

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควคูวิชาสามัญ ในจังหวัดสตูล ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง การบริหารการศึกษา ความหมายการประกันคุณภาพภายใน หลักการประกันคุณภาพ แนวคิดการประกันคุณภาพ กระบวนการประกันคุณภาพ ปัจจัยการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา
 - 1.2 หลักการและแนวคิดในการบริหารการศึกษา
 - 1.3 การบริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชน
2. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.2 หลักการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.3 แนวคิดการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.4 การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
3. ปัจจัยการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
 - 3.1 ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา
 - 3.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา
 - 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
4. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน
 - 4.1 ภาวะผู้นำ
 - 4.2 ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน
 - 4.3 การจูงใจ
 - 4.4 การมีส่วนร่วม
 - 4.5 การติดต่อสื่อสาร
 - 4.6 การทำงานเป็นทีม
 - 4.7 โครงสร้างองค์การ
 - 4.8 เทคโนโลยี
5. กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควคูวิชาสามัญการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควคูวิชาสามัญในจังหวัดสตูล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา (Educational Administration)

การบริหารการศึกษา (Educational Administration) ประกอบด้วยคำ 2 คำ คือ คำว่าการบริหาร (Administration) และการศึกษา (Educational) คำว่าการบริหารมีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายทั้งที่คล้าย ๆ กันและแตกต่างกันดังนี้

การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการทำงานกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (Sergiovanni, 1987 อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2554: 3 และ Carroll&Gillen, 1987 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตน์, 2545: 3)

การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542)

เมื่อนำคำว่า การบริหาร กับการศึกษา มารวมกันมีความหมายว่าการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีซึ่งมีความหมายคล้ายกับความหมายของการบริหารการศึกษาที่มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านด้านความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม รวมทั้งในด้านสังคม โดยกระบวนการต่างๆทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน (สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2536: 306 อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด, 2552: 11)

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคลเพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ (หวน พินธุพันธ์, มปป. 4 อ้างถึงใน กุลนาถ อัจฉริยะสงคราม, 2554)

ดังนั้นจึงสรุปความหมายของคำว่าการบริหารการศึกษา หมายถึงการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพ และเป็นคนดีของสังคม

1.2 หลักการและแนวคิดในการบริหารการศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545ก, 13-57) ได้ให้แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ด้านการบริหารงานวิชาการ มีหลักการและแนวคิดในการบริหารงาน ดังนี้

- 1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด
- 3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้
- 4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การ ศึกษาและสถานศึกษา
- 5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนการศึกษา

ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีหลักการและแนวคิดในการบริหารงานดังนี้

- 1) ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น
- 2) มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้
- 3) ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
- 4) มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ
 - 4.1) การวางแผนงบประมาณ
 - 4.2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต
 - 4.3) การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
 - 4.4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
 - 4.5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
 - 4.6) การบริหารสินทรัพย์
 - 4.7) การตรวจสอบภายใน
- 5) มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดและพัฒนการศึกษา

ด้านการบริหารงานบุคคล มีหลักการและแนวคิดในการบริหารงานดังนี้

1) ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2) ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3) ยึดหลักธรรมาภิบาล

ด้านการบริหารทั่วไป มีหลักการและแนวคิดในการบริหารงานดังนี้

1) ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

2) มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3) มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อ สื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4) การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหาร งานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ ทั้ง การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ดังนั้นหลักการและแนวคิดในการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้านเป็นปัจจัยส่งเสริมให้สถานศึกษา ชุมชนและสังคมเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจมีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของการปฏิบัติงานและทรัพยากรที่ใช้ นอกจากนี้ยังส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากร การลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดและพัฒนาศึกษาผู้บริหารยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อมุ่งพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อ สื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.3 การบริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชน

บุญรัตน์ วงศ์ใหญ่ (2550: 1) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชนให้ประสบความสำเร็จ ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) ศึกษาแนวคิด นโยบาย รวมทั้งทิศทางของการศึกษาไทยในอนาคตเป็นอันดับแรกจะต้องศึกษาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการเพื่อเป็นกรอบในการวางทิศทางที่ถูกต้อง

2) การแข่งขันเรื่องคุณภาพ ถ้าเปรียบเป็นโรงงานก็ต้องดูว่าโรงเรียนใดที่ผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ การจัดการศึกษาเป็นเรื่องของคุณภาพ เรื่องปริมาณไม่ใช่สิ่งสำคัญในการศึกษา จะเห็นได้ว่าผู้ปกครองต้องการให้ลูกเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงก็เพราะว่ามีคุณภาพดี มีการจัดการศึกษาดี ฉะนั้นถ้าโรงเรียนเอกชนยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนให้สูงขึ้นก็ต้องทำอะไรเลยเด็กนักเรียนผู้ปกครองวิ่งเข้ามาหาเอง แต่ถ้าคิดถึงปริมาณอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพก็คงอยู่ได้ระยะเดียว แล้วคุณภาพโรงเรียนขึ้นอยู่กับอะไรนั้นอันดับแรกขึ้นอยู่กับครูบาอาจารย์เหมือนทุกโรงแรมถ้าฝีมือไม่ดีอาหากก็ไม่มีคุณภาพ ไม่อร่อยคนก็ไม่อยากกิน อันดับสองก็คือหลักสูตรการเรียนการสอน เรื่องคู่มือ เรื่องสื่อ หลายเรื่องที่จะเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาโรงเรียนที่ท่านบริหาร

3) โรงเรียนเอกชนในอนาคตต้องเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการสูง เพราะตลาดของการศึกษาตอนนี้ค่อนข้างสูง การแข่งขันสูง เพราะฉะนั้นการบริหารการจัดการโรงเรียนจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ความประหยัด ความคุ้มค่า ความที่ต้องแข่งขันกับโลกภายนอกมาก ๆ เป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึง เพราะว่าโลกปัจจุบันต้องการผลผลิตที่มีคุณค่าต่อสังคม

4) การสร้างระบบเครือข่ายเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ดี เพราะหน่วยงานจะประสบความสำเร็จตามลำพังไม่ได้ ต้องดูส่วนอื่นๆด้วย เช่นจะสร้างเครือข่ายให้ผู้เรียนหลังจากจบไปประกอบอาชีพได้อย่างไร เพราะโรงเรียนเองเป็นกระบวนการผลิต เป็นเพียงกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้คนที่ผ่านกระบวนการการเรียนการสอนมีความสำเร็จมีคุณภาพมากที่สุด ผู้ที่จะบอกได้ว่าท่านบริหารจัดการได้ดีเพียงใดคือผู้ใช้บริการ เด็กนักเรียนที่เรียนจบจากท่านก็ต้องไปเรียนต่อที่อื่น ไปสอบแข่งขันกับคนอื่นได้หรือไม่ หรือถ้าไปประกอบอาชีพต้องดูว่าผู้ประกอบการมีความต้องการอย่างไรสามารถผลิตไปสอดคล้องกับตลาดหรือไม่

5) การประชาสัมพันธ์ นอกจากคุณภาพผู้เรียนแล้วการประชาสัมพันธ์ก็สำคัญจะเห็นว่ามีการแข่งขันเรื่องการประชาสัมพันธ์สูง โดยเฉพาะใกล้เปิดเทอมการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อดึงเด็กเข้ามาศึกษามีการประชาสัมพันธ์ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้โรงเรียนซึ่งมีหลายวิธีโรงเรียนน่าจะประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึงการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกระบวนการบริหาร โดยมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน คำนึงถึงประโยชน์ของเด็ก รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการทางการศึกษาร่วมกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้การกำกับดูแล สนับสนุน ส่งเสริมของหน่วยงานต้นสังกัด ที่จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชา ข้อมูลหลักฐาน ที่ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าผู้เรียนทุกคน จะได้รับบริการทางการศึกษา ที่มีคุณภาพจากสถานศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อต้องการ ผู้ที่จบการศึกษามีคุณภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.1 ความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายใน ดังต่อไปนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 มาตรา 81 ได้กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิด “ความรู้คู่คุณธรรม” และจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งนำไปสู่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่ที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา คือ ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: มาตรา 47)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การประเมินผล และการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเองหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 7) ให้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่าเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการและแนวทางการจัดการศึกษาตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์คือเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุขมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการบริหารจัดการรวมทั้งการทำงานที่เน้นคุณภาพ เป็นงานทำงานที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้และเป็นระบบครบวงจร (PDCA) โดยสถานศึกษาจะต้องมีการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาเพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานแล้วรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกปีและได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อชี้จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาให้สถานศึกษาได้พัฒนาคุณภาพต่อไป

รุ่ง แก้วแดง (2544: 104 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง,2551) ได้สรุปไว้ว่า การประกันคุณภาพภายใน หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องทำอยู่แล้วการประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องแปลกแยกไปจาก งานปกติ และไม่ใช้การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัดหรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

