงานหรือแต่งตั้งคณะทำงานเป็นทีมงาน</p> <p>9.2 จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมงานและระหว่างทีมงาน มีการช่วยเหลือกันในทีมงานและระหว่างทีมงาน</p>
<p>10. ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุลโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>10.1 ให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน และร่วมกันกำหนดวิธีการดำเนินงาน ร่วมการดำเนินงาน และมีส่วนร่วมการประเมินผลการทำงาน</p>

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
11. ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้าง การบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม	11.1 จัดโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับภาระงานของสถานศึกษา 11.2 มอบหมายงานบุคลากรให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา 11.3 จัดทำคู่มือปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติได้ถูกต้อง และมีความเข้าใจในระบบงานของแต่ละงาน ประโยชน์ในการประสานงานและการสื่อสารในองค์กร
<b>3. ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา</b>	
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำ ผู้แทนชุมชนร่วมวางแผนให้คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้	1.1 ตั้งเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน สร้างกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์บุคลากรในเครือข่าย สร้างความเข้าใจแก่สมาชิกในการเข้าร่วมเครือข่าย 1.2 แต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะทำงานที่มีตัวแทนจากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันวางแผนที่ปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นแหล่งเรียนรู้
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน	2.1 กำหนดให้เครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรม โครงการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา และให้มีส่วนร่วมดำเนินการในกิจกรรม โครงการและร่วมการประเมินผล

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา  
เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<p>3. ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษา รับผิชอบต่อผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนา การศึกษา</p>	<p>3.1 ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการเป็น กรรมการที่ปรึกษาและกรรมการพัฒนางานด้าน วิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหาร บุคลากรและด้านบริหารทั่วไป 3.2 ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมการ ประเมินผลการทำงานของโรงเรียน 3.3 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม โครงการ และผลงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้อง ชุมชน ใน รูปแบบต่างๆ เช่น ทางเว็บไซต์ ทางวารสารโรงเรียน ในที่ประชุมผู้ปกครอง</p>
<p>4. ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการยกระดับ คุณภาพผู้เรียน เพื่อนำ ไปสู่การพัฒนา ชุมชนที่ยั่งยืน</p>	<p>4.1 กำหนดให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในวางแผน พัฒนายกระดับคุณภาพผู้เรียน เช่น การจัดหลักสูตร สถานศึกษา เป็นแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมกันระดมทรัพยากร และบุคคลภายนอก ใช้ พัฒนาคุณภาพการศึกษา</p>
<p>5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมกันระดมทรัพยากรเป็นต้น)</p>	<p>5.1 เสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งให้ ผู้ปกครอง ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาเป็น ที่ปรึกษาคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา 5.2 เสนอแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติ การ และหลักสูตรสถานศึกษาให้คณะกรรมการ สถานศึกษาเห็นชอบ 5.3 เสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีการ ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา วิจัยกร ภูมิปัญญา ท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน</p>

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา	6.1 ร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการร่วมกันพัฒนาบุคลากร จัดให้มีประชุมแลกเปลี่ยนรู้ การศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นแบบอย่าง 6.2 ขอความร่วมมือจากสถาบันอุดมศึกษา ขอผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นที่ปรึกษาการพัฒนางานและเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับติดตามดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	7.1 ให้คณะกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะทำงาน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมด้วยในคณะ มีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา การประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
8. ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	8.1 ผู้บริหารกำหนดให้มีโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน และมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เช่น กิจกรรมประชุมผู้ปกครอง ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง จัดกิจกรรม
9. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงกับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและครู เป็นต้น	9.1 ผู้บริหารทำ MOU กับสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูงเป็นสถานศึกษาคู่พัฒนา ส่งครูศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูง 9.2 ผู้บริหารขอความร่วมมือกับผู้บริหารและครูสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูงเป็นสถานศึกษาคู่พัฒนามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา  
เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็น แหล่งวิทยากรในการแสวงหาความรู้ และบริการชุมชน	10.1 ผู้บริหารเปิดสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ บริการชุมชน เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์ แหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง 10.2 ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้และเผยแพร่สู่ชุมชน
<b>4. ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม</b>	
1. ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามี อาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่ง อำนวยความสะดวกพอเพียงอยู่ใน สภาพใ้การใช้ได้ดีและปลอดภัย	1.1 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลอาคาร มีแผนและจัด งบประมาณในการบำรุงรักษาอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ เครื่องคอมพิวเตอร์ 1.2 จัดพื้นที่พักผ่อน เช่น ม้านั่ง ศาลาพัก เพียงพอต่อ จำนวนนักเรียน 1.3 จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจในการบริหาร จัดการอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและ สิ่งแวดล้อมจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลไปพัฒนางาน
2. ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามี สภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่นสวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน	2.1 จัดให้มีสภาพแวดล้อมให้สะอาดร่มรื่นสวยงาม และ เอื้อต่อการเรียนรู้ มีผู้รับผิดชอบและคณะทำงาน 2.2 สร้างความตระหนักความรับผิดชอบแก่ครู บุคลากร และนักเรียนให้มีส่วนร่วมในการดูแลสภาพแวดล้อม
3. ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามี ห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มีเครื่อง อำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และ สื่อการสอน	3.1 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลห้องเรียนให้สะอาด สวยงาม ปลอดภัย มีโต๊ะเก้าอี้ อุปกรณ์ประจำห้องที่มี สภาพดีพร้อมใช้งานทุกห้องเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง เครื่องโปรเจกเตอร์ และสื่อการสอน 3.2 จัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวก ไฟฟ้าให้แสง สว่าง พัดลมหรือเครื่องปรับอากาศตามความเหมาะสม



ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา  
เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<p>4. ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการ ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยและสะอาดสวยงาม</p>	<p>4.1 กำหนดแนวทางวางแผนและบริหารจัดการดูแลพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยสะอาด และสวยงาม</p> <p>4.2 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยสะอาด และสวยงาม</p> <p>4.3 จัดสรรงบประมาณในการดูแลพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยสะอาด และสวยงาม</p>
<p>5. ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย</p>	<p>5.1 จัดให้มีห้องสมุดที่ขนาดพื้นที่เพียงพอแก่จำนวนนักเรียน มีหนังสือเพียงพอ ตรงตามความสนใจและความต้องการของครูและนักเรียน มีโต๊ะเก้าอี้เพียงพอ</p> <p>5.2 จัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้นเพียงพอแก่จำนวนนักเรียนในห้องสมุด</p> <p>5.3 จัดให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้บริการ เช่น ห้องสมุดมีสภาพสวยงาม สะอาด มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีพัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ</p> <p>5.4 จัดให้มีผู้รับผิดชอบหรือบรรณารักษ์ดูแลและให้บริการห้องสมุด มีระเบียบการใช้ห้องสมุด</p> <p>5.5 จัดให้มีโครงการส่งเสริมการอ่าน และกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการใช้ห้องสมุดในการอ่านค้นคว้า</p>

ตารางที่ 15 ผลการประหุมนสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา  
เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<p>6. ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามี ห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระ เพียงพอ และสามารถเชื่อมโยง เครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้น ข้อมูลได้รวดเร็ว</p>	<p>6.1 จัดให้มีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการ และมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระ เพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้ และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว</p> <p>6.2 จัดให้มีการทำแผนการใช้ห้องอิเล็กทรอนิกส์ มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) และ ห้องปฏิบัติการ จัดให้มีระเบียบใช้ห้อง มีการบันทึก การใช้ห้อง</p> <p>6.3 จัดให้มีการประเมินการใช้ห้องอิเล็กทรอนิกส์ มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) และ ห้องปฏิบัติการ</p>
<p>7. ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรง อาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มี อาหารให้เลือกรับประทานที่ หลากหลายมีผู้รับผิดชอบดูแล</p>	<p>7.1 จัดให้มีโรงอาหารที่มีพื้นที่ โต๊ะเก้าอี้สำหรับ รับประทานอาหารเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน และ สะอาดถูกหลักอนามัย</p> <p>7.2 จัดหาร้านอาหารเข้ามาจำหน่ายในโรงอาหารที่ หลากหลาย โดยให้จำหน่ายอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อ สุขภาพ</p> <p>7.3 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลโรงอาหาร จัดระเบียบการ จำหน่ายอาหาร ตรวจสอบแม่ค้า ตรวจสอบผลการ จำหน่ายอาหาร ความสะอาด ความปลอดภัย</p> <p>7.4 จัดให้มีการประเมินโรงอาหาร แม่ค้าและอาหารที่ นำมาขายจากผู้เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 15 ผลการประหุมนสนทนากลุ่ (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
<b>5. ด้านขวัญและกำลังใจ</b>	
1. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน	<p>1.1 จัดให้มีเครื่องมือประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน และผลของงานในหน้าที่มอบหมาย เพื่อให้ค่าตอบแทนและเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรม</p> <p>1.2 มีการประชุมชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าใจเครื่องมือประเมิน วิธีการประเมินและเกณฑ์การประเมิน</p>
2. ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ	<p>2.1 จัดโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาให้ครบภารกิจของสถานศึกษา และมีคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความถนัดความสามารถ และประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วกัน เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน</p> <p>2.2 มีการวางแผนงานด้านบุคลากรและดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงานเป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมินและเพื่อนร่วมงาน</p>
3. ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ตำหนิตัดสินใจให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ใช้วิธีเรียกไปตักเตือนและให้คำแนะนำเป็นการเฉพาะตัว	3.1 ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศงาน สอนงาน ชมเชยครูบุคลากรที่ทำดีในที่ประชุม ถ้ามีข้อผิดพลาดในข้อบกพร่องเชิญไปพบที่ห้องผู้บริหารเป็นการเฉพาะส่วนตัว
<b>6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา</b>	
1. ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	<p>1.1 ผู้บริหารประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีอุทิศเวลาในการทำงาน มุ่งมั่นในการบริหารเพื่อประโยชน์แก่ผู้เรียน</p> <p>1.2 ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ</p>

ตารางที่ 15 ผลการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้าน (ต่อ)

ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
2. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	2.1 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 2.2 ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมกับผู้ปกครอง และชุมชนตามโอกาส
3. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ(Academic Leadership)	3.1 ผู้บริหารสามารถแสดงทิศทางการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาได้ 3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มเปลี่ยนแปลงการทำงานและ พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ทำทาบกับการเปลี่ยนแปลง
4. ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)	4.1 ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นในการทำงาน วางระบบการทำงานตามวัฏจักรเดมมิ่ง คือ PDCA(Plan/Do/Check/Action)
5. ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับ หลักสูตรและการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน	5.1 ผู้บริหารสามารถอธิบายและนิเทศการสอน เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลได้ 5.2 ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตร
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีในการสื่อสาร บริหารงาน วิชาการและบริหารจัดการ	6.1 ผู้บริหารมีความรู้และใช้เทคโนโลยีการสื่อสารได้ 6.2 ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน วิชาการและการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
7. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้าน วิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป	7.1 ผู้บริหารปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป 7.2 จัดให้มีระบบนิเทศติดตามงาน การประเมินผลการ ปฏิบัติของสถานศึกษาโดยให้คณะกรรมการสถาน ศึกษา และเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมทุกด้าน

จากตารางที่ 15 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ พิจารณาจัดทำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาตามตัวชี้วัดที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ทั้ง 6 องค์ประกอบ ได้แนวปฏิบัติทั้งหมด 150 แนวทาง โดยแยกออกเป็น 1. ด้านจัดการเรียนรู้ มีจำนวน 32 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 65 แนวทาง 2. ด้านบริหารและจัดการศึกษา มีจำนวน 11 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 27 แนวทาง 3. ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา มีจำนวน 10 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 18 แนวทาง 4. ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีจำนวน 7 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 22 แนวทาง 5. ด้านขวัญและกำลังใจ มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 5 แนวทาง และ 6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 7 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 13 แนวทาง

2.5 การหาความเหมาะสมของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการนำแนวปฏิบัติที่ได้จากการวิเคราะห์ และสนทนากลุ่มไปหาความเหมาะสมของแนวปฏิบัติจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 9 คน ซึ่งสามารถสรุปออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ค่าความถี่และค่าร้อยละในข้อพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการนำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ไปใช้ ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำร่างแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ และสนทนากลุ่มไปหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพื่อตรวจสอบและเพิ่มความน่าเชื่อถือในการสร้างแนวปฏิบัติที่เหมาะสม ด้วยวิธีการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เลือกจากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ขนาดละ 3 โรงเรียน รวม 9 คน ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ซึ่งเป็น โรงเรียนกลุ่มที่จะต้องนำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้จริงซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ทรงคุณวุฒิครั้งนี้ รายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 16 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความเหมาะสม

	ความคิดเห็น			
	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านจัดการเรียนรู้	9	100	-	-
2. ด้านบริหารและจัดการ	9	100	-	-
3. ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนา	9	100	-	-
4. ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	9	100	-	-
5. ด้านขวัญและกำลังใจ	9	100	-	-
6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา	9	100	-	-
	<b>54</b>	<b>100</b>	-	-

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน มีความคิดเห็นต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความเหมาะสมว่ามีความเหมาะสมของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 17 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความถูกต้อง

รายการองค์ประกอบของแนวปฏิบัติ	ความคิดเห็น			
	ถูกต้อง		ไม่ถูกต้อง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านจัดการเรียนรู้	9	100	-	-
2. ด้านบริหารและการจัดการ	9	100	-	-
3. ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนา	9	100	-	-
4. ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	9	100	-	-
5. ด้านขวัญและกำลังใจ	9	100	-	-
6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา	9	100	-	-
	<b>54</b>	<b>100</b>	-	-

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน มีความคิดเห็นต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความถูกต้องว่า มีความถูกต้องของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 18 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านใช้ประโยชน์ได้จริง

รายการองค์ประกอบของแนวปฏิบัติ	ความคิดเห็น			
	ใช้ประโยชน์ได้		ใช้ประโยชน์ไม่ได้	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านจัดการเรียนรู้	9	100	-	-
2. ด้านบริหารและการจัดการ	9	100	-	-
3. ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนา	9	100	-	-
4. ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดลอม	9	100	-	-
5. ด้านขวัญและกำลังใจ	9	100	-	-
6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา	9	100	-	-
	<b>54</b>	<b>100</b>	-	-

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน มีความคิดเห็นต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการใช้ประโยชน์ได้จริงว่า มีความสามารถนำไปใช้ได้จริงของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100

2. การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมและข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้ 1) แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษามีความเหมาะสมทุกด้าน 2) แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัศึกษานำไปใช้ประโยชน์ได้มากสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัศึกษามีความสำคัญทุกด้านซึ่งแต่ละด้านจะส่งเสริมกันในการบริหาร 4) ข้อเสนอเพิ่มเติมต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาควรเพิ่มการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูผู้มาตรฐานสากลให้มากขึ้น เน้นการสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best practices)ของแต่ละสถานศึกษา การส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในวิชาชีพ และแนวปฏิบัติที่สนองนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ**

ผู้วิจัยได้นำแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของรัฐได้แก่ มาตรฐานการศึกษา

ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) โดยนำเอามาตรฐานด้านปัจจัยและด้านกระบวนการบริหารจัดการมาเปรียบเทียบ ดังตารางต่อไปนี้





ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p><b>กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน</b></p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 6: ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 : ประสิทธิภาพการดำเนินการของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 : กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู</p>	<p><b>มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา</b></p> <p>มาตรฐานที่ 7 คุรุปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 คุรุมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 คุรุมีการคิดวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 คุรุออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 คุรุใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้</p>	<p><b>ด้านจัดการเรียนรู้</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>1.1 ครูผู้สอนสอน โดยตรงในรายวิชาที่สอน</p> <p>1.2 ครูปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการในการเรียนการสอน</p> <p>1.3 ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมสร้างความร่วมมือแก่บุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะชุมชน(บ.ว.ร.)ผู้เรียนเป็นลูกที่ดี เป็นนักเรียนที่ดีและบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม</p> <p>1.4 ผู้บริหาร คุรุประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน</p> <p>1.5 มีการประเมินผลการดำเนินงานและผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
	<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.5 ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้น การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่ หลากหลาย</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.6 ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และ แก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและ คุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.7 ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และใช้ผลใน การปรับการสอน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 7.9 ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ</p>	<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>2.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคลิกภาพ รู้จักป้องกันตนเอง</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีภาระงานแบบประชาธิปไตย ทำงานร่วมกับผู้อื่น จนปรากฏความสำเร็จ</p> <p>2.3 จัดการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะการแสวงหาข้อมูลที่เป็นประ โยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น</p> <p>2.4 จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติ จัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะชีวิต เช่น กิจกรรมอาสา กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน และกิจกรรมเพื่อนเตือนเพื่อน</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 3</b>ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการ เรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และ ประเมินค่า</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เรื่องหลักสูตร รายวิชาที่สอน จัดทำแผนการเรียนรู้ วิธีการวัดผลประเมินผล และการสร้างเครื่องมือการวัดผลประเมินผลที่หลากหลาย สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามกิจกรรมการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p>3.2 จัดผู้นิเทศครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน และการ ลงมือการวัดการประเมินจริง</p> <p>3.3 จัดให้มีการประเมินแผนการจัดการเรียนรู้และเครื่องมือวัดประเมินผลของครูทุกคน ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูนักเรียนมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำใ้ นักเรียนอยากเรียน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>4.1 ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนร่วมกันวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนอง ความต้องการ ความสามารถความถนัดและความสนใจของผู้เรียน</p> <p>4.2 จัดให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ นำผลการประเมินไป พัฒนาต่อไป</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียน ประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>5.1 ให้ครูทุกคนต้องรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลในเรื่องความรู้เดิม และพฤติกรรมนักเรียน เพื่อให้ครูได้จัดทำแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน</p> <p>5.2 ให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ มีเครื่องมือวัดผลการประเมินผลนักเรียนตามพัฒนาการนักเรียน และตามธรรมชาติวิชา และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนนักเรียนแต่ละคน</p> <p>5.3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน</p> <p>5.4 จัดให้มีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของครู เพื่อไปพัฒนางานต่อไป</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 6</b>ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>6.1 พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างสื่อ การใช้เทคโนโลยี การเลือกสื่อการสอนที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการเรียนรู้</p> <p>6.2 สนับสนุนงบประมาณในการจัดทำหรือจัดหาสื่อ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p>ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>7.1 ให้ครูวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล แล้วออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการของผู้เรียน ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนนำไปสู่เป้าหมาย</p> <p>7.2 จัดให้มีผู้สังเกตติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูทุกคนทุกภาคเรียน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>8.1 ให้ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก</p> <p>8.2 โรงเรียนและครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงความสามารถ การคิดวิเคราะห์ทั้งในชั้นเรียนและกิจกรรมนอกห้องเรียน เช่น การแข่งขันทักษะทางวิชาการ การจัดการแสดงบนเวที</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p><b>ตัวชี้วัดที่ 9</b> ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นเรื่อง การเรียนหรือทำความดี ประพฤติดี</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>9.1 ผู้บริหารและครูชมเชยและให้รางวัลนักเรียนที่มีผลการเรียนดี การทำความดี และ ประพฤติดี เช่น ชมเชยหน้าเสาธง มอบเกียรติบัตร ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 10</b> ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทาง วิชาการ ศรีทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>10.1 ให้ครูได้รับการพัฒนาอบรมในเรื่องหน้าที่ที่ปฏิบัติและด้านวิชาการอย่างน้อยภาค เรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>10.2 ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมในวิชาชีพครูและชุมชนตามโอกาสที่มี เช่น งานวันสำคัญ ของชาติ งานวันครู</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 11</b> ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>11.1 ให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา นำไปจัดทำแผนการเรียนและกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล</p> <p>11.2 จัดให้มีผู้นิเทศและประเมินผลการจัดทำแผนการเรียน การจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 12</b>ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อเกิดการเรียนรู้</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>12.1 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนให้เข้มแข็ง</p> <p>12.2 ส่งเสริมให้ครูใช้การสร้างวินัยเชิงบวกกับนักเรียน</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 13</b>ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>13.1 ให้ครูสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p>13.2 โรงเรียนและครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงความสามารถในทางสร้างสรรค์ ทั้งในชั้นเรียนและกิจกรรมนอกห้องเรียน เช่น กิจกรรมการประกวด โครงการ การจัดการแสดงบนเวที</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 14 ผู้บริหาร ให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรงตามศักยภาพของนักเรียน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>14.1 ให้ครูวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามศักยภาพนักเรียน</p> <p>14.2 ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 17 ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจ และอยากเรียนของผู้เรียน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>17.1 สนับสนุนงบประมาณแก่ครูในการผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนตามที่ครูขอสนับสนุน</p> <p>17.2 พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างสื่ออุปกรณ์การสอน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 18 ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียนโดยการจัดอบรมให้แก่ นักเรียน หรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดี</p>



ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>18.1 จัดให้มีการอบรมคุณธรรมจริยธรรมทุกสัปดาห์แก่นักเรียน</p> <p>18.2 จัดให้มีโครงการส่งเสริมคุณธรรมผู้เรียน เช่น มีการเข้าค่ายปฏิบัติธรรมแก่นักเรียนอย่างน้อยรุ่นละ 1 ครั้งทุกปี ให้ผู้เรียนมีสมุดบันทึกความดี กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมประกวดมารยาท</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 19 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>19.1 พัฒนาครูให้มีความรู้เรื่องการจัดการชั้นเรียน จิตวิทยาแนะแนว ความรู้เรื่องเทคโนโลยีการบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำมาใช้ได้</p> <p>19.2 โรงเรียนนำโปรแกรมบริหารจัดการข้อมูลนักเรียนมาใช้ในการบริหาร เช่น ข้อมูลประวัตินักเรียน นักเรียนขาดเรียน ลา ผลการเรียนของนักเรียน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 20 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>20.1 ผู้บริหารสร้างความตระหนัก ความมุ่งมั่นและอุทิศให้แก่ครูในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน</p> <p>20.2 มีการชมเชยยกย่องให้เกียรติบัตร โล่ และรางวัลแก่ครูและบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน และมีผลงานที่ดีเป็นตัวอย่าง</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 21</b>ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>21.1 ผู้บริหารกับครูร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานตัวชี้วัด รายวิชา วิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อนำมาจัด โครงการกิจกรรมส่งเสริม นักเรียนและครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่นำไปสู่การจัดกิจกรรมการเรียนรู้</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 22</b>ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>22.1 ให้ครูสร้างมื่อวัดประเมินผลให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน</p> <p>22.2 จัดให้มีผู้สังเกตติดตามตรวจสอบเครื่องมือวัดประเมินผลของครูทุกรายวิชา และสรุปผลนำไปสู่การพัฒนาต่อไป</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 23ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>23.1 จัดหาสื่อและอุปกรณ์เทคโนโลยี ICT ให้ครูได้ใช้จัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เพื่อครูจะได้นำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p> <p>23.2 จัดให้มีการประเมินการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 24ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมาบูรณาการในการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>24.1 จัดให้มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้ครูนำไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p> <p>24.2 จัดให้มีการประเมินการใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นของครู เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 25 ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>25.1 ให้วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล นำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน</p> <p>25.2 จัดให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรม เพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 26 ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>26.1 จัดให้มีการพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการตนเอง</p> <p>26.2 จัดให้มีกรณีศึกษาดำเนินการ ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูเพื่อนำผลไปพัฒนาต่อไป</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 27 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>27.1 ผู้บริหารจัดให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมงาน และให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนและนำกิจกรรม ผลงานของโรงเรียนสู่ชุมชน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 28 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>28.1 จัดให้มีการอบรมและพัฒนาครูให้มีความรู้เข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษา หลักสูตรการศึกษา เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม โครงการส่งเสริมผู้เรียน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p>ตัวชี้วัดที่ 29 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนรักและผูกพันชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>29.1 จัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและชุมชนเช่น จัดกิจกรรมแสดงความคิดเห็นแก่ครู นักเรียน และโรงเรียนที่ได้รับรางวัลหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>29.2 จัดสวัสดิการให้แก่ครูในด้านการทำงาน และดำรงชีพ เช่น ที่พักอาศัย ทุนการอบรมศึกษาดูงาน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 30 ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ความสามารถและชำนาญด้านวิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่รับผิดชอบ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>30.1 จัดให้มีการอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้เรื่องการเรียนการสอน ด้านวิชาการและความรู้ในงานที่ปฏิบัตินอกเหนือจากการเรียนการสอนอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 31 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้ นำผลไปพัฒนาผู้เรียน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>31.1 พัฒนาครูให้มีความรู้เรื่องการวิจัยในชั้นเรียน การจัดทำสื่ออุปกรณ์การสอน</p> <p>31.2 ให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อย 1 เรื่องทุกภาคเรียนส่งผู้บริหาร</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 32ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>32.1 พัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>32.2 จัดให้มีครูเจ้าของภาษามาสอน ในชั้นเรียน เช่น ครูสอนภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาพม่า เป็นต้น</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7: ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>ข้อที่ 1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8 :พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด</p>	<p>มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8.3 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8.4 ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8.5 นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา</p>	<p>ด้านบริหารและจัดการศึกษา</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มีการปฏิบัติงานตามแผน โครงการ</p> <p>แนวปฏิบัติ</p> <p>2.1 ให้คณะครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษารวบรวมข้อมูลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา หาแนวทางการแก้ปัญหา หาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แนวทางการพัฒนา จุดมุ่งหมายในการพัฒนา ระยะ 3 ปี</p> <p>2.2 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และหลักการศึกษาวาดิน โขบายของหน่วยเหนือ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาดำเนินงานตามแผน จัดให้มีการติดตามและประเมินแผนปฏิบัติงานโครงการ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์</p>



ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
	<p>ตัวบ่งชี้ที่ 8.6 ผู้บริหารให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพและเต็มเวลา</p>	<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>6.1 จัดให้ระบบการนิเทศติดตามและประเมินกิจกรรม โครงการในแผนปฏิบัติการ จัดให้มีผู้รับผิดชอบนิเทศติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ นำผลการประเมิน ไปปรับปรุงพัฒนางานต่อไป</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 7</b> ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>7.1 ให้คณะกรรมการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา หาแนวทางการแก้ปัญหา หาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แนวทางการพัฒนา จุดมุ่งหมายในการพัฒนา จัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะ 3 ปี และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>7.2 มีการเผยแพร่แผนกลยุทธ์ให้แก่ครู บุคลากรการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 9</b>ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงาน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p>9.1 มอบหมายงานหรือแต่งตั้งคณะทำงานเป็นทีมงาน</p> <p>9.2 จัดให้มีประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมงานและระหว่างทีมงาน มีการช่วยเหลือกันในทีมงานและระหว่างทีมงาน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 10 ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>10.1 ให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน และร่วมกันกำหนดวิธีการดำเนินงาน ร่วมการดำเนินงาน และมีส่วนร่วมการประเมินผลการทำงาน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 11 ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>11.1 จัด โครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับภาระงานของสถานศึกษา</p> <p>11.2 มอบหมายงานบุคลากรให้สอดคล้องกับ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา</p> <p>11.3 จัดทำคู่มือปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติได้ถูกต้อง และมีความเข้าใจในระบบงานของแต่ละงาน ประโยชน์ในการประสานงานและการสื่อสารในองค์กร</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>ด้านผู้บริหารสถานศึกษา</b></p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 1</b> ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>1.1 ผู้บริหารประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี อุทิศเวลาในการทำงาน มุ่งมั่นในการบริหารเพื่อประโยชน์แก่ผู้เรียน</p> <p>1.2 ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 2</b> ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>2.1 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม</p> <p>2.2 ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมกับผู้ปกครองและชุมชนตามโอกาส</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 3</b> ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ(Academic Leadership)</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 ผู้บริหารสามารถแสดงทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้</p> <p>3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในการทำงานและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ทำทาบกับการเปลี่ยนแปลง</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p><b>ตัวชี้วัดที่ 4</b>ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>4.1 ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นในการทำงานวางระบบการทำงานตามวัฏจักรเดมมิ่ง คือ PDCA(Plan/Do/Check/Action)</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 5</b>ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>5.1 ผู้บริหารสามารถอธิบายและนิเทศการสอนเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลได้</p> <p>5.2 ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตร</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 6</b>ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร บริหารงานวิชาการและบริหารจัดการ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>6.1 ผู้บริหารมีความรู้และใช้เทคโนโลยีการสื่อสารได้</p> <p>6.2 ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการและการบริหารที่มีคุณภาพ</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p>ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>7.1 ผู้บริหารปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป</p> <p>7.2 จัดให้มีระบบนิเทศติดตามงาน การประเมินผลการปฏิบัติของสถานศึกษาโดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาและเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมทุกด้าน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7 : ประสิทธิภาพของการบริหาร จัดการและการพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>ข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p>	<p>มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และ ผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 คณะกรรมการสถานศึกษารู้และ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 คณะกรรมการสถานศึกษากำกับ ติดตาม ดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของ สถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา</p>	<p><b>ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา</b></p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 1</b>ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำผู้แทนชุมชนร่วมวางแผน ให้คำปรึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>1.1 ตั้งเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน สร้างกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์บุคลากรใน เครือข่าย สร้างความเข้าใจแก่สมาชิกในการเข้าร่วมเครือข่าย</p> <p>1.2 แต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะทำงานที่มีตัวแทนจากผู้ปกครอง คณะกรรมการ สถานศึกษาร่วมกันวางแผน ที่ปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาและพัฒนาการ เรียนรู้และเป็นแหล่งเรียนรู้</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 3</b>ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการเป็นกรรมการที่ปรึกษาและกรรมการ พัฒนางานด้านวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคลากรและด้านบริหาร ทั่วไป</p> <p>3.2 ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมการประเมินผลการทำงานของ โรงเรียน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p>3.3 จัดให้มีการประชุมสัมพันธกิจกรรม โครงการ และผลงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้อง ชุมชน ในรูปแบบต่างๆ เช่น ทางเว็บไซต์ ทางวารสารโรงเรียน ในที่ประชุมผู้ปกครอง ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการ ยกระดับคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>4.1 กำหนดให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในวางแผนพัฒนายกระดับคุณภาพผู้เรียน เช่น การ จัดหลักสูตรสถานศึกษา เป็นแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมกันระดมทรัพยากร และบุคคลภายนอก ใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกันระดมทรัพยากรเป็นต้น)</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>5.1 เสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งให้ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา</p> <p>5.2 เสนอแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ และหลักสูตรสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบ</p> <p>5.3 เสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารเปิด โอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับติดตามดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย</p>



ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>7.1 ให้คณะกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะทำงานโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมด้วยในคณะ มีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับ ดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา การประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 8</b>ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>8.1 ผู้บริหารกำหนดให้มีโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน และมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เช่น กิจกรรมประชุมผู้ปกครอง ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง จัดกิจกรรม</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7 : ประสิทธิภาพของการบริหาร จัดการและการพัฒนาสถานศึกษา</p>	<p>มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนอย่างรอบด้าน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสม และสอดคล้องกับท้องถิ่น</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริม และตอบสนองความต้องการ ความสามารถความ ถนัดและความสนใจของผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.4 สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการ เรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุป ความรู้ได้ด้วยตนเอง</p>	<p>ด้านจัดการเรียนรู้</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 15 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และ ได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย</p> <p>แนวปฏิบัติ</p> <p>15.1 ให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ส่งเสริมกิจกรรม การเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์และลงมือปฏิบัติจริง ส่งเสริมกระบวนการกลุ่ม ส่งเสริมการหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลาย</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 16 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติ จริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน</p> <p>แนวปฏิบัติ</p> <p>16.1 ให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เน้นให้นักเรียนลงมือปฏิบัติจริงและ นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น การทำโครงงาน การทำชิ้นงานในวิชาที่เรียน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
	<p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.5 นิเทศภายใน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.6 จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน</p>	<p><b>ด้านบริหารและจัดการศึกษา</b></p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 4</b>ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>4.1 จัดให้มีระบบการนิเทศการสอน มีผู้รับผิดชอบ มีผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ กำหนดวิธีการนิเทศ จัดทำคู่มือและเครื่องมือการนิเทศ นำผลการนิเทศไปปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินการนิเทศทุกภาคเรียน</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 8</b>ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>8.1 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา</p> <p>8.2 ให้ครูนำหลักสูตรไปใช้กำหนด ใ้กรรณรายวิชา ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้</p> <p>8.3 กำหนดผู้รับผิดชอบกำกับติดตามประเมินการใช้หลักสูตร เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพ</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7: ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>ข้อที่ 3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา</p>	<p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 11.1 ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอเพียงอยู่ในสภาพใ้ใช้การ ได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 11.3 จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองและหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม</p>	<p><b>ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม</b></p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 1</b> ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอเพียงอยู่ในสภาพใ้ใช้การ ได้ดีและปลอดภัย</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>1.1 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลอาคาร มีแผนและจัดงบประมาณในการบำรุงรักษาอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอเพียง เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ เครื่องคอมพิวเตอร์</p> <p>1.2 จัดพื้นที่พักผ่อน เช่น ม้านั่ง ศาลาพักผ่อน เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน</p> <p>1.3 จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจในการบริหารจัดการอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและสิ่งแวดล้อมจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลไปพัฒนางาน</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 2</b> ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>2.1 จัดให้มีสภาพแวดล้อมให้สะอาดร่มรื่นสวยงาม และเอื้อต่อการเรียนรู้ มีผู้รับผิดชอบและคณะทำงาน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<p>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</p>	<p>มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</p>	<p>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</p>
		<p>2.2 สร้างความตระหนักความรับผิดชอบแก่ครู บุคลากรและนักเรียนให้มีส่วนร่วมใน                      การดูแลสภาพแวดล้อม</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 3</b>ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และสื่อการสอน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลห้องเรียนให้สะอาด สวยงาม ปลอดภัย มีโต๊ะเก้าอี้ อุปกรณ์ประจำห้องที่มีสภาพดีพร้อมใช้งานทุกห้องเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง เครื่องโปรเจกเตอร์ และสื่อการสอน</p> <p>3.2 จัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวก ไฟฟ้าให้แสงสว่าง พัดลมหรือเครื่องปรับอากาศตามความเหมาะสม</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 4</b>ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการ ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัย และสะอาดสวยงาม</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>4.1 กำหนดแนวทางวางแผนและบริหารจัดการดูแลพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยสะอาด และสวยงาม</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p>4.2 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยสะอาด และสวยงาม</p> <p>4.3 จัดสรรงบประมาณในการดูแลพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยสะอาด และสวยงาม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>5.1 จัดให้มีห้องสมุดที่ขนาดพื้นที่เพียงพอแก่จำนวนนักเรียน มีหนังสือเพียงพอ ตรงตามความสนใจและความต้องการของครูและนักเรียน มีโต๊ะเก้าอี้เพียงพอ</p> <p>5.2 จัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้นเพียงพอแก่จำนวนนักเรียนในห้องสมุด</p> <p>5.3 จัดให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้บริการ เช่น ห้องสมุดมีสภาพสวยงาม สะอาด มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีพัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ</p> <p>5.4 จัดให้มีผู้รับผิดชอบหรือบรรณารักษ์ดูแลและให้บริการห้องสมุด มีระเบียบการใช้ห้องสมุด</p> <p>5.5 จัดให้มีโครงการส่งเสริมการอ่าน และกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการใช้ห้องสมุดในการอ่านค้นคว้า</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ. : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p><b>ตัวชี้วัดที่ 6</b> ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>6.1 จัดให้มีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว</p> <p>6.2 จัดให้มีการทำแผนการใช้ห้องอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) และห้องปฏิบัติการ จัดให้มีระเบียบใช้ห้อง มีการบันทึกการใช้ห้อง</p> <p>6.3 จัดให้มีการประเมินการใช้ห้องอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) และห้องปฏิบัติการ</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p>ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลายมีผู้รับผิดชอบดูแล</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>7.1 จัดให้มีโรงอาหารที่มีพื้นที่ โต๊ะเก้าอี้สำหรับรับประทานอาหารเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน และสะอาดถูกหลักอนามัย</p> <p>7.2 จัดหาร้านอาหารเข้ามาจำหน่ายในโรงอาหารที่หลากหลาย โดยให้จำหน่ายอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ</p> <p>7.3 จัดให้มีผู้รับผิดชอบดูแลโรงอาหาร จัดระเบียบการจำหน่ายอาหาร ตรวจสอบคุณภาพแม่ค้า ตรวจสอบผลการจำหน่ายอาหาร ความสะอาด ความปลอดภัย</p> <p>7.4 จัดให้มีการประเมินโรงอาหาร แม่ค้าและอาหารที่นำมาขายจากผู้เกี่ยวข้อง</p>



ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียน มัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์
<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7 : ประสิทธิภาพของการ บริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>ข้อ 1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 8 : พัฒนาการของการประกัน คุณภาพในสถานศึกษาและต้นสังกัด</p>	<p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎ กระทรวง</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12.2 จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจั ดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศ ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12.4 ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ ภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12.5 นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและ ภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12.6 จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการ ประเมินคุณภาพภายใน</p>	<p><b>ด้านบริหารและจัดการศึกษา</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>1.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>1.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษาและเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบ</p> <p>1.3 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ</p> <p>1.4 ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>1.5 จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา</p> <p>1.6 จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>1.7 จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน รายงาน ผู้เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>1.8 จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละชั้นตอนได้รับ ความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p>ตัวบ่งชี้ที่ 7: ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา</p>	<p>มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้างส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้ที่ 13.1 มีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษารวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่ 13.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษากับครอบครัวชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง</p>	<p><b>ด้านการเรียนรู้</b> ตัวชี้วัดที่ 27 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์ <b>แนวปฏิบัติ</b> 27.1 ผู้บริหารจัดให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมงาน และให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนและนำกิจกรรม ผลงานของโรงเรียนสู่ชุมชน</p> <p><b>ด้านบริหารและจัดการศึกษา</b> ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน <b>แนวปฏิบัติ</b> 5.1 พัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างและแสวงหาความรู้ จัดการความรู้ให้เป็นระบบ ประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ และการเรียนรู้ 5.2 จัดให้มีการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมสู่เครือข่ายและสาธารณชน เช่น ทางเว็บไซต์ของโรงเรียน การจัดนิทรรศการผลงาน วารสารประชาสัมพันธ์</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา</b>  <b>ตัวชี้วัดที่ 6</b>ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ          แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่าง โรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา  <b>แนวปฏิบัติ</b>          6.1 ร่วมมือระหว่าง โรงเรียนในการร่วมกันพัฒนาบุคลากร จัดให้มีประชุมแลกเปลี่ยนรู้          การศึกษาดูงาน โรงเรียนที่เป็นแบบอย่าง          6.2 ขอความร่วมมือจากสถาบันอุดมศึกษา ขอผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นที่ปรึกษาการพัฒนา          งานและเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา  <b>ตัวชี้วัดที่ 9</b>ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่มี          คุณภาพและประสิทธิภาพสูงกับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การ          ฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและครู เป็นต้น</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
		<p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>9.1 ผู้บริหารทำ MOU กับสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูงเป็นสถานศึกษาคู่พัฒนา ส่งครู ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูง</p> <p>9.2 ผู้บริหารขอความร่วมมือกับผู้บริหารและครูสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูงเป็นสถานศึกษา คู่พัฒนามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 10</b> ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิชาการในการแสวงหาความรู้ และบริการชุมชน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>10.1 ผู้บริหารเปิดสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้บริการชุมชน เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ แหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>10.2 ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเผยแพร่สู่ชุมชน</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
 ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
 บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p><b>กลุ่มตัวบ่งชี้ที่ 9</b> : ผลการพัฒนาให้บรรลุตาม                      ปรัชญา ปณิธานพันธกิจและวัตถุประสงค์                      ของการจัดตั้งสถานศึกษา</p> <p><b>ตัวบ่งชี้ที่ 10</b> : ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและ                      จุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของ                      สถานศึกษา</p>	<p><b>มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา</b></p> <p>มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุ                      เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ปรัชญาและจุดเน้นที่                      กำหนดขึ้น</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 14.1 จัด โครงการกิจกรรมที่ส่งเสริมให้                      ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ปรัชญาและ                      จุดเน้นของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 14.2 ผลการดำเนินงานส่งเสริมให้                      ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ปรัชญาและ                      จุดเน้นของสถานศึกษา</p>	<p><b>ด้านบริหารและจัดการศึกษา</b></p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 3</b> ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล                      ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นอย่างเหมาะสม และแสดง อัตลักษณ์ของสถานศึกษา มี                      ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 ให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับ                      หลักสูตรแกนกลางระดับสากลและท้องถิ่น แสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา</p> <p>3.2 จัดให้มีรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตามความสนใจ ความถนัด และความสามารถ                      ของผู้เรียน</p> <p><b>ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา</b></p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 2</b> ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการ                      พัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อที่เกื้อประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>2.1 กำหนดให้เครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรม                      โครงการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา และให้มีส่วนร่วมดำเนินการในกิจกรรม                      โครงการและร่วมการประเมินผล</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ  
ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการ  
บริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)	มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)	แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์
<p><b>กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม</b> ตัวบ่งชี้ที่ 11 :ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 12 :ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน รักษา มาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา</p>	<p><b>มาตรฐานมาตรการส่งเสริม</b> มาตรฐานที่ 15 การจัดการกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนา และส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูง ขึ้น</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 15.1 จัดโครงการ กิจกรรมพิเศษเพื่อตอบสนองนโยบาย จุดเน้น ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 15.2 ผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย</p>	<p><b>ด้านจัดการเรียนรู้</b> ตัวชี้วัดที่ 32ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b> 32.1 พัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>32.2 จัดให้มีครูเจ้าของภาษามาสอนในชั้นเรียน เช่น ครูสอนภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาพม่า เป็นต้น</p> <p><b>ด้านขวัญและกำลังใจ</b> ตัวชี้วัดที่1ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b> 1.1 จัดให้มีเครื่องมือประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน และผลของงานในหน้าที่มอบหมาย เพื่อให้ค่าตอบแทนและเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม</p>

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์กับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) (เฉพาะมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้) และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) (ต่อ)

<b>มาตรฐาน สมศ. รอบสาม (พ.ศ.2554-2558)</b>	<b>มาตรฐาน สพฐ : ระดับมัธยมศึกษา (15 ม.)</b>	<b>แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการวิเคราะห์</b>
		<p>1.2 มีการประชุมชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าใจ เครื่องมือประเมิน วิธีการประเมินและเกณฑ์การประเมิน</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 2</b>ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>2.1 จัดโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาให้ครบภารกิจของสถานศึกษา และมีคำสั่งมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความถนัดความสามารถ และประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วกัน เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน</p> <p>2.2 มีการวางแผนงานด้านบุคลากรและดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงานเป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมินและเพื่อนร่วมงาน</p> <p><b>ตัวชี้วัดที่ 3</b>ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ตำหนิตติเตียนให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ใช้วิธีเรียกไปตักเตือนและให้คำแนะนำเป็นการเฉพาะตัว</p> <p><b>แนวปฏิบัติ</b></p> <p>3.1 ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศงาน สอนงาน ชมเชยครูบุคลากรที่ทำดีในที่ประชุม ถ้ามีข้อผิดพลาดในข้อบกพร่องเชิญไปพบที่ห้องผู้บริหารเป็นการเฉพาะส่วนตัว</p>

จากตารางที่ 19 เมื่อนำมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์ทั้ง 6 ด้าน 70 ตัวชี้วัดไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) ที่มี 12 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) ที่มี 5 ด้าน 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้แล้ว พบว่ามาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) ใน 7 ตัวบ่งชี้ (ตัวบ่งชี้ที่ 6-12) เป็นมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) ใน 4 ด้าน 9 มาตรฐาน 39 ตัวบ่งชี้ (มาตรฐานที่ 7-15) ที่เป็นมาตรฐานด้านการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม โดยรายละเอียดมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เมื่อเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐทั้ง 2 หน่วยงานแล้ว มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้ในตัวชี้วัดที่ 1-14, 17-32 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 7 คุรุปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านบริหารและจัดการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 2,6, 7, 9, 10, 11 และด้านผู้บริหารสถานศึกษาในตัวชี้วัดที่ 1-7 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา ในข้อที่ 1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 1,3, 4, 5, 7, 8 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการ



พัฒนาสถานศึกษา ในข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านการจัดการเรียนรู้ในตัวชี้วัดที่ 15, 16 และด้านบริหารและจัดการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 4, 8 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้านของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในตัวชี้วัดที่ 1-7 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาในข้อที่ 3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านบริหารและจัดการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 1 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาในข้อ 1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพในสถานศึกษาและต้นสังกัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านการจัดการเรียนรู้ในตัวชี้วัดที่ 27 ด้านบริหารและจัดการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 5 และด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 6, 9, 10 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้างส่งเสริมสนับสนุน

ให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ. 2546)

มาตรฐานด้านบริหารและจัดการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 3 และด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษาในตัวชี้วัดที่ 2 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ปรัชญาและจุดเน้นที่กำหนดขึ้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านจัดการเรียนรู้ในตัวชี้วัดที่ 32 จากการวิเคราะห์จัดอยู่ในหมวดเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน รักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) กับมาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนา และส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2546)

มาตรฐานด้านขวัญและกำลังใจในตัวชี้วัดที่ 1-3 จากการวิเคราะห์ไม่จัดอยู่ในหมวดใด ในมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) และไม่อยู่ในหมวดใดมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ. 2546)

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา แนวปฏิบัติเพื่อยกคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา และเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานมัธยมศึกษาของรัฐ ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 331 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 42 เขตทั่วประเทศ ด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนละ 2 คนเป็นผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ แบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยส่งไปให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 662 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 622 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.96 และการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การหาความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สำหรับการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการเตรียมโครงการตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยศึกษาแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากตำรา ข้อมูล สถิติ การวิจัยของบุคคล และหน่วยงานต่างๆ รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร โรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บข้อมูล และการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการออกเป็น 3 ชั้น ได้แก่ ชั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัดโรงเรียน และการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ชั้นที่ 2 การ

วิเคราะห์หามาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่นำตัวชี้วัด และแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการศึกษาเอกสารและ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิไปสร้างเป็นแบบสอบถามแล้วนำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพของ เครื่องมือด้วยการหาความตรงด้าน โครงสร้างและเนื้อหา(content validity)และไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มเดียวกับที่ใช้ในการวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามที่มีคุณภาพแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดย ใช้สถิติในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) และขั้นที่ 3 การหา แนวปฏิบัติและการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ โดยนำ มาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการ วิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ไปจัดประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติ แล้วนำแนวปฏิบัติเพื่อ ยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาไปสอบถามกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ขนาดละ 3 โรงเรียน รวม 9 โรงเรียน เพื่อหาความเหมาะสมของแนวปฏิบัติ จากนั้นนำมาตรฐาน และตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาไปเปรียบเทียบกับ มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย โดยการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบ ของตาราง แผนภูมิ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลได้ข้อค้นพบตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

#### 1. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

จากการวิเคราะห์หองค์ประกอบได้มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา 6 ด้าน 70 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ด้านจัดการเรียนรู้ มี 32 ตัวชี้วัด 2) ด้านบริหารและ จัดการศึกษา มี 11 ตัวชี้วัด 3) ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา มี 10 ตัวชี้วัด 4) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มี 7 ตัวชี้วัด 5) ด้านขวัญและกำลังใจ มี 3 ตัวชี้วัด และ 6) ด้าน ผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 ตัวชี้วัด

## 2. แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

จากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 7 คน ได้แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด 150 แนวทาง ดังนี้ 1) ด้านจัดการเรียนรู้ มี 32 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 65 แนวทาง 2) ด้านบริหารและจัดการศึกษา มี 11 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 27 แนวทาง 3) ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา มี 10 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 18 แนวทาง 4) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มี 7 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 22 แนวทาง 5) ด้านขวัญและกำลังใจ มี 3 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 5 แนวทาง และ 6) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 13 แนวทาง

## 3. ผลการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ

จากการวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องประกอบด้วย 6 ด้าน 70 ตัวชี้วัด แล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) ที่มี 12 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(พ.ศ.2546) ที่มี 5 ด้าน 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้ปรากฏว่า มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) ใน 7 ตัวบ่งชี้ (ตัวบ่งชี้ที่ 6-12) เป็นมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษา และการจัดการเรียนรู้ และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2546) ใน 4 ด้าน 9 มาตรฐาน 39 ตัวบ่งชี้ (มาตรฐานที่ 7-15) ที่เป็นมาตรฐานด้านการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม ส่วนมาตรฐานด้านขวัญและกำลังใจที่ได้จากการวิเคราะห์ไม่มีในหมวดใดของมาตรฐานการศึกษาของรัฐทั้ง 2 หน่วยงาน แต่เมื่อมองโดยภาพรวมแล้ว ในรายละเอียดมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์เมื่อเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐทั้ง 2 หน่วยงานมีรายละเอียดในการปฏิบัติมากกว่า

## การอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อค้นพบและอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

### 1. มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาได้องค์ประกอบทั้งหมด 6 ด้าน 70 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านจัดการเรียนรู้ มี 32 ตัวชี้วัด 2) ด้านบริหารและจัดการศึกษา มี 11 ตัวชี้วัด 3) ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา มี 10 ตัวชี้วัด 4) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มี 7 ตัวชี้วัด 5) ด้านขวัญและกำลังใจ มี 3 ตัวชี้วัด และ 6) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 ตัวชี้วัด ซึ่งมาตรฐาน 6 ด้าน 70 ตัวชี้วัดที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ เป็นมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นพหุตัวแปร ทั้งนี้ เพราะมาตรฐานและตัวชี้วัดนี้มีเนื้อหาสาระและรายละเอียดครอบคลุมการบริหารจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ในทุกมิติของการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติตามที่สังคมคาดหวังและตามเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขณะเดียวกัน การบริหารจัดการศึกษาจะช่วยให้เกิดการสร้างเอกภาพขององค์กร ช่วยกำหนดนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาโดยกระจายบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานไปสู่สถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยเหนือ ซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษา กล่าวคือ ในด้านชุมชน มีการพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้มีการทำงานที่เชื่อมโยงประสานสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างบุคคล องค์กร หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนที่มีเป้าหมายเดียวกัน ทำให้เกิดการพัฒนาคูณภาพการศึกษาในรูปแบบของการเรียนรู้ ในด้านบุคลากรภายในสถานศึกษา มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลงานที่ออกมาบรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งผู้บริหารต้องคอยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนให้ดีขึ้น มีการพัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่ต่างๆ ให้มีความแข็งแรง คงทน ปลอดภัย จนสภาพแวดล้อมมีความร่มรื่น น่าอยู่ เสริมสร้างการมีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ได้ จากที่กล่าวมาได้มีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่านที่ได้เสนอไว้ คือ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้าน

วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง มีการกำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับชุมชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน จัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชน ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิด ประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา รวมทั้งมี กฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับอื่น สำหรับข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคม และมีการ ให้รางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจกับครูและ บุคลากรทางการศึกษา ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับผลการวิจัยของประยูร เจริญสุข ที่กล่าวว่า การ พัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเรื่องของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรและแผนการเรียนรู้ด้วยวิธีการหลากหลายสอดคล้องกับเป้าหมาย หลักสูตรแกนกลาง และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่จัดการให้ครูใช้วิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมให้ครูใช้แผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ งานวิจัยของ ไกศยภัฏ เปลรินทร์ ที่เสนอผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ว่า ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน มีการให้ โรงเรียน บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด โรงเรียนสร้างเครือข่ายแหล่ง เรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารกำกับ ติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์มาตรฐาน ทางวิชาการ และโรงเรียนประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด ตัวบ่งชี้ด้าน การพัฒนานักเรียน ให้ผู้บริหารร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ให้โรงเรียนเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนทุก ภาคเรียน และ ตัวบ่งชี้ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้บริหารกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุน โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จทางวิชาการ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและ นักเรียน ผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ งานวิจัยของนิตยา มั่นชานาญ ที่มีการพัฒนา ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานว่าควรที่จะพัฒนาในเรื่องการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้สึกริ กทางบวก สร้างบรรยากาศองค์กร โดยการให้โอกาสความก้าวหน้าทางวิชาการและสังคม การสร้าง ขวัญกำลังใจ การสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้มากที่สุด เพื่อ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ จัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อให้บุคลากรแสดงความรู้ ความสามารถ แนวคิดของ พนมพันธ์ ไชยเพชร ที่กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร โรงเรียนที่ สร้างความเชื่อมั่นในการบริหาร โรงเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทโดยเน้น

การเป็นผู้นำ การใช้แบบผู้นำ แบบสนับสนุน การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นผู้บริหารมืออาชีพและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความเห็นของแฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearson) ที่กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมงานด้าน การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอนและการส่งเสริมครูประจำการ ความเห็นของแคมป์เบลล์ (Campbell) ที่พูดถึงการแบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการคือ 1) งานด้านหลักสูตรและการสอน 2) งานการบริหารบุคลากรทางการสอน 3) งานบริการนักเรียน 4) งานอาคารสถานที่ 5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการและ 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน เช่นเดียวกับ สมิธ และแรมเซเยอร์ (Ramseyer) ที่มองการบริหารงานสถานศึกษาว่า สถานศึกษาต้องรับผิดชอบงานอาคารสถานที่ และงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิลเลียม (Williams) ที่มีการประเมินผู้บริหารและบทบาทของผู้บริหารเกี่ยวกับภาวะผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าควรจะมีวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมและการสอน การร่วมมือกัน การจัดการ และบริบททางการเมือง สังคม และจริยธรรม และงานวิจัยของจอห์นสโตน (Johnstone) ศึกษาตัวบ่งชี้ทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับท้องถิ่นในประเทศอินโดนีเซีย พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ เรื่องงบประมาณและบุคลากร คุณภาพและปริมาณครูในโรงเรียน สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และภาระหน้าที่ของครูผู้สอน เมื่อผู้วิจัยได้แยกอภิปรายที่ละองค์ประกอบแล้ว สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านจัดการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบด้านที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยมีตัวแปรที่อธิบายขององค์ประกอบนี้ 32 ตัวชี้วัด ทั้งนี้เพราะการจัดการเรียนรู้ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดของยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียน เป็นเป้าหมายที่ให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติตามที่สังคมคาดหวัง และตามเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเรียนรู้ของผู้เรียนจะไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง คือ ความสำเร็จในชีวิตหรือไม่เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับจัดการเรียนการสอนที่ดีของครูผู้สอน ผู้สอนรู้จักเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่ที่เหมาะสมแล้วย่อมจะมีผลต่อการเรียนของผู้เรียน เมื่อผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและใช้สื่อการสอน จัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ดังที่พนัส หันนาคินทร์ ได้พูดถึงขอบข่ายงานการบริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการที่ให้ความสำคัญกับการจัดการด้านการเรียนว่าต้องรับผิดชอบในเรื่องการจัดการสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดหนังสือเรียนและและอุปกรณ์การเรียน สอดคล้องกับความเห็นของแฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearson) ที่ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ที่มีเนื้อหาครอบคลุมการจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และการส่งเสริมครูประจำการ ส่วนแคมป์เบลล์ (Campbell) ให้



ความสำคัญกับเรื่องการจัดการเรียนรู้ ด้วยการกำหนดให้งานด้านหลักสูตรและการสอน เป็นงานหลักที่สำคัญอันดับแรกของการบริหารสถานศึกษา เช่นเดียวกับ แรมเซเยอร์ และคนอื่นๆ (Ramseyer and others) ที่กำหนดให้งานพัฒนาการสอนและหลักการ เป็นงานหลักอันดับแรกของขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษาเช่นกัน สำหรับ กมล ภูประเสริฐ ได้เสนอขอบข่ายงานวิชาการที่มีการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน และการบริหารประเมินผลการเรียน ขณะที่ความเห็นของดิเรก วรรณเชียร เห็นว่าทั้งครูและผู้บริหารมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เพราะครูจะได้รับรู้ค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครอง และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู ด้านปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการที่มีขอบข่ายกว้างขวางในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนตั้งแต่การวางแผน การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน การจัดการวัดประเมินผล และการติดตามผล และจากการศึกษาของชิดชนก ศุภวโรดม ในเรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเรื่องการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบ

1.2 ด้านบริหารและจัดการศึกษา เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาอันดับ 2 โดยมีตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบนี้ 11 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ เพราะการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องเน้นในเรื่องการบริหารจัดการที่มีระบบ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีการกำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ส่งเสริมให้สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ออกมาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 ได้กำหนดขอบข่ายและภาระกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับแคมป์เบลล์ (Campbell) ที่มีการแบ่งงานการบริหารบุคลากรทางการศึกษา งานด้านงบประมาณ และงานธุรการ เป็นขอบข่ายงานหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับด้านนี้ ได้แก่ ดิเรก วรรณเชียร ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบที่มีผู้บริหาร โรงเรียนเป็นหลักว่า มีการกระจาย

อำนาจหน้าที่ในการบริหารการเงิน บุคลากร และวิชาการให้แก่ผู้บริหาร โรงเรียน มีคณะกรรมการ ร่วมเสนอความคิดเห็นและกำหนดนโยบายในการวางแผน ด้านกู้ด (Good) กล่าวถึงการบริหาร โรงเรียนว่า เป็นการวินิจฉัย สั่งการ ควบคุม จัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียน ดำเนิน กิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน และส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน โดยตรง ส่วนเรดดิน (Reddin) เสนอว่า การบริหารงานเป็นการสร้างขอบเขตและมาตรฐานของงาน ที่มีประสิทธิผล สามารถวัดผลได้และสัมพันธ์กันทั้งในระดับสูงและระดับเดียวกัน รวมถึงสัมพันธ์ กับการวางแผนในอนาคต ขณะที่ อำนาจ วัดจินดา กล่าวว่า การบริหารจัดการต้องมีการวัดผลการ ปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และการศึกษาของ ลูเนินเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบที่เน้นการวิเคราะห์การ ดำเนินงานและแก้ปัญหาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

1.3 ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา เป็นองค์ประกอบที่มีความ สำคัญต่อมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาอันดับ 3 โดยมีตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบนี้ 10 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ เพราะสถานศึกษาถือว่ามียุทธศาสตร์สำคัญต่อ การพัฒนาชุมชน สถานศึกษาที่อยู่ในโครงการพัฒนาชุมชนสามารถสร้างความร่วมมือกับ ประชาชนในท้องถิ่นนั้นได้ ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการศึกษามากยิ่งขึ้น มี ความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของ ให้การสนับสนุนดีขึ้น และขณะเดียวกัน มีการสร้างเครือข่าย ติดต่อ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับชุมชนในเรื่องของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสาน สัมพันธ์ความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาาร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่จัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาที่ยึดการมีส่วนร่วม ของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันสังคมอื่น โดยให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการ จัด การศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการ ต่างๆ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่างชุมชน สอดคล้องกับความเห็นของเฉลิมพงศ์ มีสมนัย ที่เห็นว่าการวิเคราะห์กลุ่มคนหรือชุมชนที่ได้รับ ผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินงานขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญของการบริหารจัดการ ความเห็น ของดิเรก วรรณเศียร ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบที่ชุมชนมีบทบาท หลักว่า ชุมชนและผู้ปกครองมีภาระรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น และให้ผู้รับบริการ ทางการศึกษาที่มีความพึงพอใจในการจัดการศึกษา รวมถึงหลักสูตรของโรงเรียนที่ต้องตอบสนอง

ความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนให้ได้มากที่สุด ส่วนมาร์ควอดต์ (Marquardt) มีความเชื่อว่า หากองค์กรให้สมาชิกและชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์จะทำให้เกิดการสร้างให้มีความผูกพันกับวิสัยทัศน์ร่วมกันและก่อให้เกิดการปฏิบัติตามมา สำหรับความเห็นของแคมป์เบลล์ (Campbell) ความเห็นของสมิธ และคนอื่นๆ (Smith and others) และความเห็นของแรมเซเยอร์ และคนอื่นๆ (Ramseyer and others) ได้ให้ความสำคัญกับงานความสัมพันธ์กับชุมชน โดยแบ่งเป็นงานด้านหนึ่งของขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษา เช่นเดียวกับความเห็นของประเสริฐ เศรษฐพันธ์ ที่ได้แบ่งงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นงานในขอบข่ายภารกิจหนึ่งของการบริหารโรงเรียน

1.4 ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาอันดับ 4 โดยมีตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบนี้ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ เพราะอาคารสถานที่ถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน ช่วยให้ความสะดวกแก่การดำเนินงานหลักของโรงเรียน โดยเฉพาะงานวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานอาคารสถานที่ที่เหมาะสมกับความสำคัญของงาน เช่น การเพิ่มหรือลดของจำนวนนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมและพอใจในการประกอบกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงมีส่วนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2552 ในด้านงานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมว่า เป็นงานที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การจัดบรรยากาศทั้งภายในห้องเรียนและภายในโรงเรียนให้เกิดความร่มรื่น เป็นสัดส่วนสวยงาม เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดดูแลรักษาอาคารเรียน ประกอบด้วย ห้องเรียน ห้องเรียนพิเศษ และห้องบริการต่างๆ ให้ใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า องค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบด้านกายภาพมองเห็นได้ชัดเจนและส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาทำตามตัวชี้วัดนี้สามารถยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ สอดคล้องกับเซอร์จิโอวานนี และคนอื่นๆ (Sergiovanni and others) ที่ให้ความเห็นว่า การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อำนาจการจัดหาวัสดุในการเรียนการสอนให้พอเพียงกับความต้องการของผู้เรียน ความเห็นของแคมป์เบลล์ (Campbell) ความเห็นของสมิธ และคนอื่นๆ (Smith and others) และความเห็นของแรมเซเยอร์ และคนอื่นๆ (Ramseyer and others) ได้ให้ความสำคัญกับงานอาคารสถานที่ โดยแบ่งเป็นงานด้านหนึ่งของขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษา และความเห็นของวีรบุรุษ ปิณฑานิช ที่ได้ให้ความสำคัญกับการนำระบบมาตรฐาน ISO

14001 มาใช้รับรองมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนที่มีจุดมุ่งหมายให้โรงเรียนใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดมลพิษ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน

1.5 ด้านขวัญและกำลังใจ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาอันดับ 5 โดยมีตัวแปรที่อธิบายขององค์ประกอบนี้ 3 ตัวชี้วัด ทั้งนี้เพราะขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรรับรู้ เนื่องจากสภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น และนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์แก่บุคลากรอื่นสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคม และวิชาชีพ มอบรางวัลกับงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น เพื่อเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และเป็นขวัญและกำลังใจกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านมาร์ควอดต์ (Marquardt) มองว่า การสร้างกำลังใจและจูงใจให้คนมีความผูกพันกับจุดหมายและภารกิจขององค์กร โดยใช้ความพยายามเพื่อบรรลุผลสำเร็จให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องให้บุคลากรมีความรอบรู้ในวิชาต่างๆ เช่นเดียวกับสุรัสวดี ราชกุลชัย เห็นว่า การสร้างความผูกพันและมีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานจะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จตามมาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานได้ และวิทยา ดำรงกุล กล่าวไว้ว่า ความผูกพันและแรงจูงใจที่จะทำงานตามแผนของบุคลากรในองค์กรเป็นผลมาจากผู้บริหารและคนในองค์กรร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนงานร่วมกัน ขณะที่เอกชัย กี่สุขพันธ์ กล่าวไว้ว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน ทำให้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความมีน้ำใจต่อกัน สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะนาด บุญมีพิพิธ ที่ทำการศึกษารื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา โดยองค์ประกอบด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัยของนิธยา มั่นชานาญ เรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีข้อค้นพบว่า ควรมีการพัฒนาในเรื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้สึกทางบวก การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ มีการจูงใจในการทำงาน และการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ จัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อให้บุคลากรแสดงความรู้ความสามารถ เพื่อพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

1.6 ด้านผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อมาตรฐานและตัวชี้วัด เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาอันดับ 6 โดยมีตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบนี้ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้นำที่สำคัญของสถานศึกษาที่จะนำองค์กรให้ก้าว ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ซึ่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้นำ และผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องการเรียน การสอน และการเรียนรู้ จนทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารจัดการ การศึกษาภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ให้ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษามีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภา วิชาชีพในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตาม มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและ ผู้บริหารการศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ พนมพันธ์ุ ไชยเพชร ที่ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของ ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทโดยเน้นการเป็นผู้นำ การใช้แบบผู้นำ แบบสนับสนุน การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ในขณะที่ ลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ ที่ให้ผู้บริหารมีบทบาทในการเริ่มการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระบบ ด้านพลเดช รามวงศ์ เสนอว่า สิ่งสำคัญของการบริหาร คือ บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่ต้องสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รู้ถึง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ส่วนดรักเกอร์ (Drucker) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีหน้าที่กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานตนเอง และมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานที่สูงกว่าเพื่อความมั่นใจว่าเป้าหมายสอดคล้องกับความมุ่งหมายของ องค์กร ความเห็นของแอนโทนี (Anthony) กล่าวว่า ผู้บริหารมีหน้าที่แบ่งส่วนอำนาจการตัดสินใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ได้อย่างแท้จริงในเรื่องที่สำคัญขององค์กร และความเห็นของเดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องกระตุ้น ความรู้สึกนึกคิดของผู้ร่วมงานให้เข้าไปเกี่ยวข้อง ร่วมช่วยเหลือ และร่วมรับผิดชอบในการดำเนิน กิจกรรมขององค์กร

## 2. แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 7 คน เพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียน มัธยมศึกษา พบว่า มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 ด้าน มีแนวปฏิบัติทั้งหมด 150 แนวทาง ดังนี้ 1) ด้านจัดการเรียนรู้ มี 32 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 65 แนวทาง 2) ด้านบริหารและจัดการศึกษา มี 11 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 27 แนวทาง 3) ด้านพัฒนา

ชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา มี 10 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 18 แนวทาง 4) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มี 7 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 22 แนวทาง 5) ด้านขวัญและกำลังใจ มี 3 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 5 แนวทาง และ 6) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 ตัวชี้วัด ได้แนวปฏิบัติ 13 แนวทาง ซึ่งแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 150 แนวทางนี้ถือเป็นพหุวิธีการ ทั้งนี้เป็นเพราะในการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดนั้น จำเป็นต้องอาศัยแนวปฏิบัติที่มีวิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานหลากหลายแนวทางเพื่อที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นที่ยอมรับและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ดังนั้น การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้จึงเป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมาตรฐานการเรียนรู้ได้ระบุสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้พึงปฏิบัติ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ยึดเป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติ เกิดการร่วมกันรับผิดชอบและทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบจนนำไปสู่การพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้บรรลุคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้มีความหลากหลายในการปฏิบัติ แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 ขึ้นเพื่อให้โรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ได้ระบุถึงการกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านสำนักทดสอบทางการศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมีการจัดแนวทางตรวจสอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีระบบและมีคุณภาพ เพื่อให้โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับแนวคิดของพสุ เดชะรินทร์ที่เสนอขั้นตอนในการประเมินผลองค์กรว่า การประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นได้ใช้ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นมาเป็นแนวทางในการประเมินผล ซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินผลจะต้องมาจากแหล่งต่างๆ หลายแหล่ง แนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ ที่ค้นหาปัญหา กำหนดวิธีการแก้ปัญหาและใช้แนวทางความคิดอย่างเป็นระบบมาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาความเห็นของดิเรก วรรณเชียร ที่ให้คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็นร่วมกำหนดนโยบายในการวางแผน นำไปสู่การหาแนวทางแก้ปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียน และงานวิจัยของวันเพ็ญ ผ่องกาย ที่ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการ

ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยระบุว่าตัวบ่งชี้ผลสำเร็จการปฏิบัติงานต้องให้สถานศึกษานำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน มีมาตรฐานการศึกษาสำหรับสถานศึกษาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์อย่างเป็นระบบ งานวิจัยของรมย์ พะโยม ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพบว่าองค์ประกอบด้านการสื่อสารการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ครูทุกคนร่วมกันอภิปรายกำหนดให้ครูทุกคนเสนอผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค วิธีการแก้ปัญหา ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน งานวิจัยของประยูร เจริญสุข ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผลการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการนำผลการประเมินภายนอกมาปรับปรุงด้วยการกำหนดกรอบแนวทางในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และงานวิจัยของ แบลงค์ (Blank) ที่ได้ศึกษาระบบงานในการพัฒนาระบบตัวบ่งชี้ โดยเริ่มจากการคัดเลือก การจัดทำระบบประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างมาตรฐานและหาแนวทางเพื่อนำไปพัฒนาระบบตัวบ่งชี้ได้

### 3. ผลการเปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดกับมาตรฐานการศึกษาของรัฐ

เมื่อนำมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้ง 6 ด้าน 70 ตัวชี้วัด เปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558) ที่มี 12 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2546) ที่มี 5 ด้าน 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผลของการเปรียบเทียบนั้นมีทั้งประเด็นที่เหมือนกัน สอดคล้องกัน และที่แตกต่างกัน แต่โดยรวมแล้วมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจากการวิเคราะห์ครั้งนี้มีรายละเอียดในการปฏิบัติมากกว่ามาตรฐานการศึกษาของรัฐ เพราะมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์ เป็นการสังเคราะห์รวบรวมข้อมูลมาจากหลากหลายแหล่งทั้งการสังเคราะห์จากเอกสารไทย เอกสารต่างประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจากหลายๆ โรงเรียน รวมถึงการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนทั่วประเทศ ทำให้มาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาครั้งนี้มีรายละเอียดมากกว่ามาตรฐานการศึกษาของรัฐ และในรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดเมื่อได้มีการตรวจสอบหาความสอดคล้องด้วยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานหน่วยงานของรัฐแล้วมีทั้งในส่วนที่เป็นมาตรฐานและตัวชี้วัดที่เหมือนกัน สอดคล้องกัน และแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบท สิ่งแวดล้อม และ

ช่วงเวลาที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งตรงกับข้อกำหนดตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ได้มีขั้นตอนของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมาตรฐานการศึกษาในระดับต่างๆ และการตรวจสอบความสอดคล้องของมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ของสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาของชาติและของรัฐ สอดคล้องกับแนวคิดของ วรภัทร ภูเจริญ อธิบายไว้ว่า ระบบบริหารจัดการของโรงเรียนต้องกำหนดวิธีการบริหารให้สอดคล้องกับข้อกำหนดที่หน่วยงานจาก ISO เข้ามาตรวจประเมิน แนวคิดของพสุ เดชะรินทร์ ที่กล่าวถึงการประเมินผลองค์กรที่มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยอาศัยวิธีการทำ Benchmarking หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ เมื่อเปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการประเมินกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว อาจมีความแตกต่างของรายละเอียดของแต่ละองค์กรและผลที่ออกมาอาจมีความแตกต่างจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้ งานวิจัยของไกศิษฐ์ เบลรินทร์ เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตัวบ่งชี้ด้านนักเรียน ด้วยการที่ทางโรงเรียนมีการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนทุกภาคเรียนเพื่อเป็นการพัฒนาผู้เรียน การวิจัยของอนันต์ นามทองตัน ที่ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการเปรียบเทียบผลการประเมินโรงเรียนทั้ง 2 ลักษณะ ซึ่งโดยภาพรวมโรงเรียนมีลักษณะและสภาพการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ งานวิจัยของแบลนค์ (Blank) ได้ศึกษากระบวนการในการพัฒนาระบบตัวบ่งชี้ โดยเริ่มจากการคัดเลือก การจัดทำระบบประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างมาตรฐานสำหรับการเปรียบเทียบข้อมูลและการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล งานวิจัยของทอมสัน (Thompson) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะและการจัดการผลการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาว่าในสถานศึกษาต่างมีความจำเป็นที่จะมุ่งแสวงหามาตรการที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและครอบคลุมมาตรการขององค์กร เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง เพราะแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย งานวิจัยของสมิธ (Smith) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนและความพึงพอใจของผู้รับบริการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมือง โดยศึกษาผู้บริหาร ครูแนะแนว และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งพบว่า การทำงานของครูแตกต่างกัน โรงเรียนที่ได้รับทุนสนับสนุนจะได้คะแนนสูงกว่า สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนต่างกัน โรงเรียนที่ประชาชนมีส่วนร่วมมากกว่าจะได้คะแนนสูงกว่า ในขณะที่ความต้องการของผู้รับบริการเหมือนกัน และความพึงพอใจต่างกัน และการศึกษาของวิลเลียม (Williams) ได้ศึกษาสมรรถนะ



และลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นที่อยู่ในเมืองและผู้บริหารโรงเรียนในเมืองทั่วไป พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปมีความแตกต่างกันในเรื่องการรับรู้ และการปรับตัวเข้ากับงานของตน และผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปรับรู้และปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกมากกว่า มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มคนภายนอกกว้างกว่า และใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อบ่งชี้กลยุทธ์ที่กว้างกว่า

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ที่เป็นองค์ความรู้ในการนำไปเป็นแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น และนอกจากข้อค้นพบที่นำเสนอแล้ว ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ควรนำมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นแนวทางในการทำงานหรือบริหารจัดการโรงเรียนให้มีมาตรฐานสูงขึ้น
2. เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียน และสถานศึกษา การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาในเรื่องการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีหน่วยเหนือเป็นผู้กำหนดนโยบาย ทุกโรงเรียนรับนโยบายเหมือนกัน แต่หลากหลายด้วยวิธีการปฏิบัติ ซึ่งแต่ละโรงเรียนสามารถนำมาตรฐานและตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนนั้นๆ ได้
3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียน ร่วมกันกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัด และแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและเลือกแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) ให้กับโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา นักวิชาการและผู้สนใจ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเปรียบเทียบเรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดต่างๆ เช่น ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เหมาะสมตามขนาดของโรงเรียน

2. ควรมีการศึกษาแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา กับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดอื่นๆ นอกเหนือจากสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กมล ภูประเสริฐ.การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: เสริมสินพีรพรสขีสเต็ม, 2545.
- กมล สุดประเสริฐ.รายงานการวิจัยดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2544.
- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- \_\_\_\_\_ .พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ.พ.ศ.2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- ไคศิษฐ์ เปลรินทร์. “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปรินญาศึกษาศาสตร์คฤภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย.การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.” จัดการสมัยใหม่2,2 (กรกฎาคม2547): 131-139.
- ชิดชนก ศุภวโรดม. “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปรินญาศึกษาศาสตร์คฤภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.
- ดิเรก วรรณเศียร.การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: รวบรวมบทความเชิงวิชาการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2545.
- ทวีศิลป์ กุลนภาค.การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.
- เทวินทร์ สิริโชคชัยกุล.ระบบคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพฯ: เอ็มเพาเวอร์แมนท์, 2539.
- ธงชัย สันติวงศ์.องค์กรและการบริหารจัดการแผนใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2537.

- ธวัชชัย เปรมปรีดี.16M-M.16 ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: อักษรไทย,2542.
- ธรรมโชติ โชติคุณุชร.“งบประมาณสถานศึกษา” ในแนวการศึกษาชุดวิชาการบริหารทรัพยากร  
การศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, 2541.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล.หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์, 2534.
- นันทิยา วัฒนวิฑูรกร.Quality Assurance หัวใจสำคัญของ TQC.ม.ป.ท.: คิวซีนิวส์,2539.
- นิพนธ์ กินวงศ์.หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2542.
- นิตยา มั่นชำนาญ. “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.”วารสารการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยบูรพา 6, 2 (เมษายน-กันยายน 2555): 36-42.
- ประชุม รอดประเสริฐ.นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์,  
2539.
- ประยูร เจริญสุข. “การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.”ปริญาศึกษาศาสตร์  
ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ขอนแก่น,  
2553.
- ประเสริฐ เชษฐพันธ์. “การบริหารสถานศึกษา.” เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542.
- ปราณี พรรณวิเชียร.แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยระบบมาตรฐาน ISO9000.ม.ป.ท.:  
คิวซีนิวส์,2541.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2544.
- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ.“การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา.”ปริญาปรัชญาดุษฎี  
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- พนมพันธ์ ไชยเพชร. ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา.สกลนคร: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.
- พนัส หันนาคินทร์.หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2544.
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วน  
ราชการ.”ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120, ตอนที่ 62 ก (6 กรกฎาคม2546): 64.
- พลเดช รามวงศ์.การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives).เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม  
2557. เข้าถึงได้จาก<http://www.gotoknow.org/posts/340024>

พวงรัตน์ ทวีรัตน์.วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.กรุงเทพฯ: ฟริ้งเกอร์ปรีน แอนด์ มิเดีย,2536.

พสุ เดชะรินทร์.เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecardและ Key Performance Indicators.กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ยุทธนา แซ่เตียว.Management Analysis Knowledge Management the Key to Build OrganizationIntelligent.กรุงเทพฯ: อิน โนกราฟฟิกส์, 2548.

รมย์ พะโยม.“รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปรินญาการศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร,2553.

ราชบัณฑิตยสถาน.พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ:อรุณการพิมพ์, 2551.

รุ่งเรือง ลิ้มชูปัญญา.การบริหารสมัยใหม่ เพื่อพัฒนาประเทศไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา,2547.

เรขา ศรีวิชัย.“รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีอิทธิพลในจังหวัดนนทบุรี.”วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2554.

วรภัทร ภูเจริญ.แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา.กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช,2544.

\_\_\_\_\_ . องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. กรุงเทพฯ: โอเอสพรีนติ้งเฮาส์, 2543.

วัชรพงศ์ โกมุทธรรมวิบูลย์.พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542.กรุงเทพฯ:นานมีบุ๊คส์, 2542.

วันเพ็ญ ผ่องกาย.“การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.”ปริญญาครุศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

วิจารณ์ พานิช.การจัดการความรู้.เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557. เข้าถึงได้จาก

<http://www.gotoknow.org/>

วิทยา ด้านธำรงกุล.การบริหาร.กรุงเทพฯ: เวิร์ด เอ็ดดูเคชั่น,2546.

วิรุณช ปั่นทวนิช. “ISO เพื่อผู้เรียนหรือเพื่อใคร.” สานปฏิรูป 3, 30 (กันยายน2543): 18-23.

วีระเดช เชื้อนาม.เขย่าBALANCE SCORECARD.กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรีนติ้ง,2547.

ศิริพร ตันติยะมาศ.“รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลสังกัด กรุงเทพมหานคร.” ปรินญาปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษาบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้.เรียนรู้สู่คุณภาพสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้,2548.

สมเดช สีแสง.คู่มือการปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา.ชัยนาท:ม.ป.ท., 2545.

สมยศ นาวิการ.การบริหารแบบมีส่วนร่วม.กรุงเทพฯ: บรรณากิจ1991,2545.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด. กรุงเทพฯ: ม.ม.ท., 2554.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2545.

\_\_\_\_\_.แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551.

\_\_\_\_\_.แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.กรุงเทพฯ:สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา,2549.

\_\_\_\_\_.แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2554.

\_\_\_\_\_.มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย,2552.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.รายงานการวิจัย ดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา.กรุงเทพฯ: ฟริกหวานกราฟฟิค, 2543.

\_\_\_\_\_.สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย.กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว, 2545.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน).คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม(พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554. สมุทรปราการ: ออฟเซ็ทพลัส, 2554.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง(พ.ศ.2542-2561).กรุงเทพฯ:ฟริกหวานกราฟฟิค, 2554.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.เป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศึกษาใน

ทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561).เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2557. เข้าถึงได้จาก

<http://admin.e-library.onecapps.org/Book/1003.pdf>

สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. การกำหนดมาตรฐาน

การศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย,  
2554.

\_\_\_\_\_ .การประกันคุณภาพการศึกษา.กรุงเทพฯ: โครงการประกันคุณภาพการศึกษา,2541.

\_\_\_\_\_ .แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพ  
ภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา,2554.

สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.จำนวน

โรงเรียนแยกตามขนาดโรงเรียน. เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2558. เข้าถึงได้จาก

[www.secondary.obec.go.th/](http://www.secondary.obec.go.th/)

\_\_\_\_\_ .มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนัก  
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552.

\_\_\_\_\_ .รายงานผลการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าการพัฒนาระดับคุณภาพการ  
จัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โรงเรียนมาตรฐานสากล และโรงเรียนใน  
โครงการ Education Hubประจำปีการศึกษา2553.กรุงเทพฯ: ม.ม.ท., 2554.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและ  
สถานศึกษา.กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2545.

\_\_\_\_\_ .ร่างข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา.กรุงเทพฯ: โรง  
พิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2545.

สำเร็จ อจาระจันทร์. “การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29.” ปรินญาปรัชญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2556.

สุพัตรา สุภาพ.คิดอย่างผู้นำและผู้ตาม.กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย- ญี่ปุ่น,2550.

สุรพันธ์ ยันต์ทอง.การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม: เทคนิค: ประสบการณ์. กรุงเทพฯ: กรมการ  
ศาสนา,2533.

สุรัสวดี ราชกุลชัย.การบริหารสำนักงาน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2545.

สุวิมล ว่องวานิช และคณะ. รายงานการวิจัย การวิจัยและพัฒนาระบบประเมินผลภายในของ

สถานศึกษา. กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,2543.

เสนาะ ดิยาวี. การบริหารบุคคล.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2542.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์.ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อแกรมมี,  
2547.

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก.การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ:

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544.

อธิปัตย์ คลี่สุนทร.การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard).เข้าถึงเมื่อ 18 มีนาคม 2558.

เข้าถึงได้จาก [http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=30527&Key=news\\_research](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=30527&Key=news_research)

อนันต์ นามทองต้น. “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปรินญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2552.

อาจินต์ เจริญผล. “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปรินญานิพนธ์ปรัชญาคคุณวุ  
ฒิปบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา,2556.

อำนาจ วัตจินดา.การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management).เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม  
2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.blog.prachyanuh.com>

อุทัย บุญประเสริฐ. “วิธีการหรือเทคนิคเชิงระบบและแนวทางในการบริหาร โรงเรียน.” เอกสารใน  
รายงานการสัมมนาหลักและแนวทางในการบริหาร โรงเรียนอย่างเป็นระบบ ที่สวางค  
นิवास สมุทรปราการ, 20 สิงหาคม 2539.

อุทุมพร จามรมาน.9 ขั้นตอนการทำประกันคุณภาพการศึกษาที่ครบวงจร เล่มที่ 24.กรุงเทพฯ: โรง  
พิมพ์พันธ์,2545.

เอกชัย กี่สุขพันธ์.การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ:สุภาพใจ,2528.

\_\_\_\_\_.การบริหารการเปลี่ยนแปลง(Change Management). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2553.