อัญชลี ธรรมะวิสิกุล (2551: 1) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรม ตามปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการทางการศึกษา ว่าการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

ลาวัลย์ รักสัจย์ (2554) การประกันคุณภาพ หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้รับการวางแผน และจัดระบบแล้วในกระบวนการบริหารคุณภาพ ที่ช่วยสร้างความมั่นใจว่าจะได้คุณภาพตามที่กำหนดไว้

Murgatroyd & Morgan (1994) ได้ให้ความหมาย การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและกระบวนการตรวจสอบ หรือการประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงไรและได้จำแนกลักษณะเด่นของการประกันคุณภาพทางการศึกษาไว้ 5 ประการ

- 1) มาตรฐานการศึกษากำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก
- 2) มาตรฐานเขียนในรูปของความคาดหวังที่โรงเรียนจะต้องบรรลุถึง
- 3) มาตรฐานต้องสามารถประเมินได้โดยใช้เกณฑ์ที่เป็นปรนัย
- 4) มาตรฐานต้องใช้อย่างเสมอภาค ไม่มีการยกเว้นโดยปราศจากเหตุผลสมควร
- 5) การประกันคุณภาพการศึกษาจะประกอบด้วยการตรวจสอบและทบทวน (Audit and Review) การทดสอบด้วยแบบ ทดสอบมาตรฐาน และการประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545: 3) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายในว่า หมายถึง การประเมินผล และติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโรงเรียนโดยบุคลากรของสถานศึกษาหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่ดูแลสถานศึกษานั้น เป็นการประเมินตนเอง

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษา ที่มีแผนงาน กิจกรรม การประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาที่เป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งสะท้อนถึงความมีคุณภาพโดยโรงเรียนร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการประเมินตนเองจากบุคลากรของสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

2.2 หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร จัดการการศึกษา ซึ่งบุคลากรในสถานศึกษาต้องได้รับการเตรียมพร้อม เห็นคุณค่าและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีหน่วยงานได้ให้หลักการสำคัญไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2554: 8) กล่าวถึงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่ามีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหายโดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

2) การที่จะดำเนินให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ใช่กระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผน ปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผน ตรวจสอบประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ มีความโปร่งใส และมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครูอาจารย์ และบุคลากรอื่นในสถานศึกษา โดยการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ผู้เรียน สำนักงานเขตพื้นที่ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตาม ประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2544ก: 13-16) ได้กล่าวถึงหลักการของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1) คุณภาพการศึกษาในบริบทของการประกันคุณภาพ จะเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภครทั้งภายในและภายนอก คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้เรียนที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับช่วงต่อ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตหรือทุกระดับชั้นเรียน คุณภาพภายนอก หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้เรียนที่จำเป็น ต่อความอยู่รอดและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศชาติ ในการแข่งขันทางธุรกิจ การค้า และทางเทคโนโลยี ระดับภูมิภาคและระดับโลก

2) การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารจัดการศึกษาทั้งระบบของสถานศึกษา และเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการวางแผนและเตรียมการป้องกันล่วงหน้า ก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ไม่ใช่การแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

3) การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา หลัก ฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้ กระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลที่เป็นวิทยาศาสตร์ หลักตรรกะและความสมเหตุสมผล

4) การตรวจสอบ การวัดและประเมินผล ในบริบทของการประกันคุณภาพ มีจุดประสงค์สำคัญเพื่อให้ได้มาเพื่อข้อมูลย้อนกลับสำหรับการวางแผน เพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่าง

5) คุณภาพของการออกแบบ (มาตรฐานวิชาการ กรอบหลักสูตรและแผนการสอน) และกระบวนการทำงาน (การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

6) การประกันคุณภาพการศึกษา เน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะ และความมั่นใจและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7) การประกันคุณภาพการศึกษา ให้ความสำคัญต่อการประสานสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ และการร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาและจังหวัด

8) ภาวะความเป็นผู้นำและความเอาใจจริงเอาใจ (Commitment) ของผู้บริหารสถานศึกษา และการกระจายอำนาจความรับผิดชอบที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา โดยที่ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน หน่วยงาน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เน้นสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค เป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชาการ หลักฐาน ข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้

2.3 แนวคิดการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

อุทุมพร จามรมาน (2541: 2) ให้ความเห็นและแนวคิดว่าการประกันคุณภาพเป็นกระบวนการที่จะยกมาตรฐานของสถานศึกษาต่าง ๆ ที่ยังไม่เข้ามาตรฐาน ผลักดันให้ได้มาตรฐานโดยมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษาป้อนกลับมาเพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ร่วมกันสนับสนุนและพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีความเชื่อว่า ถ้ากระบวนการประกันคุณภาพมีการวางระบบอย่างถูกต้องแล้ว คุณภาพที่ดีก็จะตามมาด้วย

สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2542: 2) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะ เป็นระบบที่สร้างความมั่นใจว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้คุณภาพตามมาตรฐาน ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด และสังคมต้องการ และสืบเนื่องจากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายบทบาทการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาเป็นหน่วยรับผิดชอบและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่เชื่อมั่น และเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ดังนั้นหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน และการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามภาระงานรับผิดชอบ อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545: 3-5 อ้างถึงใน สัลมาน สะบุตติง ,2551) ได้กล่าวถึง แนวคิดของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการป้องกัน โดยได้ผนวกแนวคิดของ การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แนวคิดจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและแนวคิดของระบบการประเมินผลภายในที่ยึดติดกับการทำงานปกติที่อาศัยวงจรการทำงานแบบ PDCA กล่าวคือ แนวคิดของการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ของการเรียนรู้ทั้งปวง และยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์มีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต ดังนั้นในการจัดการศึกษา จึงต้องช่วยกระตุ้น

เอื้ออำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาจนเต็มตาม ศักยภาพและมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน เพื่อเป็นกำลังสำคัญ ร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รวมทั้งสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

พลุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และสุชาติ กิจพิทักษ์ (2545: 1) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาว่า เป็นการบริหารและการดำเนินกิจการตามภารกิจของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ประชาชนมีความมั่นใจในระบบการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นระบบที่มีการดำเนินการโดยบุคลากรในสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดควบคู่กับการตรวจสอบ และประเมินผลจากหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ของสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการรับการตรวจสอบและประเมินจากภายนอก พร้อมทั้งเป็นผู้นำการปรับปรุงแก้ไขให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2554: 2) การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ มีคุณภาพตามมาตรฐาน ผู้ที่จบการศึกษาที่มีคุณภาพตามที่มุ่งหวัง ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กร/สถานประกอบการที่รับช่วงผู้จบการศึกษาเข้าศึกษาต่อหรือรับเข้าทำงานมีความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีคุณภาพได้มาตรฐานแม้จะไม่เท่ากันก็แตกต่างกันไม่มากนัก นักเรียนที่จบการศึกษาจากสถาน ศึกษาทุกแห่งมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด ดังนั้นผู้เรียนจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่สถานศึกษา (ซึ่งหมายถึงผู้บริหาร ครู และบุคลากรสนับสนุนทุกคนในสถานศึกษา) ต้องคำนึงตลอดเวลาไม่ว่าจะคิดทำกิจกรรมใดหรือโครงการใดก็ตามผู้เรียนต้องได้รับผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นตั้งโดยตรงและโดยอ้อม นอกจากนี้ในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตามที่คาดหวัง กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในปัจจุบันและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

สรุปจากแนวคิดการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า กระแสของการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจและสังคมพบว่าการศึกษาของไทยนั้นมีคุณภาพที่แตกต่างกันในแต่ละสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นมาเพื่อต้องการที่จะให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาให้ดีมีคุณภาพ เพื่อสร้างคนที่มีคุณภาพ เป็นกระบวนการที่จะทำให้การจัดการศึกษาทุกห้องที่ ทุกระดับ และทุกสถานศึกษา ได้ดำเนินการให้ผลผลิตของสถานศึกษามีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และเป็นหลักประกันในการสร้างความมั่นใจให้กับชุมชน และผู้เกี่ยวข้องในการประกันคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาได้ดำเนินการ

2.4 การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา (2553: 1) อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ข้อ 2 ว่าด้วยการประเมินคุณภาพภายใน โดยให้สถานศึกษาดำเนินการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม และการตรวจสอบคุณภาพ

และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด ซึ่งกระทำโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา และหมวด 2 ข้อ 14 กำหนดว่า ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพจากสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มศักยภาพ ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

- 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ
- 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา
- 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา
- 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา
- 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี
- 8) การผลัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดของแต่ละประเด็น ดังนี้

1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 8 อ้างถึงใน สัทมาน สะบุติง,2551) ได้กำหนดไว้ว่า สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และการสร้างระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง ควรมีคณะทำงานทำหน้าที่วางแผน ติดตามตรวจสอบคุณภาพ และจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนบุคลากรจากหลายฝ่ายมาร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมติดตามตรวจสอบเก็บข้อมูล ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนครูน้อยมาก ควรร่วมกันวางแผนจัดระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลเป็นหมวดหมู่ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ทำให้ได้ตามแผนที่วางไว้ เพื่อไม่ให้สะสมจนทำไม่สำเร็จเมื่อถึงสิ้นปีการศึกษา สำหรับการจัดระบบสารสนเทศนั้น สถานศึกษาย่อมทราบดีว่ามีอยู่มากมาย เช่น ข้อมูลผู้เรียน ครูและบุคลากร ข้อมูลอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลทรัพยากร ข้อมูลงบประมาณ ฯลฯ สถานศึกษาควรมีการจัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ให้ครอบคลุมและข้อมูลมีความสมบูรณ์ ค้นหาได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว มีการนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อยู่เสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, 10-17) ได้กล่าวถึงระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา ไว้ดังนี้

แนวคิดและหลักการการจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา

การจัดระบบบริหารและสารสนเทศของสถานศึกษา นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนา

คุณภาพของสถานศึกษา เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ และครอบคลุมภารกิจด้านการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาต้องมีระบบการบริหารและการจัดการศึกษา ที่นำไปสู่คุณภาพของผู้เรียน รวมถึงระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบ ถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบันและสามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้ตลอดเวลา โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ สำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องควรศึกษาแนวคิดและดำเนินการทั้งสองส่วนควบคู่กันไปในขณะเดียวกัน เพื่อให้มีความสอดคล้องและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

ระบบสารสนเทศในสถานศึกษา

ในสถานศึกษามีข้อมูลมากมาย กระจุกกระจายอยู่ในส่วนต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง หากไม่มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบระเบียบแล้ว จะเกิดความไม่สะดวกหรือเกิดความยุ่งยากในการนำไปใช้ หรือมีข้อมูลสารสนเทศที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งไม่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ขอเสนอความหมายของคำที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบสารสนเทศในสถานศึกษา ดังนี้

ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ซึ่งอาจแสดงเป็นตัวเลข ตัวหนังสือ หรือสัญลักษณ์ ข้อเท็จจริงเหล่านี้เป็นสิ่งที่เก็บรวบรวมมาโดยยังไม่ผ่านการประมวลผลหรือการวิเคราะห์จัดกระทำ จึงทำให้ส่วนมากไม่มีความหมายสมบูรณ์พอที่จะนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ตัวอย่างของข้อมูล เช่น จำนวนห้องเรียน จำนวนนักเรียน น้ำหนัก ส่วนสูง เกรดเฉลี่ย คะแนนสอบ NT คะแนนสอบ O-NET ผลการประเมินตัวชี้วัดตามมาตรฐานหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลหรือการวิเคราะห์ด้วยวิธีการต่าง ๆ จนอยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจหรือนำไปใช้ในเรื่องต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ เช่น อัตราส่วนครูต่อนักเรียน การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มดำเนินการ การจัดเรียงลำดับคะแนนของนักเรียน ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษาในระดับดีเยี่ยม ดี ผ่าน ไม่ผ่าน เป็นต้น

ระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลให้อยู่ในรูปสารสนเทศที่เป็นประโยชน์สูงสุดและการจัดเก็บรักษาอย่างมีระบบเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้ สารสนเทศที่ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ จะสามารถนำไปใช้สนับสนุนการบริหารและการตัดสินใจทั้งในระดับปฏิบัติและระดับผู้บริหารสถานศึกษา

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สารสนเทศของสถานศึกษา จึงเกิดจากการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง มาจัดกระทำ/ประมวลผลหรือวิเคราะห์ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่นการจัดหมวดหมู่ การเรียงลำดับ การแจกแจง การวิเคราะห์ ฯลฯ ตลอดจนการใช้สูตรทางคณิตศาสตร์ต่างๆ (คำนวณหาค่าร้อยละค่าเฉลี่ย

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ฯลฯ) ผลที่ได้จากการจัดกระทำด้วยวิธีการต่าง ๆ จะเป็นสารสนเทศ ซึ่งสามารถนำเสนอได้ในหลายรูปแบบ เช่น ตาราง แผนภาพ กราฟ หรือการบรรยายเป็นความเรียง เป็นต้น

2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 7-8 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดีง, 2551) กล่าวว่า มาตรฐานการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นมากสำหรับการจัดการศึกษาที่ใช้หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยที่ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรเอง และบริหารการใช้หลักสูตรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น รัฐจึงกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติเพื่อเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมิน และการประเมินคุณภาพทางการศึกษา จากมาตรฐานการศึกษาของชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำสู่การปฏิบัติให้เกิดผล เพื่อยกระดับการศึกษาของประเทศให้เกิดประโยชน์กับประชาชนไทยทุกคน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยนำมาจัดทำเป็นมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ประกาศให้สถานศึกษาทุกแห่งที่เปิดสอนระดับดังกล่าวใช้เป็นเป้าหมายการพัฒนา เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2548 สถานศึกษาต้องนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยที่ประกาศไว้เป็นเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา อย่างไรก็ตามพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเองต้องการเพิ่มมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดเฉพาะเจาะจงตามบริบทและความต้องการของท้องถิ่นอีกก็ได้ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานของชาติ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและเอกลักษณ์ของสถานศึกษา โดยกำหนดให้เหมาะสมครอบคลุมสาระการเรียนรู้ และศักยภาพของผู้เรียน สถานศึกษาและท้องถิ่น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : มาตรา 4 กล่าวว่า มาตรฐานการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม และกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา

กล่าวโดยสรุป การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ เหมาะสมกับสภาพ สถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 8-9 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดีง, 2551) ได้เสนอไว้ว่า เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา ในการจัดทำแผนดังกล่าว สถานศึกษาต้องคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการนำสู่การปฏิบัติได้จริง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดีควรคำนึงถึงวิธีดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

1) มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างเป็นระบบ และมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว

2) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

3) กำหนดวิธีการดำเนินงาน โดยอาศัยหลักวิชาการ หรือผลวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่อ้างอิงได้ ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน/การจัดการประสบการณ์ การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

4) เสาะหาและประสานสัมพันธ์กับแหล่งวิทยาการภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการได้และระบุไว้ในแผน

5) กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาทุกคน รวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) กำหนดบทบาทหน้าที่ และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคลากรภายในชุมชน เพื่อการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน

7) กำหนดการใช้งบประมาณ และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

8) มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและนำผลไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 วัตถุประสงค์ ธรรมะวิธิกุล (2552) ได้กล่าวถึง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไว้ดังนี้

1) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาคืออะไร

แผนพัฒนาคุณภาพศึกษาเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทที่จะกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสถานศึกษาจะดำเนินงานตามข้อตกลงที่กำหนดร่วมกันนั้น

2) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาจัดทำขึ้นเพื่ออะไร

2.1) เพื่อวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2.2) เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วม สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

2.3) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ตรงต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2.4) เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้แนวทางในการเรียนรู้และสามารถกำหนดบทบาทของตนเองได้ถูกต้อง

3) ประโยชน์ที่จะได้รับจากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.1) ชุมชนและผู้ปกครองมั่นใจว่าสถานศึกษามีแผนและดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และให้ความร่วมมือ ส่งเสริม สนับสนุนอย่างเต็มที่

- 3.2) สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด
- 3.3) สถานศึกษาจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

3.4) ผู้เรียนแสดงบทบาทในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองจนมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม ตามที่หลักสูตรและสังคมต้องการ

4) สาระสำคัญในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

4.1) ภาพรวมของสถานศึกษา (School Profile) เป็นการนำเสนอข้อมูลโดยสังเขป เพื่อแสดงความเป็นมา สภาพปัจจุบันเป็นการนำเสนอข้อมูลโดยสังเขป และทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา

4.1.1) ข้อมูลทั่วไปของชุมชน ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์การศึกษา การประกอบอาชีพ เศรษฐกิจ การปกครอง ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ฯลฯ

4.1.2) ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา

4.1.3) โครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา แผนภูมิการบริหาร พร้อมทั้งบทบาทหน้าที่

4.1.4) โครงการสร้างการจัดการศึกษา ได้แก่ หลักสูตรกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการศึกษา กลุ่มเป้าหมายที่ให้บริการ และการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการของชุมชน

4.1.5) มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4.2) ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่จะมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการจัดการ ศึกษาให้แก่ชุมชน ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

4.2.1) วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นเจตนารมณ์หรือความตั้งใจที่กว้างๆ ครอบคลุมทุกภารกิจของสถานศึกษา มุ่งการคิดไปข้างหน้า แสดงถึงความคาดหวังในอนาคต ข้อความวิสัยทัศน์ จะสื่อถึงอุดมการณ์ หลักการ ความเชื่อ และอนาคตที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาและชุมชน ข้อความวิสัยทัศน์จะต้องมีความชัดเจน เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา การเขียนวิสัยทัศน์ที่ดีให้ค่านึงว่า จะสามารถสร้างความศรัทธาและจุดประกายความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติได้