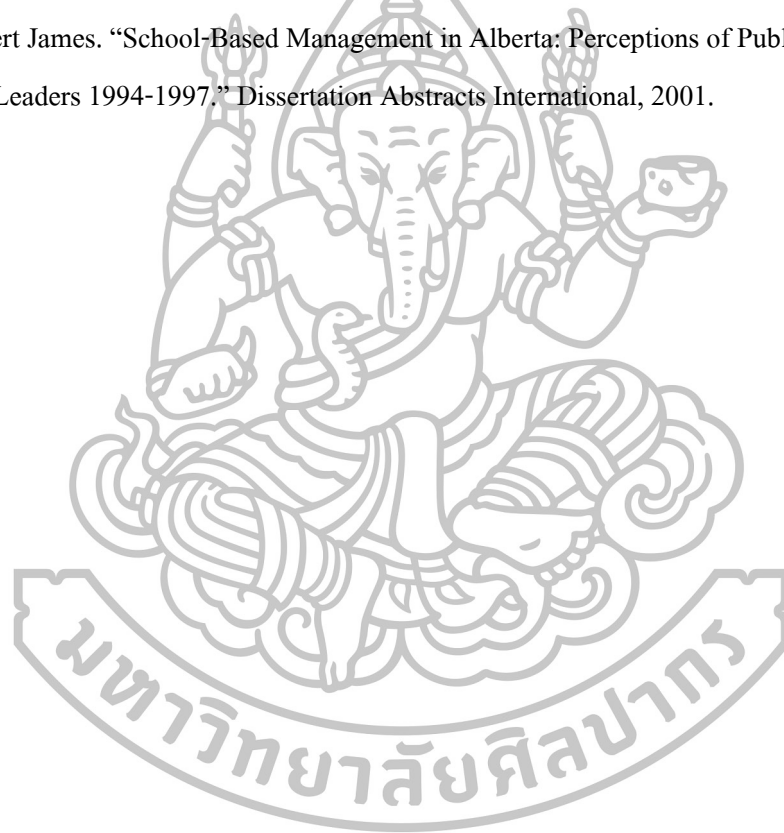


## ภาษาอังกฤษ

- Anthony, W.P. **Participative Management**. Manila: Addison Wesley, 1978.
- Barnes, R. A. "African American Parents Involvement in their Children Schooling." Dissertation Abstracts International, 1995.
- Bechtel, D. "Principle perceptions of accountability, autonomy and assessment as part of a school restructuring deal." Doctoral dissertation, Department of Philosophy, University of Pittsburgh, 1997.
- Best, John W. **Research in Education**. 2<sup>nd</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1970.
- Blank, R. K. "Developing a system of education indicators: Selecting, Implementing and Reporting indicators." **Educational evaluation and policy analysis** 15, 1 (1993): 65-80.
- Campbell, Ronald F. **Introduction to Education Administration**. Boston: McGraw-Hill, 1975.
- Cronbach, Lee J. **Coefficient alpha and the internal structure of tests Psychometrika**. New York: Harper & Row Publishers, 1951.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. **Human Behavior at work; Organization**. 8<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill Book, 1985.
- Drucker, P. F. **The Practice of Management**. New York: Harper Row, 1954.
- Faber, F., and Gilvert F. Shearron. **Elementary School Administration: Theory and Practice**. New York: Holt Rinehart and Winston, 1970.
- Good, T. L. **Handbook of Educational Administration**. Boston: Allyn and Bacon, 1973.
- Gustavo, W.C. **The meaning of Participation**. Colombia: Habinet, 1992.
- Hicks, James O. **Management Information Systems: A User Perspective**. 3<sup>rd</sup> ed. Minnesota: West Publishing, 1992.
- Hughes, L.P., and J. Adam Holbrook. **Management Knowledge Management: A New Indicator of Innovation in Enterprises**. British Columbia: Simon Fraser University, 1998.
- Johnstone, James N. **Indicators of Education systems**. London: Unesco, 1981.
- Joseph Mathew and Joseph Beatriz. "Service quality in education: a student perspective." **Quality Assurance in Education** 5, 1 (1997): 15-21.

- Kaplan, Robert and David P. Norton. **Translating strategy into action the balance scorecard.**  
Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Education and Psychological Measurement** 3 (November 1970): 608.
- Lunenburg, Frederick C., and Allan C. Ornstein. **Education Administration Concept and Practices.** 4<sup>th</sup> ed. Belmont, Calif.: Wadsworth Pub., 2004.
- Lussier, R. N. **Human Relations in Organization.** 3<sup>rd</sup> ed. Chicago: Irwin, 1996.
- Marquardt, Michael J. **Building the learning Organization: A system approach to quantum improvement and global success.** New York: McGraw-Hill, 1996.
- McGregor, D. **The human side of Enterprise.** New York: McGraw-Hill, 1960.
- Ramseyer, John A., and others. **Factor Affecting Educational Administration.** Ohio: Ohio State University, 1995.
- Reddin, W. J. **Effective Management by objectives: The 3-D Method of MBO.** New York: McGraw-Hill, 1971.
- Roger, M. E. "The Nature and Characteristics of Professional Education for Nursing." **Journal of Professional Nursing** 1, 6 (1988): 381-383.
- Sashkin, M. A. **Manager's Guide to Participative Management.** New York: AMA Membership Publication Division, 1982.
- Schoderbek, Peter P., and others. **Management System: Conceptual Consideration.** Illinois: Richard D. Irwin, 1990.
- Schwab, Klaus. **The Global Competitiveness Report 2012-2013.** Accessed April 10, 2014.  
Available from <http://www3.weforum.org>
- Scott, W. A., and Michael Wertheimer. **Organization Theory.** Illinois: Richard D. Irwin, 1967.
- Sergiovanni, Thomas J., and others. **Educational Governance and Administration.** New Jersey: Prentice-Hall, 1987.
- Snowden, Dave. **Knowledge Management.** Accessed March 15, 2014. Available from <http://www.kmmag.com>
- Smith, Edward W., and others. **The Educator's encyclopedia.** New Jersey: Prentice Hall, 1966.

- Smith, G. K. "The Relationship Between Faculty to Faculty Collaboration and Customer Satisfaction in Urban High Schools (Urban High Schools Site Based Management)." Doctoral dissertation, Department of Philosophy, Wayne State University, 1999.
- Thompson, John L. "Competency and measured performance outcomes." **Journal of Workplace Learning** 10, 5 (1998): 219-231.
- William C. Gunningham and Paula A. Corderiro. **Educational Administration A Problem-Based Approach**. The United States of America: Rand McNally, 2000.
- Wilson, Robert James. "School-Based Management in Alberta: Perceptions of Public School Leaders 1994-1997." Dissertation Abstracts International, 2001.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์งานวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์



ที่ ศธ 0520.203.2/11๕๗

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

11 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน ดร.สมเกียรติ บุญรอด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายเกษม อุ๋นมนีรัตน์ รหัสนักศึกษา 54252901 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์/โทรสาร 034-219136

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์  
เกี่ยวกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา**

1. ดร. สมเกียรติ บุญรอด                      รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร. อานนท์ สุขภาคกิจ                      ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. นายสมเดช มีทรัพย์                          ผู้อำนวยการ โรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์
4. นายประดับ แก้วนาม                          ผู้อำนวยการ โรงเรียนปากพ่อง จังหวัดนครศรีธรรมราช
5. นายสุรจิต ศิริอ้อมสำราญ                      ผู้อำนวยการ โรงเรียนสามพราน จังหวัดนครปฐม
6. นายอัมพร อิศสรารักษ์                          ผู้อำนวยการ โรงเรียนห้วยยางศึกษา จังหวัดระยอง
7. นายไพโรจน์ กระจ่างพันธ์                      ผู้อำนวยการ โรงเรียนหนองไผ่ จังหวัดเพชรบูรณ์
8. นางเนตรชนก ชมภูธร                          ผู้อำนวยการ โรงเรียน โพนสูงพัฒนศึกษา จังหวัดอุดรธานี
9. นายเสนอ นวนกระโทก                          ผู้อำนวยการ โรงเรียนท่าแกลง จังหวัดจันทบุรี

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิระดับสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า  
สพฐ. (OBEC AWARDS)ระดับชาติประจำปี 2556

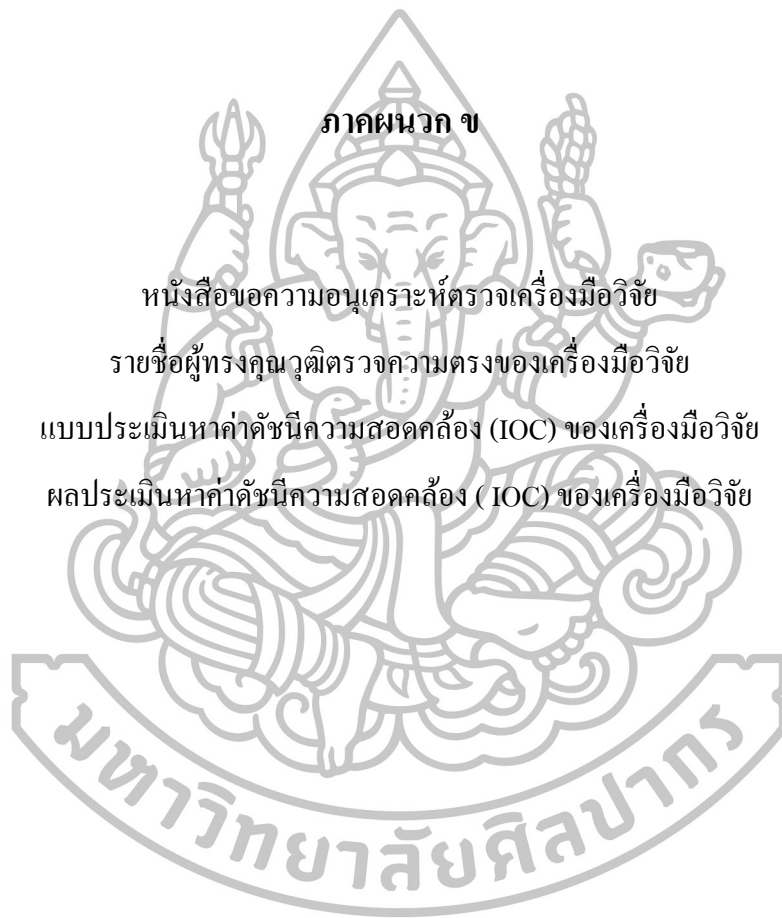
ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความตรงของเครื่องมือวิจัย

แบบประเมินหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย

ผลประเมินหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย







ที่ ศธ 0520.203.2 / 384

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 มีนาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายเกษม อุณหวัฒน์ รหัสนักศึกษา 54252901 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

1. ผศ.ดร.ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช                      กศ.ด. การทดสอบและวัดผลการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี
2. รศ.ดร.องอาจ นัยพัฒน์                      Ph.D. Educational Administration with concentration in  
research & Evaluation, Illinois State University  
อาจารย์ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
3. ดร.รัชชัยย์ ศรีสุวรรณ                      ปรี.ด. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง จังหวัดราชบุรี
4. ดร. ณรินทร์ ชำนาญคู                      ปรี.ด. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ จังหวัดกาญจนบุรี
5. ดร. อาคม มากมีทรัพย์                      ปรี.ด. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จังหวัดนครปฐม

**แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย**  
**เรื่อง แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา**

**ตอนที่ 2 แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา**

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ ว่าสอดคล้องกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาหรือไม่ พร้อมทั้งเขียนผลการพิจารณาของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องคะแนนตามความคิดเห็นของท่าน ดังนี้

ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 1 ถ้าข้อความข้อนั้นสอดคล้องกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ระบุไว้จริง

ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อความข้อนั้นสอดคล้องกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ระบุไว้จริง

ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง -1 ถ้าข้อความข้อนั้นไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ระบุไว้จริง

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	<b>ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา</b>				
1	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ				
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)				
3	ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบและทั่วถึง				
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร บริหารงานวิชาการและบริหารจัดการ				
5	ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน				
6	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชน				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
7	ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/DO/Check/Action)				
8	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป				
9	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์				
10	ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				
11	ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม				
12	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้(KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน				
13	ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง				
14	ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง				
15	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มีการปฏิบัติงานตามแผน/โครงการผู้				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
16	บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอนและนำไปปรับปรุง การสอนอย่างสม่ำเสมอส่วนร่วม				
17	ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่น อย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย				
18	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ				
19	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงาน				
20	ผู้บริหารมีการจัดการและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง				
21	ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษและความถนัดของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ				
22	ผู้บริหารจัดการให้มีกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม กิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย				
23	ผู้บริหารจัดการให้มีข้อมูลสารสนเทศไว้ครอบคลุมการใช้งานทุกด้านเป็นปัจจุบัน และเรียกใช้ได้สะดวก โดยนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ				
24	ผู้บริหารจัดการให้มีทีมงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ติดตามและประเมินคุณภาพของสถานศึกษา และนำผลการประเมินไปพัฒนาการทำงาน				
25	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ ในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาคณาจารย์ ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
26	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินนอกงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เหมาะสมสอดคล้องกับระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง				
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและ ความปลอดภัยของผู้เรียน				
28	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน				
29	ผู้บริหารมุ่งเน้นงานวิชาการ หลักสูตร การวัดผลประเมินผล การเรียนรู้ให้มีคุณภาพเหมาะกับโรงเรียนและท้องถิ่น				
30	ผู้บริหารจัดการให้มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นระบบและต่อเนื่อง				
31	ผู้บริหารจัดให้มีบุคลากรสำหรับทำงานสนับสนุนการสอน อย่าง เพียงพอ เพื่อลดภาระงานครูปฏิบัติการสอน				
32	ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลงานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียน				
33	ผู้บริหารส่งเสริมการประกวดและแข่งขันต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักเรียนและบุคลากร				
34	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรครูให้มีความสามารถในการทำงาน และจัดครูสอนให้เพียงพอและตรงกับวิชาเอกหรือความถนัด				
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่หลากหลาย ตามความถนัดและสนใจ				
36	ผู้บริหารจัดการให้ ฝ่ายบริหาร หัวหน้างาน วางแผนในการทำงาน มีปฏิทินปฏิบัติงาน และมีเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและนิเทศติดตามได้				
37	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนเรียนให้คมีสวัสดิการ เช่นเรียนฟรี หรือมีทุนการศึกษา				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
38	ปรับแนวคิดทัศนคติของครู ในเรื่องการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี ICTและนำไปพัฒนาการเรียนการสอน				
39	ผู้บริหารจัดการแบ่งงานให้บุคลากรได้รับผิดชอบอย่างชัดเจนทั่วถึง ครอบคลุมงานในองค์กร				
40	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ควรตำหนิติเตียนให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ควรเรียกไปตักเตือนและให้คำแนะนำ				
41	ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือครูแต่ละกลุ่มสาระ เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีสอนทำข้อตกลง(MOU) ในการทำงาน ผลงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนระหว่างกัน				
42	ผู้บริหารจัดครูผู้สอนปฏิบัติงาน หน้าที่พิเศษให้ตรงตามความสามารถของครูแต่ละคน เพื่อให้งานแต่ละงานมีประสิทธิภาพโดยยึดหลัก The right man on the right job.				
43	ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการ ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยและสะอาดสวยงาม				
44	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มีเครื่องอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และสื่อการสอน				
45	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน				
46	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียงอยู่ในสภาพใ้การใช้การได้ดีและปลอดภัย				
47	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
48	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว				
49	ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย				
50	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพถูกต้องหลักอนามัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลาย มีผู้รับผิดชอบดูแล				
51	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน				
52	ผู้บริหารบริหารจัดการให้มีระบบแก้ไขปัญหาให้นักเรียนหนีเรียน ขาดเรียน มาสาย ให้หมดไป <b>ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา</b>				
53	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา (เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระดมทรัพยากร เป็นต้น)				
54	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานและ กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน				
55	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับติดตาม ดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย				
56	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน				



ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
57	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างโรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา				
58	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง กับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของผู้บริหารและครู เป็นต้น				
59	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา				
60	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำ/ผู้แทนชุมชนร่วมวางแผนให้คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้				
61	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรมที่เกิดจากความต้องการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน				
62	ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน				
63	ผู้บริหารส่งเสริมสถานศึกษาร่วมมือกับผู้ปกครองดูแลนักเรียนในครอบครัวอย่างใกล้ชิด ติดตามการเรียน ความประพฤติของนักเรียนเป็นระยะให้ความร่วมมือกับโรงเรียนดูแลนักเรียน				
	<b>ด้านการเรียนรู้</b>				
64	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน				
65	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
66	ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร				
67	ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม				
68	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้คิด วิเคราะห์ และได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการ กลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย				
69	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อม ของท้องถิ่นมาบูรณาการในการเรียนรู้				
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ ดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้				
71	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทาง สมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย				
72	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับ กิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมา ประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้				
73	ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้อง กับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่ หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์และประเมินค่า				
74	ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่ หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับ พัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมิน ความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนา ตนเอง				
75	ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรม การเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
76	ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้อ				
77	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้นำผลไปพัฒนาผู้เรียน				
78	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการศรัทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู				
79	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์				
80	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข				
81	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย				
82	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก				
83	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียน มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์				
84	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียน โดยการจัดอบรมให้แก่ นักเรียน หรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดี				
85	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นเรื่องการเรียนรู้ หรือทำความคิด ประพฤติดี				
86	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสนใจ และอยากเรียนของผู้เรียน				
87	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้นักเรียน อยากเรียน				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
88	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรงตามศักยภาพของนักเรียน				
89	ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้				
90	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการกิจกรรมให้นักเรียน ได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน				
91	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองโดยสนับสนุนทุนให้ การศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและทำวิจัย				
92	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนรักและ ผูกพัน ชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่				
93	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้ใช้ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย				
94	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้น เรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหาร จัดการ				
95	ผู้บริหารจัดการให้ครูมีเครื่องมือ ข้อมูล คู่มือ อย่างเพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการเรียนรู้ได้อย่าง ทันสมัยและทั่วถึง				
96	ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ความสามารถและ ชำนาญการด้านวิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่รับผิดชอบ				
97	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ทักษะการพูด การอ่าน การ เขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อใช้ในการ สื่อสารได้อย่างถูกต้อง				
98	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์(ICT) ในการ จัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและการเผยแพร่ ผลงานทั้งระบบออนไลน์(online) และออฟไลน์(offline)				

ข้อที่	รายการตัวชี้วัดในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	การพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
99	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเพิ่มเนื้อหาและจัดกิจกรรมผู้สาระการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศให้ผู้เรียน				
100	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)



ผลประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
	<b>ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา</b>								
1	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ(Academic Leadership)	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบรอบคอบและทั่วถึง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร บริหารงานวิชาการและบริหารจัดการ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA (Plan/DO/Check/Action)	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
9	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูงปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรม เผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ ผ่านความเห็นชอบ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มีการปฏิบัติงานตามแผน/โครงการผู้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
16	บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอนและ นำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษา เนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่น อย่างเหมาะสมและแสดง อัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตร และดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
19	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงาน เป็นทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสาน การทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีการจัดการและพัฒนาระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
21	ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริม และตอบสนองความสามารถพิเศษและความ ถนัดของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารจัดการให้มีกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ ดีงาม กิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
23	ผู้บริหารจัดการให้มีข้อมูลสารสนเทศไว้ ครอบคลุมการใช้งานทุกด้านเป็นปัจจุบัน และ เรียกใช้ได้สะดวก โดยนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ ในการบริหารจัดการ	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
24	ผู้บริหารจัดการให้มีทีมงานพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ติดตามและประเมินคุณภาพของ สถานศึกษา และนำผลการประเมินไป พัฒนาการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้



ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
25	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรลุแต่งตั้ง พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
26	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินนอกงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เหมาะสมสอดคล้องกับระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและ ความปลอดภัยของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน	1	1	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมุ่งเน้นงานวิชาการ หลักสูตร การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเหมาะสมกับโรงเรียนและท้องถิ่น	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
30	ผู้บริหารจัดให้มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นระบบและต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
31	ผู้บริหารจัดให้มีบุคลากรสำหรับทำงานสนับสนุนการสอน อย่าง เพียงพอ เพื่อลดภาระงานครูปฏิบัติการสอน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
32	ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลงานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
33	ผู้บริหารส่งเสริมการประกวดและแข่งขันต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักเรียนและบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
34	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรครูให้มีความสามารถ ในการทำงานและจัดครูสอนให้เพียงพอและ ตรงกับวิชาเอกหรือความถนัด	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่ หลากหลาย ตามความถนัดและสนใจ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
36	ผู้บริหารจัดการให้ ฝ่ายบริหาร หัวหน้างาน วางแผนในการทำงาน มีปฏิทินปฏิบัติงาน และ มีเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและ นิเทศติดตามได้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
37	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนเรียนให้ดีมีสวัสดิการ เช่นเรียนฟรี หรือมีทุนการศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
38	ปรับแนวคิดทัศนคติของครู ในเรื่องการพัฒนา ตนเองด้านเทคโนโลยี ICT และนำไป พัฒนาการเรียนการสอน	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
39	ผู้บริหารจัดการแบ่งงานให้บุคลากรได้ รับผิดชอบอย่างชัดเจนทั่วถึงครบทุกงานใน องค์กร	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
40	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ ควรตำหนิติเตียนให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ควรเรียก ไปตักเตือนและให้คำแนะนำ	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
41	ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือครู แต่ละกลุ่มสาระเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีสอนทำ ข้อตกลง(MOU) ในการทำงาน ผลงาน ผลสัมฤทธิ์นักเรียนระหว่างกัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การ แปรผล
		1	2	3	4	5			
42	ผู้บริหารจัดครูผู้สอนปฏิบัติงาน หน้าที่พิเศษให้ตรงตามความสามารถของครูแต่ละคน เพื่อให้งานแต่ละงานมีประสิทธิภาพโดยยึดหลัก The right man on the right job.	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
43	ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้มีสภาพมั่นคงปลอดภัยและสะอาดสวยงาม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
44	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาดปลอดภัย มีเครื่องอำนวยความสะดวก ตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสงและสื่อการสอน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
45	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่นสวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
46	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียงอยู่ในสภาพใช้การได้ดีและปลอดภัย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
47	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
48	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนนรวม	ค่า IOC	การแปรผล
		1	2	3	4	5			
49	ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการเรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
50	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลาย มีผู้รับผิดชอบดูแล	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
51	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
52	ผู้บริหารบริหารจัดการให้มีระบบแก้ไขปัญหา นักเรียนหนีเรียน ขาดเรียน มาสาย ให้หมดไป	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
	<b>ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา</b>								
53	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน ระดมทรัพยากรเป็นต้น)	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
54	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
55	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับ ติดตาม ดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
56	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่ง วิชาการในการแสวงหาความรู้และบริการ ชุมชน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
57	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างโรงเรียน เครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
58	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพสูง กับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้ วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของผู้บริหารและครู เป็นต้น	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
59	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อ ผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ผู้ปกครองและ ชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วม ในการพัฒนาการศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
60	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำ/ผู้แทน ชุมชนร่วมวางแผน ให้คำปรึกษาในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
61	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการ/ กิจกรรมที่เกิดจากความต้องการพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกันเพื่อที่เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
62	ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพ ผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
63	ผู้บริหารส่งเสริมสถานศึกษาร่วมมือกับ ผู้ปกครองดูแลนักเรียนในครอบครัวอย่าง ใกล้ชิด ติดตามการเรียน ความประพฤติของ นักเรียนเป็นระยะให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ดูแลนักเรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
	<b>ด้านการเรียนรู้</b>								
64	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศ ตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
65	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตร การศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
66	ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐาน หลักสูตร	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
67	ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นราย บุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการ จัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
68	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่มและแหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
69	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือ สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมาบูรณาการในการ เรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการ เรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
71	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
72	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
73	ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่า	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
74	ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
75	ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
76	ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
77	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้ นำผลไปพัฒนาผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
78	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ครีฑททาใน อาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
79	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นใน สถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
80	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนา ทักษะชีวิตของนักเรียนให้อยู่ในสังคมได้อย่าง ราบรื่นและมีความสุข	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
81	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝัง คุณธรรม ค่านิยมที่ดีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
82	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม ให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้า แสดงออก	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
83	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรม หรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียน มี ความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออกในทาง สร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
84	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของ นักเรียนโดยการจัดอบรมให้แก่ นักเรียน หรือ เข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และ คุณลักษณะนิสัยที่ดี	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
85	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้ นักเรียนมีความกระตือรือร้นเรื่องการเรียน หรือทำความดี ประพฤติดี	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้



ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
86	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การ สอนที่หลากหลายเพื่อสร้างความสนใจ และ อยากเรียนของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
87	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วม ในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้นักเรียน อยาก เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
88	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียน เป็นรายบุคคล เพื่อจะได้พัฒนานักเรียนตรง ตามศักยภาพของนักเรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
89	ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์ หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัดสาระ วิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัด กิจกรรมการเรียนรู้	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
90	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการ กิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถ นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
91	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองโดย สนับสนุนทุนให้การศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและทำวิจัย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
92	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรใน โรงเรียนรักและผูกพัน ชุมชนและโรงเรียนที่ ตนเองอยู่	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
93	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้ใช้ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ/กระทงคำถาม	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนน รวม	ค่า IOC	การแปร ผล
		1	2	3	4	5			
94	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
95	ผู้บริหารจัดการให้ครูมีเครื่องมือ ข้อมูล คู่มือ อย่างเพียงพอสอดคล้องกับความต้องการในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและทั่วถึง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
96	ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถและชำนาญการด้านวิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
97	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ทักษะการพูด การอ่าน การเขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อใช้ในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
98	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผลและการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์(online) และออฟไลน์(offline)	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
99	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเพิ่มเนื้อหาและจัดกิจกรรมสู่สาระการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศให้ผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
100	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
รวม							4.84	0.968	ใช้ได้

n = 5 คำนี้นความสอดคล้อง (IOC) ที่อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 แสดงว่าข้อคำถามมีความตรงตามเนื้อหา



ภาคผนวก ค

หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 /-

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นายเกษม อุ่นเมธีรัตน์ รหัสนักศึกษา 54252901 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำคุณวุฒินิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา” ในกรณี ภาควิชาการบริหาร การศึกษา ใดรขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

## ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.995	.995	100

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ1	439.13	3652.602	.549	.995
ข้อ2	439.17	3649.868	.577	.995
ข้อ3	439.37	3654.309	.396	.995
ข้อ4	439.43	3640.392	.497	.995
ข้อ5	439.20	3662.579	.371	.995
ข้อ6	439.43	3633.151	.658	.995
ข้อ7	439.47	3623.982	.722	.995
ข้อ8	439.43	3627.013	.733	.995
ข้อ9	439.63	3615.275	.818	.995
ข้อ10	439.47	3604.326	.892	.995
ข้อ11	439.63	3599.551	.846	.995
ข้อ12	439.47	3605.775	.876	.995
ข้อ13	439.33	3624.575	.825	.995
ข้อ14	439.40	3613.903	.831	.995
ข้อ15	439.63	3615.482	.725	.995
ข้อ16	439.57	3617.082	.827	.995
ข้อ17	439.50	3606.741	.872	.995
ข้อ18	439.37	3603.413	.894	.995
ข้อ19	439.37	3599.275	.889	.995

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ20	439.50	3620.603	.767	.995
ข้อ21	439.40	3611.972	.854	.995
ข้อ22	439.63	3612.861	.752	.995
ข้อ23	439.50	3606.121	.830	.995
ข้อ24	439.47	3604.464	.842	.995
ข้อ25	439.40	3600.455	.835	.995
ข้อ26	439.30	3611.114	.866	.995
ข้อ27	439.57	3606.875	.838	.995
ข้อ28	439.43	3605.357	.877	.995
ข้อ29	439.33	3621.402	.867	.995
ข้อ30	439.43	3608.737	.894	.995
ข้อ31	439.43	3615.013	.821	.995
ข้อ32	439.40	3609.628	.881	.995
ข้อ33	439.43	3614.254	.830	.995
ข้อ34	439.33	3606.989	.911	.995
ข้อ35	439.40	3618.041	.784	.995
ข้อ36	439.50	3604.121	.851	.995
ข้อ37	439.33	3618.437	.779	.995
ข้อ38	439.47	3628.947	.714	.995
ข้อ39	439.53	3598.120	.768	.995
ข้อ40	439.37	3639.895	.684	.995
ข้อ41	439.70	3604.562	.865	.995
ข้อ42	439.47	3614.051	.837	.995
ข้อ43	439.43	3631.495	.593	.995
ข้อ44	439.47	3615.637	.691	.995
ข้อ45	439.33	3623.471	.642	.995
ข้อ46	439.37	3616.378	.679	.995

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ47	439.43	3606.737	.862	.995
ข้อ48	439.67	3607.402	.780	.995
ข้อ49	439.53	3617.292	.652	.995
ข้อ50	439.63	3619.964	.646	.995
ข้อ51	439.40	3608.386	.841	.995
ข้อ52	439.70	3612.148	.785	.995
ข้อ53	439.57	3621.495	.774	.995
ข้อ54	439.57	3608.116	.874	.995
ข้อ55	439.50	3614.121	.791	.995
ข้อ56	439.67	3619.954	.730	.995
ข้อ57	439.70	3596.010	.827	.995
ข้อ58	439.53	3592.602	.887	.995
ข้อ59	439.37	3615.551	.811	.995
ข้อ60	439.53	3611.430	.828	.995
ข้อ61	439.57	3587.702	.902	.995
ข้อ62	439.43	3640.875	.674	.995
ข้อ63	439.33	3613.954	.831	.995
ข้อ64	439.33	3607.540	.905	.995
ข้อ65	439.33	3620.644	.877	.995
ข้อ66	439.33	3601.540	.916	.995
ข้อ67	439.27	3624.133	.841	.995
ข้อ68	439.47	3614.189	.785	.995
ข้อ69	439.60	3609.697	.818	.995
ข้อ70	439.37	3608.585	.838	.995
ข้อ71	439.50	3609.500	.842	.995
ข้อ72	439.43	3606.806	.861	.995
ข้อ73	439.37	3603.137	.897	.995

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ74	439.47	3606.602	.867	.995
ข้อ75	439.30	3606.838	.861	.995
ข้อ76	439.40	3620.110	.815	.995
ข้อ77	439.43	3623.220	.780	.995
ข้อ78	439.27	3625.513	.822	.995
ข้อ79	439.43	3602.323	.910	.995
ข้อ80	439.33	3607.126	.909	.995
ข้อ81	439.20	3609.338	.908	.995
ข้อ82	439.30	3624.769	.826	.995
ข้อ83	439.43	3610.875	.817	.995
ข้อ84	439.37	3608.723	.890	.995
ข้อ85	439.30	3613.321	.841	.995
ข้อ86	439.40	3605.559	.872	.995
ข้อ87	439.43	3600.047	.884	.995
ข้อ88	439.33	3600.575	.926	.995
ข้อ89	439.37	3617.689	.844	.995
ข้อ90	439.30	3618.631	.837	.995
ข้อ91	439.40	3638.248	.709	.995
ข้อ92	439.33	3608.713	.891	.995
ข้อ93	439.37	3605.206	.875	.995
ข้อ94	439.27	3621.789	.872	.995
ข้อ95	439.43	3616.047	.869	.995
ข้อ96	439.30	3613.045	.906	.995
ข้อ97	439.40	3602.455	.857	.995
ข้อ98	439.37	3599.826	.933	.995
ข้อ99	439.37	3599.689	.935	.995
ข้อ100	439.43	3600.254	.882	.995





ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 05320.107(นฐ)/พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

9 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนายเกษม ชุ่มเมธีรัตน์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ และครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งครูทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 0-3421-8788

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์เป็นแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขอท่านได้โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ข้อมูลจากการตอบคำถามของท่านจะนำเสนอในภาพรวมซึ่งไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี



ผู้วิจัย นายเกษม อุ่นมณีรัตน์  
นักศึกษาระดับดุขุฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามสภาพความเป็นจริง

1. ตำแหน่งงานของท่าน

ผู้อำนวยการสถานศึกษา  ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา

2. เพศ

ชาย  หญิง

3. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี  31-40 ปี

41 – 50 ปี  51 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี  ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก  อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

5. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ไม่เกิน 5 ปี  6 – 10 ปี

11 – 15 ปี  15 ปีขึ้นไป

6. โรงเรียนของท่านมีจำนวนนักเรียน

ไม่เกิน 499 คน  500- 1499 คน

1,500 – 2,499 คน  2,500 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามข้อมูลแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 100 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านพิจารณาทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องให้ตรงกับระดับความต้องการในการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง ตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนอยู่ระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา</b>					
1.	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ					
2.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)					
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารบริหารงานวิชาการและบริหารจัดการ					
4.	ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน					
5.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
6.	ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรการทำงานแบบ PDCA(Plan/Do/Check/Action)					
7.	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม การบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์					
9	ผู้บริหารมีรูปแบบบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
10	ผู้บริหารมีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม					
11	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการจัดการความรู้(KM) และเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่สู่เครือข่ายและสาธารณชน					
12	ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ โดยร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง					
13	ผู้บริหารจัดการให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน จัดทำแผนกลยุทธ์ ผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง					
14	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาของชาติ มีการปฏิบัติงานตามแผน/โครงการ					
15	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการนิเทศการสอน และนำไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ					
16	ผู้บริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่น อย่างเหมาะสมและแสดงอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม					
17	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดีมีคุณภาพ					
18	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม ให้ทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานการทำงานและช่วยเหลือกันในการทำงาน					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
19	ผู้บริหารมีการจัดการและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง					
20	ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษและความถนัดของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ					
21	ผู้บริหารจัดการให้มีการกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม กิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย					
22	ผู้บริหารจัดการให้มีข้อมูลสารสนเทศไว้ครอบคลุมการใช้งานทุกด้านเป็นปัจจุบัน และเรียกใช้ได้อย่างสะดวก โดยนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ					
23	ผู้บริหารจัดการให้มีทีมงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ติดตามและประเมินคุณภาพของสถานศึกษา และนำผลการประเมินไปพัฒนาการทำงาน					
24	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในด้านการวางแผน บรรจุแต่งตั้ง พัฒนาคณาจารย์ ประเมินผลการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ					
25	ผู้บริหารจัดการให้มีระบบการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินนอกงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เหมาะสม สอดคล้องกับระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง					
26	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน					
27	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจครู โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและการเลื่อนเงินเดือนของครูให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์นักเรียน					
28	ผู้บริหารมุ่งเน้นงานวิชาการ หลักสูตร การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเหมาะกับโรงเรียนและท้องถิ่น					
29	ผู้บริหารจัดการให้มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นระบบและต่อเนื่อง					
30	ผู้บริหารจัดให้มีบุคลากรสำหรับทำงานสนับสนุนการสอน อย่างเพียงพอ เพื่อลดภาระงานครูปฏิบัติการสอน					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
31	ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลงานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับคุณภาพผู้เรียน					
32	ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบรอบคอบ และทั่วถึง					
33	ผู้บริหารส่งเสริมการประกวดและแข่งขันต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักเรียนและบุคลากร					
34	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรครูให้มีความสามารถในการทำงานและจัดครูสอนให้เพียงพอและตรงกับวิชาเอกหรือความถนัด					
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่หลากหลาย ตามความถนัดและสนใจ					
36	ผู้บริหารจัดการให้ ฝ่ายบริหาร หัวหน้างาน วางแผนในการทำงาน มีปฏิทินปฏิบัติงาน และมีเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และนิเทศติดตามได้					
37	โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดีให้มีสวัสดิการ เช่น เรียนฟรี หรือ มีทุนการศึกษา					
38	ปรับแนวคิดทัศนคติของครู ในเรื่องการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี ICTและนำไปพัฒนาการเรียนการสอน					
39	ผู้บริหารจัดการแบ่งงานให้บุคลากรได้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั่วถึงครบทุกงานในองค์กร					
40	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ตำหนิติเตียนให้ท้อใจ ถ้าทำผิดก็ใช้วิธีเรียกไปตักเตือนและให้คำแนะนำเป็นการเฉพาะตัว					
41	ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือครูแต่ละกลุ่มสาระ เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีสอนทำข้อตกลง(MOU) ในการทำงาน ผลงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนระหว่างกัน					
42	ผู้บริหารจัดครูผู้สอนปฏิบัติงาน หน้าที่พิเศษให้ตรงตามความสามารถของครูแต่ละคน เพื่อให้งานแต่ละงานมีประสิทธิภาพโดยยึดหลัก The right man on the right job.					



ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
43	ผู้บริหารจัดการให้มีการวางแผนและบริหารจัดการ ดูแลและ พัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้มีสภาพ มั่นคงปลอดภัยและสะอาดสวยงาม					
44	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีห้องเรียนที่สะอาด ปลอดภัย มี เครื่องอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง และสื่อการ สอน					
45	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และเอื้อต่อการเรียนของผู้เรียน					
46	ผู้บริหารจัดการให้สถานศึกษามีอาคารที่มั่นคง มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ พื้นที่พักผ่อน และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง อยู่ในสภาพใช้การได้ดีและปลอดภัย					
47	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูง เชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของ โรงเรียน					
48	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi-media Classroom) ห้องปฏิบัติการและมี อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตามกลุ่มสาระเพียงพอ และสามารถ เชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว					
49	ผู้บริหารจัดการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ ที่มีสภาพแวดล้อม บรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่านการ เรียนรู้ การค้นคว้าอย่างหลากหลาย					
50	ผู้บริหารจัดให้สถานศึกษามีโรงอาหารที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย มีอาหารให้เลือกรับประทานที่หลากหลาย มีผู้รับผิดชอบดูแล					
51	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอก โรงเรียน					
52	ผู้บริหารบริหารจัดการให้มีระบบแก้ไขปัญหานักเรียนหนีเรียน ขาดเรียน มาสาย ให้หมดไป					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านพัฒนาชุมชนและสร้างเครือข่ายพัฒนาการศึกษา					
53	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(เช่น สร้างวิสัยทัศน์ การทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การทำหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมกัน ระดมทรัพยากร เป็นต้น)					
54	ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็น ความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน					
55	ผู้บริหารเปิด โอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมใน การวางแผน กำกับติดตาม ดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของ สถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
56	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรในการ แสวงหาความรู้และบริการชุมชน					
57	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่าง โรงเรียนเครือข่าย สถาบันอุดมศึกษา					
58	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง กับสถานศึกษาตนเอง โดยใช้ วิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของ ผู้บริหารและครู เป็นต้น					
59	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษารับผิดชอบต่อผู้ปกครองโดยตรง เช่น ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาเป็นกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วม ในการพัฒนาการศึกษา					
60	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ผู้นำ/ผู้แทนชุมชนร่วมวางแผน ให้ คำปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการเรียนรู้					
61	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรมที่เกิดจาก ความต้องการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
62	ผู้บริหารส่งเสริมทุกภาคส่วนชุมชน ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมใน การยกระดับคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน					
63	ผู้บริหารส่งเสริมสถานศึกษาร่วมมือกับผู้ปกครองดูแลนักเรียนใน ครอบครัวอย่างใกล้ชิด ติดตามการเรียนรู้ ความประพฤติของ นักเรียนเป็นระยะให้ความร่วมมือกับโรงเรียนดูแลนักเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้					
64	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและ พัฒนาผู้เรียน					
65	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัด การศึกษาและหลักสูตรการศึกษา					
66	ผู้บริหารให้ครูกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร					
67	ผู้บริหารให้ครูศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมา ใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
68	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้คิด วิเคราะห์และได้ลงมือปฏิบัติจริง มีการส่งเสริมกระบวนการกลุ่ม และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย					
69	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการนำภูมิปัญญาหรือสภาพแวดล้อมของ ท้องถิ่นมาบูรณาการในการเรียนรู้					
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแล ช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อเกิดการเรียนรู้					
71	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย					
72	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดเตรียมและใช้สื่อที่เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการ จัดการเรียนรู้					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
73	ผู้บริหารให้ครูมีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เน้นการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์และประเมินค่า					
74	ผู้บริหารให้ครูประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน วางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเอง และนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง					
75	ผู้บริหารให้ครูมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และตามพัฒนาการของผู้เรียน					
76	ผู้บริหารพัฒนาครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้					
77	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้า มีการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการสอนและการจัดการเรียนรู้ นำผลไปพัฒนาผู้เรียน					
78	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ศรีทธาในอาชีพครูและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู					
79	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมงานกับผู้อื่นในสถานศึกษาและชุมชนอย่างสร้างสรรค์					
80	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียน ให้อยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข					
81	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และส่งเสริมประชาธิปไตย					
82	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และกล้าแสดงออก					
83	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนต้องมีกิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถพัฒนาให้นักเรียน มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าแสดงออก ในทางสร้างสรรค์					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
84	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างบุคลิกภาพของนักเรียน โดยการจัด อบรมให้แก่นักเรียน หรือเข้าค่ายปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างบุคลิกภาพ และคุณลักษณะนิสัยที่ดี					
85	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนมีความ กระตือรือร้นเรื่องการเรียนรู้ หรือทำความดี ประพฤติดี					
86	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่ออุปกรณ์การสอนที่หลากหลายเพื่อ สร้างความสนใจ และอยากเรียนของผู้เรียน					
87	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้นักเรียนมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ ทำให้นักเรียน อยากเรียน					
88	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อ จะได้พัฒนานักเรียนตรงตามศักยภาพของนักเรียน					
89	ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐาน การศึกษา ตัวชี้วัดสาระวิชา เพื่อนำสู่การทำแผนการเรียนรู้และจัด กิจกรรมการเรียนรู้					
90	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนควรเน้นการจัดกิจกรรมให้นักเรียน ได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน					
91	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองโดยสนับสนุนทุนใน การศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและทำวิจัย					
92	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรใน โรงเรียนรักและ ผูกพัน ชุมชนและโรงเรียนที่ตนอยู่					
93	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูให้ใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า แหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัย					
94	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ					
95	ผู้บริหารจัดการให้ครูมีเครื่องมือ ข้อมูล คู่มือ อย่างเพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัย และทั่วถึง					

ข้อ	รายการตัวชี้วัดแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับตัวชี้วัดที่ควรเป็น				
		5	4	3	2	1
96	ผู้บริหารพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ความสามารถและชำนาญการ ด้านวิชาการในวิชาที่สอนและหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
97	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสามารถใช้ทักษะการพูด การอ่าน การเขียน ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นๆ เพื่อการสื่อสารได้อย่าง ถูกต้อง					
98	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการ เรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและการเผยแพร่ผลงานทั้ง ระบบออนไลน์ (online) และออฟไลน์ (offline)					
99	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเพิ่มเนื้อหาและจัดกิจกรรมสู่สาระการ เรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศให้ผู้เรียน					
100	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมให้ นักเรียนมีทักษะแห่งทศวรรษที่ 21					





ที่ ศอ 0520.203.2 /-



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 กรกฎาคม 2558

เรื่อง ขออนุญาตให้บุคลากรของท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรียน

ด้วย นายเกษม อุ่นเมธีรัตน์ รหัสนักศึกษา 54252901 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา" ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขออนุญาตให้ นายร้อง มะเจียว ซึ่งเป็นบุคลากรของท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันเสาร์ที่ 4 กรกฎาคม 2558 เวลา 09.00 - 16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนปากท่อพิทยาคม จังหวัดราชบุรี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มดังกล่าวด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

1. นายสมศักดิ์ ฉันทานุรักษ์      ผู้อำนวยการ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดราชบุรี
2. นายชูรัฐ ระหว่างบ้าน      ผู้อำนวยการ โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย จังหวัดเพชรบุรี
3. นายร้อง มะเจียว      ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านลาดวิทยา จังหวัดเพชรบุรี
4. นายวิจิต อ่วมจันทร์      ผู้อำนวยการ โรงเรียนแก่งกระจานวิทยา จังหวัดเพชรบุรี
5. นายสมยศ บุญเจริญ      ผู้อำนวยการ โรงเรียนรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ จังหวัดราชบุรี
6. นายบุญช่วย วาดวงศ์      ผู้อำนวยการ โรงเรียนห้วยทรายประชาสรรค์ จังหวัดเพชรบุรี
7. นายวชิระ อาจเอื้อม      ผู้อำนวยการ โรงเรียนสกลวิสุทธิ จังหวัดสมุทรสงคราม





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมแนวปฏิบัติ  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมของแนวปฏิบัติ  
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อประกอบการพิจารณาแนวปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.203.2 / ๗๒๔



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 กรกฎาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยื่นยันรูปแบบงานวิจัย

เรียน นายมงคล ชมชื่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบยื่นยัน จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายเกษม อุ้มมณีรัตน์ รหัสนักศึกษา 54252901 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีองค์ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยื่นยันแนวปฏิบัติเพื่อยกมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสม  
ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา**

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| 1. นางสาวจุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า | ผู้อำนวยการ โรงเรียนสายธรรมจันทร์ จังหวัดราชบุรี           |
| 2. นายมงคล ชื่นชม            | ผู้อำนวยการ โรงเรียนคุรุราษฎร์รังสฤษฎ์ จังหวัดราชบุรี      |
| 3. นายประยูร สุธานุรัตน์     | ผู้อำนวยการ โรงเรียนท่าม่วงบำรุงราษฎร์ จังหวัดกาญจนบุรี    |
| 4. นายวรากุล หงส์เทียบ       | ผู้อำนวยการ โรงเรียนสวนผึ้งวิทยา จังหวัดราชบุรี            |
| 5. นายณรงค์ สุทธิวิรัช       | ผู้อำนวยการ โรงเรียนโสภณศิริราษฎร์ จังหวัดราชบุรี          |
| 6. นายทำนุ วงษ์น้อย          | ผู้อำนวยการ โรงเรียนด่านมะขามเตี้ยวิทยาคม จังหวัดกาญจนบุรี |
| 7. นายวินัย พุ่มบุญชุกริก    | ผู้อำนวยการ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ จังหวัดราชบุรี |
| 8. นายภูริวรรณกั๋ เข้มสุคนธ์ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนเนกขัมมิวิทยา จังหวัดราชบุรี           |
| 9. นายอภิเชษฐ์ เกตุกร        | ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทรโยคน้อยวิทยา จังหวัดกาญจนบุรี       |



**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อประกอบการพิจารณา  
แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา**

ชื่อ..... ชื่อสกุล.....

ตำแหน่ง.....

วุฒิการศึกษา.....

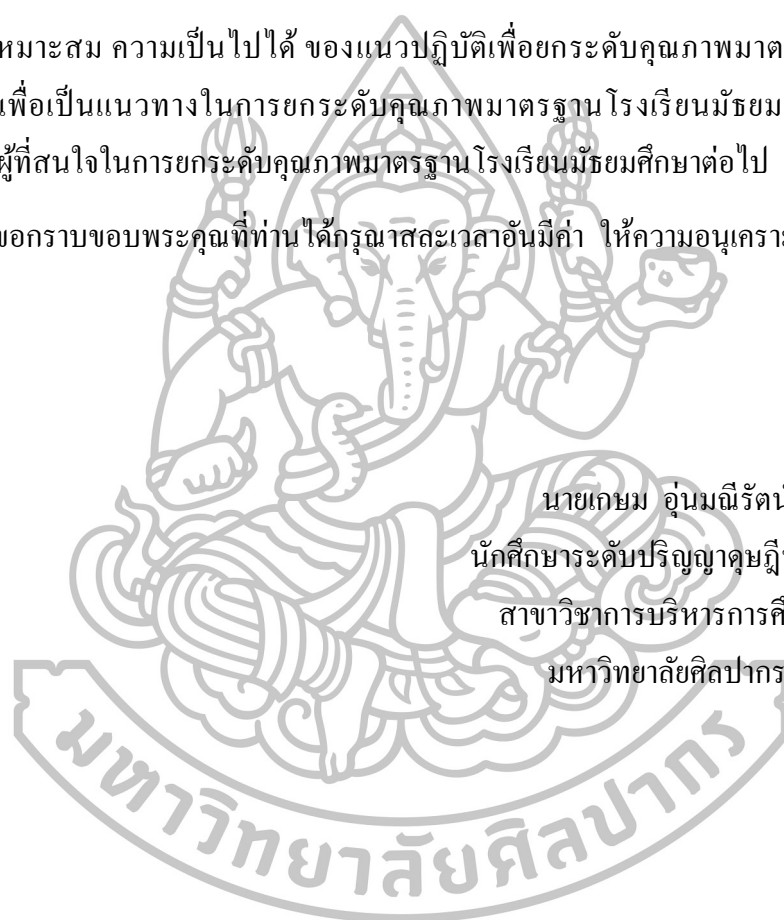
**แนวทางการสัมภาษณ์**

1. จากร่างแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด
2. จากแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่านเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เพราะเหตุใด
3. จากแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่านมีความเห็นในด้านใดที่มีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ด้าน)
4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่นำเสนอ
5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ควรมีแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่นำเสนอ

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์ที่อยู่ในขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่งต่อการวิจัย เพราะเป็นขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา หลังจากที่ท่านได้ศึกษารายละเอียดเพื่อประกอบการพิจารณาแล้ว ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างและการยืนยันความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

ขอกราบขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาสละเวลาอันมีค่า ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้



นายเกษม อุ่นฉวีรัตน์  
 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต  
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร

**แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ**  
**เพื่อพิจารณาแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา**  
**(ฉบับร่าง)**

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....หน่วยงาน.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ..... เวลา.....

**คำชี้แจง**

จากการที่ท่านได้พิจารณาแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา (ฉบับร่าง) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นในฐานะที่ท่านมีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษา ท่านมีความคิดเห็นต่อแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาประการใด

**ตอนที่ 1** แบบแสดงความคิดเห็นความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและการใช้ประโยชน์  
 ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน

แนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา	ความคิดเห็น							
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปไม่ได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์
1. ด้านจัดการเรียนรู้								
2. ด้านบริหารและการจัดการศึกษา								
3. ด้านพัฒนาชุมชนและสร้าง เครือข่ายพัฒนาการศึกษา								
4. ด้านด้านอาคารสถานที่และ สิ่งแวดล้อม								
5. ด้านขวัญและกำลังใจ								
6. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา								
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ(เพิ่มเติม) .....								
.....								

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. จากร่างแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่านเห็นว่าแนวปฏิบัติด้านใด มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....  
 .....

2. จากร่างแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่านเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สำหรับการนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทย เพราะเหตุใด

.....  
 .....

3. จากร่างแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่านเห็นว่าแนวปฏิบัติด้านใดบ้างที่มีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ด้าน)

.....  
 .....

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีในร่างแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่นำเสนอ

.....  
 .....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ยังไม่มีในแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่นำเสนอ

.....  
 .....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ให้ข้อมูล



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล นายเกษม อุ๋นมณีรัตน์  
 ที่อยู่ 150 หมู่ 3 ตำบลหนองกระทุ่ม อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี 70140  
 โทร.081-8578700

## ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2523 ปริญญาตรี (วิชาเอกสังคมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน กรุงเทพฯ  
 พ.ศ. 2538 ปริญญาโท (วัดผลการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรกรุงเทพฯ  
 พ.ศ. 2550 ปริญญาโท (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี  
 พ.ศ. 2559 กำลังศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

## ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2516 ครูจัตวา โรงเรียนวัดทุ่งหลวง จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2518 ครูตรี โรงเรียนวัดหนองกระทุ่ม จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2520 ครูตรี โรงเรียนปากท่อพิทยาคม จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2538 ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนโพหัก “วงศัสมบูรณ์ราษฎร์อุปถัมภ์” จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2541 ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนแก่งกระจานวิทยา จังหวัดเพชรบุรี  
 พ.ศ. 2543 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนปากท่อพิทยาคม จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2546 อาจารย์ใหญ่โรงเรียนห้วยทรายประชาสังสรรค์ จังหวัดเพชรบุรี  
 พ.ศ. 2548 ผู้อำนวยการ โรงเรียนด่านทับตะโกราษฎร์อุปถัมภ์ จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2552 ผู้อำนวยการ โรงเรียนสวนผึ้งวิทยา จังหวัดราชบุรี  
 พ.ศ. 2553-2558 ผู้อำนวยการ โรงเรียนปากท่อพิทยาคม จังหวัดราชบุรี