4.2.2) ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission) เป็นข้อความที่แสดงเจตนารมณ์และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์

4.2.3) เป้าหมายของสถานศึกษา (School Goals) เป็นข้อความที่ระบุผลลัพธ์ปลายทางที่สถานศึกษาจะดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ ในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา

การกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ภารกิจที่กำหนดมีความเป็นไปได้และมีความชัดเจนยิ่งขึ้น สถานศึกษาจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินการของสถานศึกษา เช่น ในด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ การจัดองค์กร การพัฒนาวิชาชีพ และการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของชุมชน เป็นต้น

เป้าหมายที่กำหนดในระดับนี้ เป็นผลลัพธ์ปลายทางที่สถานศึกษาคาดหวังจะบรรลุภายในช่วงเวลาที่กำหนด ลักษณะการเขียนยังเป็นผลลัพธ์กว้าง ๆ

4.3) แผนปฏิบัติการ เป็นแผนที่กำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการในแต่ละปี เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะที่กำหนด แผนปฏิบัติการประกอบด้วย สังเขปรายละเอียดของกิจกรรม หรือขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ระยะเวลา งบประมาณ และแหล่งงบประมาณ รูปแบบการเขียนนิยมใช้ตารางซึ่งจะช่วยให้เห็นความเชื่อมโยง ตั้งแต่เป้าหมายยุทธศาสตร์ มาตรฐาน ที่เป็นจุดเน้นของการพัฒนา วิธีการประเมินผล ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ผู้รับผิดชอบระยะเวลา งบประมาณในแต่ละกิจกรรม

4.4) การระดมทรัพยากร ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องแสดงให้เห็นถึงแหล่งสนับสนุนงบประมาณและสรุปงบประมาณในแผนพัฒนาคุณภาพ ซึ่งจะต้องบอกจำนวนงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละปี และแหล่งที่สถานศึกษาจะสามารถระดมทรัพยากรและสนับสนุนงบประมาณได้

4.5) การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่าย

การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่าย และแหล่งวิทยากรภายนอก เพื่อสนับสนุนทางวิชาการ เพื่อการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งควรจะต้องเขียนไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับบุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนทราบ

2) สถานศึกษา ศึกษาทบทวน วิเคราะห์ความเป็นมา สภาพปัจจุบัน ปัญหา จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา

3) สถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา (รวมถึงผู้แทนจากชุมชน) ประชุมวางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในช่วงเวลาที่กำหนด

4) สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสายลักษณะอักษรโดยผ่านการยอมรับร่วมกันจากคณะกรรมการสถานศึกษา (ซึ่งมีผู้แทนจากชุมชนร่วมด้วย)

5) ประกาศแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและบุคลากรทั่วไป (ในชุมชน) ทราบ

แผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มิได้กำหนดตายตัวว่าระยะเวลาของแผนจะครอบคลุมกี่ปี ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของสถานศึกษาหรือนโยบายของต้นสังกัดที่จะกำหนดกรอบระยะเวลาได้ตามความเหมาะสมและวิธีการปฏิบัติของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ซึ่งอาจจัดทำเป็นแผน 1 ปี หรือ 2-3 ปีก็ได้

กล่าวโดยสรุป การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายอย่างชัดเจนถูกต้อง มีการกำหนดแหล่งวิทยากรภายนอก บทบาทหน้าที่ของบุคลากรและผู้เรียน พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 9 อ้างถึงใน สัทมาน สะบุตติง,2551) กำหนดในแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา มีโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดผลสำเร็จตามที่ระบุไว้ในตัวชี้วัดของโครงการการดำเนินงานตามแผนนั้น สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วมใช้เทคนิคการบริหารและการจัดการ ที่จะทำให้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

เทคนิคการบริหารและการจัดการที่ใช้แล้วได้ประสบผลสำเร็จ เช่น วงจรการพัฒนาคุณภาพ PDCA ของเดมมิง (Deming Cycle) เป็นเทคนิคที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ นิยมใช้กันแพร่หลาย เพราะเป็นกระบวนการที่มีการตรวจสอบตนเองอยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่ขั้นการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผนหรือขั้นตอนที่วางไว้ (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) และการนำผลการประเมินย้อนกลับไปทบทวน ปรับแก้ไข วางมาตรฐาน/มาตรการ กำหนดขั้นตอนใหม่ (Act) เพื่อการดำเนินงาน ต่อ ๆ ไป

วงจรการพัฒนา PDCA สามารถนำไปใช้ดำเนินการได้ในทุกขั้นตอนทุกงาน และสอดคล้องกันได้อย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545: 28) แนะนำการปฏิบัติตามแผน พอสรุปได้ว่า เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการทำงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- (1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข
- (2) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) กำกับ ติดตาม (monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด ฝ่ายเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน
- (4) ให้การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล

กล่าวสรุปได้ว่า การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนถูกต้อง มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548: 35-36 อ้างถึงใน สัทมาน สะบุตติง,2551) กล่าวว่า การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน และดูแล ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาและให้ความเชื่อมั่นว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สาธารณสำคัญสำหรับการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

- 5.1) วิสัยทัศน์ และภารกิจ (Vision and Mission Statement) ของสถานศึกษา
- 5.2) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5.3) การเรียนการสอน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์และวิธีการสอน กระบวน การเรียนรู้ และการตอบสนองของผู้เรียน

5.4) การเรียนรู้ ความก้าวหน้า และผลการเรียนรู้ของผู้เรียนการพัฒนาหลักสูตรของ สถานศึกษา ได้แก่ ผลงานผู้เรียน ระบบการประเมิน และการสนับสนุนการเรียนรู้

5.5) การบริหารและการจัดการสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารจัดการวิสัยทัศน์และ ภารกิจ ภาวะผู้นำและการบริหาร โครงสร้างขององค์กร การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร และการมีส่วนร่วม ของผู้ปกครองและชุมชน

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2553: 9) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายและประเด็นในการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ขอบข่ายและประเด็นในการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาระดับเขตพื้นที่ การศึกษา สามารถติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเชิงระบบได้ส่วนสถานศึกษาขนาด กลางและขนาดเล็กก็สามารถตรวจสอบคุณภาพเชิงระบบได้เช่นเดียวกัน การติดตามตรวจสอบคุณภาพ เชิงระบบมีขอบข่ายและประเด็นการติดตามตรวจสอบ ประกอบด้วย

ด้านปัจจัย ประกอบด้วย

ทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะต้องได้รับ การพัฒนา เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจและมีความตระหนักต่อภาระหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความมุ่งมั่นพัฒนาอย่างมืออาชีพ ทั้งนี้คุณภาพการศึกษาจะบังเกิดผลอย่างแท้จริง จะต้องมีการรับ การพัฒนาเป็นมืออาชีพอย่างเพียงพอ

ทรัพยากร เทคโนโลยี และงบประมาณนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มา สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดคุณภาพอย่างแท้จริง โดยจะส่งผลต่อการพัฒนาในส่วน บริบทของโรงเรียน ให้สามารถจัดหลักสูตรให้กับผู้เรียนและท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม จัดหาสื่อเทคโนโลยี ทางการศึกษาที่ทันสมัย จัดแหล่งเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ทั้งนี้งบประมาณควรมุ่งเน้น ผลงานเป็นหลัก

ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย

ด้านการบริหารจัดการ จำแนกได้ 3 ส่วน คือ

1) กระบวนการบริหาร กระบวนการบริหารการศึกษาที่ได้รับความนิยมได้แก่ การ บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) เพราะเป็นรูปแบบการบริหารที่ ความสอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ที่กล่าวถึงการกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการที่มุ่งให้ การบริหารจัดการของสถานศึกษาได้รับความไว้วางใจ ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีการบริหารจัดการที่รองรับการ กระจายอำนาจ มีการบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วม พัฒนาสถานศึกษา มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบถ่วงดุล และมีผลการ ประเมินคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาระดับคุณภาพ

2) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ วิสัยทัศน์เป็นสภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่วางอยู่ บนพื้นฐานความจริง บ่งบอกพันธกิจของสถานศึกษา วิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีความชัดเจน สามารถดำเนินการ

ได้อย่างเป็นรูปธรรม มีระยะเวลาแน่นอน สอดคล้องนโยบายของสถานศึกษา เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย เป็นผลที่เกิดจากความต้องการของท้องถิ่น

3) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างมีระบบ มีความชัดเจน สอดคล้องกับมาตรฐานสถานศึกษา มีแนวทางกำกับติดตามประเมินผลอย่างชัดเจน การตรวจสอบแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มีอยู่แล้ว หรือพัฒนาขึ้นมาใหม่ ทั้งนี้การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและให้แผนมีความสอดคล้องกับความต้องการชุมชน หลังจากการตรวจสอบแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาแล้วควรเสนอแนวทางเพื่อนำแผนไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพอย่างแท้จริง รวมทั้งจัดทำเอกสารเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและนำไปปฏิบัติ

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นส่วนสำคัญที่ทุกโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 14 ที่กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

1) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2) มีการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

- 3) มีการจัดระบบการบริหารและสารสนเทศ
 - 4) มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
 - 5) มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา
 - 6) มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
 - 7) มีการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน
 - 8) มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- กระบวนการเรียนรู้ จำแนกเป็น 3 เรื่อง ได้แก่

1) การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการมุ่งเน้นให้ครูรู้จักผู้เรียนรายบุคคล มีข้อมูลนักเรียนเพื่อการวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ออกแบบและจัดกระบวนการเรียนรู้ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสร้าง พัฒนาสื่อ ตลอดจนดำเนินการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่เหมาะสม พร้อมนำผลการประเมินมาปรับปรุงการจัดการเรียน การสอน และจัดชั้นเรียน

2) การจัดบรรยากาศการเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน ด้วยมีความเชื่อว่าการจัดการเรียนรู้จะบรรลุผลได้ดี ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดคือบรรยากาศแห่งการเรียนรู้จะต้องเอื้ออำนวย กระตุ้นให้ผู้เรียนมีความอยากที่จะเรียนรู้ ดังนั้น จึงเป็นภาระของโรงเรียน ครูจะต้องจัดให้เหมาะสมทั้งสภาพทั่วไปของสถานที่ที่จัดการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่ครูควรจัดวิธีเรียน วิธีสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระที่ดำเนินการเรียนการสอน

3) การใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน เป็นบทบาทของครูผู้สอนที่ต้องดำเนินการวิจัยชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับให้เหมาะกับกลุ่มนักเรียนที่คัดกรองได้จากผลการวิจัย

ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ ประกอบด้วย

1) คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐาน การเรียนต่อและประกอบอาชีพ เป็นผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพจากด้านปัจจัยและด้านกระบวนการตามที่กล่าวแล้ว ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ มีสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตลอดจนการศึกษาต่อและออกไปประกอบอาชีพ

2) โรงเรียน โรงเรียนจะมีผลเป็นที่ชื่นชม ยอมรับจากชุมชน และมีคุณภาพเป็นแบบอย่างและสามารถให้ความช่วยเหลือชุมชนและโรงเรียนอื่น จะเป็นผลพวงที่เกิดจากการดำเนินการด้านปัจจัยซึ่งเป็นตัวป้อน และกระบวนการที่ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ประเด็นที่กล่าวแล้วข้างต้น

สำหรับ องค์กรประกอบ ขอบข่ายและประเด็นในการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา แต่ละด้านของสถานศึกษาขอเสนอในรูปแบบตาราง ดังนี้

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2553: 25) ได้กล่าวถึงขั้นตอนและกระบวนการการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้

การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ เพื่อให้การบริหารจัดการคุณภาพมีประสิทธิภาพจะใช้วงจรเดมมิง (PDCA) เป็นเครื่องมือติดตามตรวจสอบคุณภาพซึ่งประกอบด้วย

1) การวางแผนติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญที่สุด การวางระบบที่ดีจะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นกระบวนการมาตรฐานแต่ละขั้นตอนมีวิธีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานและการบันทึกการทำงานทุกขั้นตอนเป็นปัจจุบัน ข้อมูลจากบันทึกนี้จะนำไปสู่การตรวจสอบ ประเมินตนเอง และให้ผู้อื่นตรวจสอบได้เพราะข้อมูลที่ได้จะเป็นสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของระบบย่อนั้น หลายๆ ระบบย่อยก็จะเห็นคุณภาพรวมของโรงเรียนทั้งหมด

การเตรียมการและการวางแผน ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

(1) การแต่งตั้งบุคลากรให้เข้ามาดำเนินการในการตรวจติดตามคุณภาพ
(2) ชี้แจงแนวทางการดำเนินงาน ระดับคุณภาพให้บุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจ ชี้แจงวัตถุประสงค์และขอบข่ายสาระสำคัญของการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาการศึกษา

(3) การตกลงเกี่ยวกับตารางการติดตามคุณภาพการศึกษา

(4) การทบทวนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะนำมาใช้ในการติดตามคุณภาพ

(5) สรุปประเด็นสำคัญของการติดตามคุณภาพให้สมาชิกในที่มตรวจสอบคุณภาพได้รับทราบ

(6) สร้างแบบรายการหรือเครื่องมือในการติดตามคุณภาพการศึกษา

2) การดำเนินการตามแผนการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าทั้งด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกที่ที่ได้รับมอบหมายตามกระบวนการวิธีการที่กำหนดและต้องดำเนินการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ

ทั้งนี้ เพื่อให้การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ยิ่ง ๆ ขึ้น สถานศึกษาควรใช้แนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

(1) กำหนดให้มีการตรวจสอบคุณภาพเป็นรายกิจกรรมของทุกฝ่าย ทุกงาน และทุกคนในโรงเรียน

(2) สร้างความตระหนัก ความเข้าใจเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา แก่ครูทุกคนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

(3) วางระบบเครือข่ายการทำงาน และมอบหมายงานตรวจสอบคุณภาพการศึกษา แก่คณะผู้ปฏิบัติงานแต่ละคณะดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเป็นระยะๆ ตลอดช่วงเวลาที่ปฏิบัติ โดยกำหนดเรื่องที่จะตรวจสอบเป็นเรื่องๆ ไว้ในปฏิทินปฏิบัติการ

(4) คณะผู้ปฏิบัติงาน/โครงการ /กิจกรรม ซึ่งได้แก่ บุคลากรหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี หรือกิจกรรมที่สถานศึกษากำหนดขึ้น จะเป็นผู้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของตนเอง ตามปฏิทินปฏิบัติงาน รวมทั้งดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง การดำเนินงานของตนเองให้เป็นไปตามแผน

(5) กลุ่มงาน/หมวดวิชา/โครงการ/ฝ่ายงาน ศึกษา รวบรวมร่องรอยการดำเนินงานและผลการตรวจสอบของผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นๆ มาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย

(6) คณะทำงานที่สถานศึกษาแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ตรวจสอบ และรายงานคุณภาพการศึกษา จะศึกษาและรวบรวมข้อมูล ร่องรอย หลักฐานการดำเนินงานทั้งหมดในภาพรวมของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำรายงานเสนอเพื่อดำเนินการพัฒนาคุณภาพต่อไป

3) การรายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นการตรวจสอบ/ประเมินตนเอง ร่วมกันประเมิน หรือผลัดเปลี่ยนกันประเมินเพื่อเป็นการทบทวนการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา สาระสำคัญของกรายงานประกอบด้วย

(1) ระยะเวลาของการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(2) ขอบเขตและวัตถุประสงค์

(3) วิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(4) ประเด็นที่ทำได้สำเร็จเป็นที่น่าพอใจและประเด็นที่ไม่เป็นไปตามสภาพที่

คาดหวัง

(5) ประเด็นเสนอแนะเพื่อพัฒนาสิ่งที่ดียิ่งขึ้นและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ไม่เป็นไปตามสภาพที่คาดหวังเพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4) การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นการแก้ไขพัฒนาระบบ เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาระบบ ซึ่งอาจแก้ไขพัฒนาในส่วนที่เป็นกระบวนการของการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สาระสำคัญประกอบด้วย

(1) ระบุประเด็นที่ทำได้สำเร็จเป็นที่น่าพอใจ และประเด็นที่ไม่เป็นไปตามสภาพที่

คาดหวัง

(2) จัดทำและบันทึกข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสิ่งที่ดียิ่งขึ้น และการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ไม่เป็นไปตามสภาพที่คาดหวังเพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

(3) กำหนดระยะเวลาในการปรับปรุง

(4) ตรวจสอบการดำเนินงานซ้ำ เพื่อนำผลไปใช้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กล่าวสรุปได้ว่า การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา เป็นการวางแผนการดำเนินงานตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา การกำหนดวิธีการ/มาตรฐานการตรวจสอบและทบทวน กำหนดคณะบุคคลดำเนินการตรวจสอบและทบทวน มีการสรุปผลการตรวจสอบและทบทวน พร้อมทั้งนำผลการตรวจสอบและทบทวนไปปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6) การประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 13-14 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง,2551) กล่าวว่า จากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาดังกล่าว สถานศึกษาจะมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดได้ด้วย อย่างไรก็ตามสถานศึกษาที่มีความพร้อมอาจตั้งคณะทำงานขึ้นทำหน้าที่ประเมินคุณภาพในสถานศึกษาก็ได้ ซึ่งจะเป็นการสร้างระบบการประเมินตนเองอีกทางหนึ่ง นำผลจากการประเมินไประบุไว้ในรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีต่อไป การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาต้องครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน/ปฐมวัยที่กำหนดไว้ นอกเหนือจากนี้ สถานศึกษาอาจทำการประเมินคุณภาพผู้เรียนโดยรวม จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเป็นรายคน เป็นการตรวจสอบและยืนยันคุณภาพผู้เรียนทางด้านวิชาการโดยขอใช้แบบทดสอบจากองค์กรที่มีแบบทดสอบที่ได้มาตรฐาน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548: 36 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง,2551) ได้กล่าวถึง การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ว่าเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระดับชั้นที่เป็นประโยชน์ ได้แก่ ประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ในวิชาแกน โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน การประเมินมาตรฐานการศึกษาระดับชาติจะกระทำทุกปีในวิชาและระดับชั้นที่เห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสม ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จะมีการประเมินด้วยแบบทดสอบความถนัดทางการเรียน หรือ SAT (Scholastic Aptitude Test) ทุกปี ดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลาง ร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา

กล่าวสรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ตามระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรกำหนดด้วยเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน

7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 14-15) กล่าวว่า การจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี เป็นหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ เพราะการทำงานใด ๆ ก็ตาม ต้องมีการรายงานผลและนำผลไปใช้ จึงจะเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในอดีตมีการละเลยกันมาก จนทำให้เกิดจุดอ่อนเรื่องระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการพัฒนา จึงมีการตราไว้ใน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 48 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน และเพื่อรับรองการประกันคุณภาพภายนอก ในการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษาหรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า รายงานประจำปีนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้ให้แนวทางไว้เป็นตัวอย่างในเอกสารชื่อ “แนวทางการเขียนรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา” โดยเสนอแบ่งรายงานเป็น 4 บท คือ บทที่ 1 สะท้อนสภาพทั่วไปของสถานศึกษา บทที่ 2 ระบุเป้าหมายการพัฒนาของสถานศึกษา บทที่ 3 ระบุความสำเร็จของการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา บทที่ 4 ระบุจุดเด่น-จุดด้อย และความต้องการช่วยเหลือ นอกจากนี้ ควรระบุหลักฐานข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ของการประเมินตามแผนพัฒนา คุณภาพสถานศึกษาไว้ด้วย เมื่อจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีเสร็จเรียบร้อยแล้ว สถานศึกษาส่งรายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัด ภายในเดือนพฤษภาคมของทุก ๆ ปี และส่งให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพสถานศึกษา (สมศ.) เฉพาะในปีที่เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะนำรายงานของสถานศึกษาทั้งหมดสังเคราะห์เป็นภาพรวมระดับเขตพื้นที่ และเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเดือนกรกฎาคมของทุก ๆ ปี จากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะได้นำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษามาสังเคราะห์เป็นภาพรวมระดับประเทศ นำผลที่ได้มากำหนดเป็นนโยบาย กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป

กล่าวสรุปได้ว่า การจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี เป็นการแสดงผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในรอบปีภายในสถานศึกษา และเผยแพร่ต่อหน่วยงานต้นสังกัด และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพผู้เรียน และศักยภาพสถานศึกษา โดยการแสดงหลักฐาน ข้อมูลที่เที่ยงตรง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

8) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548: 37 อ้างถึงใน สัทมาน สะบูดีง, 2551) กล่าวว่า การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ เป็นกลไกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบมีหน้าที่หลักในการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการส่งเสริมพัฒนา และประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยหน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริม สนับสนุน และร่วมดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ดังนี้

(1) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

(2) จัดให้มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ในวิชาแกน

หลักร่วมกันของสถานศึกษาเป็นรายปี รายภาค

(3) จัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือ มาตรฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545: 43-44) ได้กล่าวว่าการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สามารถดำเนินการได้ใน 3 ลักษณะ คือ

(1) ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม ทบทวน และประเมินผลการนำระบบประกันคุณภาพ การศึกษามาใช้ในสถานศึกษา ทั้งในช่วงก่อนดำเนินการ และหลังดำเนินการ

(2) ทำการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในสถานศึกษา

(3) นำระบบประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดระบบประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การตรวจสอบ ติดตาม ปรับปรุง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นวัฏกรรมที่ใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานภายใน สถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ใน ที่นี้จะได้นำเสนอแนวคิดของนักวิชาการ หน่วยงานทางการศึกษา เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

3.1 ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543: 56) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่ จะประสบความสำเร็จในการประเมินตนเองไว้ 7 ประการ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง
- 2) ครูที่เป็นหัวหน้าทีมประเมินมีการจัดการที่จริงจัง
- 3) แผนปฏิบัติการมีความชัดเจน
- 4) ครูมีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่
- 5) มีการติดต่อสื่อสารที่ระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน
- 6) มีแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- 7) มีการจัดการด้านการเงินและปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่มีประสิทธิภาพ

Hoy & Miskel, (2001 อ้างถึงใน ชาญวุฒิ เจริญจำรูญ, 2548: 30) กล่าวว่า การดำเนินงาน ของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จจะต้องใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ เชิงระบบ 3 ประการ คือ

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมสถานศึกษา บุคลากรทรัพยากร การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ และสื่อการเรียนการสอน

2) กระบวนการ (Transformation Processes) ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ การบริหาร และการจัดการ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสมเข้ากับสภาพแวดล้อม ความสามารถในการ สร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่าย รู้จักให้การยอมรับและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการจัด การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

3) ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผู้เรียนประสบผลสำเร็จ

3.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545: 82-85 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551) ได้กล่าวถึง ปัจจัยและคุณลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเอกชนไว้ดังนี้

1) บริบทของสถานศึกษา มีคุณลักษณะ เป็นนิติบุคคล จัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด มีเป้าหมายชัดเจน มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้เรียนสมัครใจเข้าเรียน ได้รับการอุดหนุน สนับสนุน ส่งเสริม อย่างเพียงพอจากรัฐ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน สมาคม และเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2) การบริหารจัดการ ประกอบด้วย

2.1) ผู้บริหาร ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในหลักธรรมศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม และเมตตาธรรม มีความรับผิดชอบ เสียสละ อุทิศตน เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสูง (ผู้บริหารมืออาชีพ) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการจัดการศึกษา เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของบุคลากรและชุมชน เป็นผู้นำที่ดี (กระตือรือร้น กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ อย่างรวดเร็ว และมีความเป็นประชาธิปไตย)

2.2) พฤติกรรมการบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องมีคุณลักษณะการบริหารอย่างเป็นระบบที่ โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีคณะกรรมการบริหาร มีการทำงานเป็นทีม มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า มีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริหารการเงินและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นิเทศ/กำกับติดตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก

3) ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก สถานศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องมีสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและปลอดภัยของผู้เรียน อาคารสถานที่ที่เพียงพอ มั่นคง แข็งแรงและปลอดภัย ห้องเรียน ห้องประกอบการ ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน สื่อ/เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เรียน มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน มีบุคลากรสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ มีบริการและสวัสดิการนักเรียนที่มีคุณภาพทั่วถึง และเป็นระบบ

4) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย

4.1) ครู ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รูปแบบใหม่ ๆ มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีขวัญและกำลังใจดี

4.2) พฤติกรรมการสอน ซึ่งครูจะต้องทำงานเป็นทีม ครูมีความเอาใจใส่ ดูแลนักเรียนใกล้ชิดและทั่วถึง มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการวัดและประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายและต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดกิจกรรม/

โครงการ/โครงการพิเศษที่ส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้หลากหลาย และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในวิชา และรักสถานศึกษา

4.3) หลักสูตร ซึ่งต้องมีหลักสูตรที่บูรณาการสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีความเป็นสากล มีการบริหารหลักสูตรอย่างครบวงจร (วิเคราะห์ จัดทำแผนการสอน ประเมินการใช้และ ปรับปรุงพัฒนา)

4.4) พฤติกรรมการเรียนของผู้เรียน ซึ่งต้องทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมืออย่างดีใน ทุกกิจกรรม การเรียนรู้ ริเริ่ม แสวงหาความรู้ด้วยตนเองและนำเสนอผลงานของตนเองและกลุ่มได้ และ ประเมินการเรียนรู้ของตนเองและกลุ่มได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 53-55) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นเสมือนกับการปฏิรูปกระบวนการทำงานของบุคคลในสถานศึกษา โดยจะต้องมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน และการปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สรุปได้ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 2) ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีม
- 3) ยุทธศาสตร์การสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจ
- 4) ยุทธศาสตร์การกำหนดผู้รับผิดชอบ
- 5) ยุทธศาสตร์การวางแผนและกำกับดูแล
- 6) ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและการปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (2549: 76 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง,2551) ได้วิเคราะห์ ปัจจัยที่สะท้อนถึงความต้องการในการ พัฒนาคุณภาพโรงเรียน พบว่า ปัจจัยการเรียนการสอนของ โรงเรียน สวัสดิการของบุคลากร การพัฒนา การเรียนการสอน หลักสูตร การพัฒนาบุคลากร ความสัมพันธ์กับชุมชน และงบประมาณ เป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงความต้องการในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ในทัศนะของผู้บริหาร ส่วนปัจจัย การพัฒนาการเรียนการสอน สวัสดิการของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร หลักสูตร การพัฒนาครูสอนศาสนา งบประมาณ สื่อการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีในการเรียน การสอน เป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงความต้องการในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในทัศนะของ ครูผู้สอนทั้งครู สอนศาสนาและครูสอนสามัญ และปัจจัย ด้านสวัสดิการภายในโรงเรียน สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ลักษณะการเรียนการสอน คุณลักษณะของอาจารย์ผู้สอน และวิธีการสอนของอาจารย์ เป็นปัจจัยที่แสดง ถึงความต้องการของนักเรียนในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

เก็จกนก เอ้อวงศ์ (2546: 12) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริม การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับมากได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร ส่วนปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ด้านสภาพทางกายภาพ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านงบประมาณ

ชาญวุฒิ เจริญจำรูญ (2548: 117-118) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ ประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ

พบว่า มีปัจจัย 4 ด้าน ที่เป็นตัวพยากรณ์หรือทำนายผลสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา คือ ทัศนคติ ปรัชญาและเป้าหมายของสถานศึกษา การทำงานเป็นทีม ความสามารถของบุคลากรแกนนำ และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (สวร.) (2546 : 7-11 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง ,2551) ได้นำเสนอปัจจัยความสำเร็จใน การประกันคุณภาพไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนและประสานให้ครูมีการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะผู้นำในงานหรือตามบทบาทหน้าที่ให้บังเกิดกับครูด้วย ทัศนคติและทักษะ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจการประกันคุณภาพการ ศึกษาแก่ทีมงานว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะพัฒนาคุณภาพการทำงาน โรงเรียนและครู โดยมิใช่เป็นการ เพิ่มภาระ แต่เป็นงานในหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจทันการ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำงานเป็นทีม ภาระของสถานศึกษามีอยู่หลายงานที่มีความเชื่อมโยงกันหลายระบบย่อย เช่น ระบบการเรียนรู้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบกิจกรรม เป็นต้นซึ่งโรงเรียนต้องกำหนดที่รับผิดชอบระบบย่อย เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายการวางแผนการทำงาน ออกแบบการประเมิน แล้วช่วยกันทำ และพัฒนาปรับปรุงระบบให้ดีขึ้นโดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรึกษาหารือ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถ้าทำได้จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความเข้มแข็ง คู่มือระบบ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพต้องมีคู่มือระบบที่มีขั้นตอนวิธีการมาตรฐานและวิธีการบันทึกที่ชัดเจน โดยคู่มือระบบนี้ต้องเขียนโดยการมีส่วนร่วม และคนในโรงเรียนเห็นพ้องต้องกันที่จะทำตามระบบนี้ ระบบคุณภาพ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง เรียบร้อย จะต้องมียุทธศาสตร์หรือขั้นตอน การทำงานที่ดีจึงจะเชื่อได้ว่าผลงานที่เกิดขึ้นมีคุณภาพ กระบวนการพัฒนาคนก็คล้ายกับการสร้างบ้าน เพียงแต่สถาปนิกที่ออกแบบบ้านเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ใกล้ชิดกับเจ้าของบ้าน และยังเป็นการสร้างวัตถุที่ไม่มีชีวิตจิตใจ การก่อสร้างปรับแต่งทำได้ง่าย แต่การสร้างคน ที่มีชีวิตจิตใจ ผู้สร้างคือ ครู ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ใกล้ชิดและรู้จักนักเรียน ซึ่งเป็นบุคคลภายใน และยังมีบุคคลภายนอกที่มีส่วนช่วยกันพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพอีกด้วย ขอบข่ายความรับผิดชอบ ระบบที่ดีต้องกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน เพราะโรงเรียนมีหลายระบบย่อย แต่ละระบบย่อยก็มีขอบข่ายที่เหลื่อมกัน ดังนั้นต้องกำหนดขอบข่ายของแต่ละระบบให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนเมื่อลงมือปฏิบัติ การสื่อสาร หัวใจสำคัญของการจัดการระบบการประกันคุณภาพ คือการสื่อสารทุกคนในโรงเรียนเข้าใจตรงกัน และการสื่อสารเชิงบวกที่เสริมสร้างพลังร่วมในการทำงานตามระบบ และกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ตลอดเวลา การกำกับติดตาม การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในจำเป็นต้องมีการวางแผน และกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อรายงานความก้าวหน้างานที่ทำไปแล้ว และช่วยกันพัฒนางานที่จะทำต่อไป ความร่วมมือของทุกคน ในการประกันคุณภาพให้ประสบความสำเร็จ นั้น ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดความร่วมมือในโรงเรียน เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเป็นเจ้าของระบบ และจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีม การทำงานในองค์กรของโรงเรียนที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีส่วนสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

สมถวิล กำแพงมิตร (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนแกนนำประกันคุณภาพการศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูปฏิบัติการสอน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ

การศึกษาที่สามารถอธิบายความสำคัญได้ 10 อันดับ อันดับแรก การวางแผนการจัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน อันดับ 2 การจัดนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมีจำนวนเพียงพอ อันดับ 3 การนำผลการประเมินตนเองมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง อันดับ 4 การจัดมาตรการรักษาความปลอดภัยในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากสิ่งเสพติด อันดับ 5 บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการสร้างทีมงาน อันดับ 6 การเลือกใช้ ผลิต พัฒนาสื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหากระบวนการเรียน อันดับ 7 มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานประกันคุณภาพ อันดับ 8 จัดเอกสารวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน อันดับ 9 จัดทำธรรมนูญโรงเรียนสอดคล้อง กับมาตรฐานการศึกษา และอันดับที่ 10 มีการวิเคราะห์ตามโครงการ กิจกรรมที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้และมาตรฐานการศึกษา

สุชาย จินะเสนา (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีจำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่ ระบบคุณภาพและขอบข่ายความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการทำงาน การสื่อสาร ตำแหน่ง เพศ และขนาดโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ .01

สุนีย์ ทองหล่อ (2548: 32-33) ได้สรุป ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาออกเป็น 2 กลุ่มปัจจัย ได้แก่

- 1) กลุ่มปัจจัยภายใน ประกอบด้วย
 - 1.1) ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ ความเพียงพอและคุณลักษณะของบุคลากร
 - 1.2) ปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ ความเพียงพอ จุดเน้นในการจัดสรรงบประมาณ และแหล่งที่มาของงบประมาณ
 - 1.3) ปัจจัยด้านวัสดุและอุปกรณ์ ได้แก่ ความเหมาะสมและ ความเพียงพอ
 - 1.4) ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียน สภาพที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้
 - 1.5) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์การ บทบาทอำนาจ และหน้าที่ และระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
 - 1.6) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ แบบแผนการดำเนินชีวิต การปฏิบัติงาน ค่านิยม ความคิด ความเชื่อของบุคลากรในองค์การ และบรรยากาศและความสัมพันธ์ของบุคลากร
 - 1.7) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ บทบาทภาวะผู้นำ และแบบ / พฤติกรรมภาวะผู้นำ
- 2) กลุ่มปัจจัยภายนอก ครอบคลุมปัจจัยย่อย ดังนี้
 - 2.1) ปัจจัยด้านสังคม ได้แก่ สภาพสังคมของชุมชน ค่านิยม และทัศนคติของชุมชน ต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ความพร้อมของชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและลักษณะของรูปแบบในการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของชุมชน
 - 2.2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจของชุมชนและงบประมาณสนับสนุนจากรัฐ

2.3) ปัจจัยด้านการเมือง ได้แก่ กฎหมายและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาและนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด

2.4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้แก่ รูปแบบหรือแนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการจัดทำระบบสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาวิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนใหม่ ๆ

วิเชียร พันธุ์เครือบุตร และนำพิชญ์ ธรรมทีเวศน์ (2548) ได้ศึกษาแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของผู้ว่า ใน การนำนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัด กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการนำนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ ประกอบด้วยผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำและมุ่งสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติ การมีส่วนร่วมปฏิบัติของบุคลากร ความต่อเนื่องของกลไกประกันคุณภาพภายใน และความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการกับระบบการทำงานในสถาบัน

จากการศึกษาหลักการ แนวคิดและกระบวนการต่าง ๆ ของหน่วยงาน นักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้นำเอาประเด็นปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควบคุวิชาสามัญในจังหวัดสตูล ในประเด็นต่อไปนี้เป็นคือ ภาวะผู้นำ ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การจูงใจ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม โครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยี เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนให้การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ

4. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 ของ สัสมาน สะบูดิง มาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควบคุวิชาสามัญในจังหวัดสตูล ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การจูงใจ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม โครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยี ซึ่งผู้วิจัยศึกษาเพิ่มเติมดังรายละเอียดตัวแปรในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำ

1.1) ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อมีผู้นำก็ต้องมีภาวะผู้นำของคนนั้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่อยู่ในตนเองที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสัมผัส การนำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์อยู่ในตนเอง ที่สร้างความโดดเด่นในกลุ่ม ทำให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่มที่จะให้ความไว้วางใจและเชื่อใจว่าสามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ทำให้ได้รับความร่วมมือและที่นอกเหนือไปจากนั้นคือการได้รับความเคารพนับถือนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้มากมายแตกต่างกันออกไปดังนี้

Nelson และQuick (1997: 346) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997: 272) มองภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544: 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ หรือสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence)

ภาวิตา ธราศรีสุทธิ (2547: 5) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่

ดาฟท์ (Daft, 1999: 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ยุกส์ (Yukl, 2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2549: 65) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อกำหนดเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ธวัช บุญยมนิ (2550: 2-3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้

แลมเบิร์ต (Lambert, 2003) กล่าวว่าความหมายของ ภาวะผู้นำมีน้อยอยู่ 3 ประการ คือ

- (1) ผู้นำต้องทำอะไร
- (2) เพื่อให้เกิดกิจกรรมใด หรือทำกิจกรรมกับใคร
- (3) เพื่อนำกิจกรรมนั้นไปไปสู่เป้าหมายอะไร

จากตัวอย่างคำจำกัดความของคำว่า ผู้นำ และ ภาวะผู้นำ ที่ยกมาส่วนหนึ่งข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ส่วน ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของความสามารถ ทักษะและกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการนำกลุ่มให้ไปสู่จุดมุ่งหมาย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลที่เป็นผู้นำขององค์การหรือหน่วยงานต่างๆใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มคนยอมรับและปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การได้กำหนดไว้

1.2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ดังนี้

ถวิล อรัญเวศ (2544: 17-18 อ้างถึงวิเชียร วงศ์คำจันทร์, 2550) ได้กล่าวถึงทรศนะ ผู้บริหารไว้ว่าควรจะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

(1) กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ

(2) ใฝ่ต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพ จำเป็นต้องเป็นคนที่มีทันสมัย ใฝ่ต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ

(3) เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

(4) ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ ผลงาน ให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

(5) ประสานสิบทิศ นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถขจัดปัดเป่าปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้

(6) คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ

(7) จูงใจเพื่อนร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบ

(8) ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญแลพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่สะสมปัญหาไว้

(9) รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งต้องมีความเด็ดขาด

(10) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

บุรุษชัย จงกลณี (ม.ป.ป: 11-12) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

(1) เฉลียวฉลาด แต่ไม่อวดฉลาด

(2) มีความสามารถรอบด้าน (Well Rounder)

(3) มีพลังผลักดันภายใน (Inner Drive) ให้กระตือรือร้นอยู่เสมอ

(4) ทำตนให้เป็นที่เชื่อถือ (Integrity)

(5) กล้าหาญทั้งกายและใจ (Courage Physically and Morally)

(6) มีความคิดริเริ่ม (Innitiative)

(7) รู้จักวิธีส่งเสริมและบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา

- (8) การเสียสละปราศจากการเห็นแก่ตัว
- (9) มีความยุติธรรม (Justice)
- (10) วางตัวดี (Bearing)
- (11) กระตุ้นให้ผู้น้อยมีความภูมิใจในงานของตน
- (12) ให้เกียรติในผลงานที่ผู้น้อยได้ปฏิบัติ
- (13) ปฏิบัติงานอย่างเป็นทีม ให้ทำงานแทนกันได้
- (14) ใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับความสามารถ และมีการพัฒนาฝีมือผู้บังคับ

บัญชาอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตามได้มีการประมวลปรัชญา ของการบริหาร การศึกษา ไว้ว่า

- (1) ผู้บริหารต้องใช้ความฉลาด ไหวพริบมาแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่สำคัญในการบริหาร (Application of Intelligence to Life Problems)
- (2) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมาก หรือบุคคลหลาย ๆ คนเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำ โดยไม่ทำงานตามลำพัง (Necessity of Social Group Action)
- (3) ผู้บริหารต้องเคารพความเป็นคนของแต่ละคน และจะต้องให้ความยอมรับนับถือใน ความเห็น ธรรมชาติ และความสามารถของผู้อื่น (Respect of the Individual)
- (4) ผู้บริหารต้องยึดเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก การบริหาร การศึกษา จะไม่มีความหมายถ้าขาดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องถือว่า เป้าหมายหรือจุดประสงค์ของการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามเหมาะสมกับสภาพ ของสังคม ในฐานะผู้นำผู้บริหาร จะต้องปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพ สังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Function Social Organization)
- (5) ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์ ซึ่งเข้ามาให้บริการ แก่บุคคลอื่นทุกๆ คน ในการทำงานที่จะช่วยให้เขาดำเนินงานต่าง ๆ ในการให้การศึกษาให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพที่สุด (Administrator as Group Instrument)
- (6) ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งหลายมาทำความเข้าใจกันได้ทุกเมื่อและรับฟังความคิดเห็น ของบุคคล ทุกคนในวงการศึกษาและในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (Freedom of Communication)
- (7) ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเองเป็นผู้นำ มิใช่เจ้านายผู้ทรงอำนาจ (Administrator as a Leader)
- (8) ผู้บริหารต้องถือว่าตนเองคือ นักการศึกษา ผู้ยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษาจึงต้องปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา (Administrator as an Educator)
- (9) ผู้บริหารจะต้องเสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชน และเพื่อให้สังคม ดี ขึ้นทุก ๆ ทาง (Dedication of Pubic Education to Community Betterment)
- (10) ผู้บริหารจะต้องประสานงานประสานน้ำใจ ระหว่างชาวบ้านกับสถานศึกษาในการดำเนินงาน การศึกษา (School Community Integration in Education)
- (11) ผู้บริหารจะต้องประเมินผลงานตนเองอยู่เสมอ การประเมินจะต้องทำทั้งสองอย่าง คือ ประเมินวิธีการ หรือกระบวนการทำงานพร้อม ๆ กันไปกับการประเมินการปฏิบัติงาน เพราะการ

ทำงาน จะมุ่งเอาแต่ผลอย่างเดียวไม่ได้ วิธีการก็จำเป็น (Two Fold Evaluation of Administration Means and Ends)

(12) ผู้บริหารจะต้องเคารพในวิชาชีพของการบริหาร และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ จะไม่ทำความเสียหาย ให้ผู้คนที่เกี่ยวข้องหรือวิชาวชิพของนักบริหาร (Professional Integrity and Responsibility)

(13) ผู้บริหารจะต้องขวนขวายหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอ และแสวงหาความชำนาญ ทุกวิธีทาง เพื่อให้การบริหารงานของตนเองทันสมัย (Necessity for Professional Growth)

สมบัติ บุญประเคน (2544: 20–21 อ้างถึงใน วิเชียร วงศ์คำจันทร์, 2550) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาประกอบด้วย 6 ประการ สรุปได้ดังนี้

(1) ปฏิรูปการทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ

(2) ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทางหาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

(3) ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาดีมากให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัลและยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

(4) ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานจะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลาสิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอมไม่ติดใจกับปัญหา

(5) ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไรจะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่องมีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูงมีมนุษยสัมพันธ์ดีการทำงานจะสนับสนุน ให้ทุกคนทำรายงานและนำรายงานมาประชาสัมพันธ์

(6) ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการดักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการบริหาร สามารถนึกเหตุติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสร้างสรรค์ผลงานอยู่เสมอใช้หลักเหตุผลในการบริหารงานสามารถประสานงานกับบุคคลในองค์กร ชุมชน หรือหน่วยงานต่าง ๆ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

2) ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะด้านวัตภูมิการพัฒนาสร้างสรรค์เทคโนโลยีใหม่ ๆ ขึ้นมามากมายจำเป็นอย่างยิ่งที่การจัดการศึกษาในโรงเรียนจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งปัจจุบันทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยเป็นไปตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยปรับประยุกต์ให้เข้ากับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ที่ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง โดยพัฒนาสู่สากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย เพื่อให้คนมีชีวิตที่ดีงาม เก่ง และมีความสุข ให้สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญา สังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรภายใต้การบริหารจัดการที่ดี มุ่งเน้นให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการให้มากที่สุดในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ดังต่อไปนี้

2.1) ความหมายของทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน มีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาให้ความหมายของคำว่าทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนไว้ดังนี้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 99 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551) ได้กล่าวถึงความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาว่ามีความหมายครอบคลุมถึงทรัพยากรที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษาซึ่งรวม ถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา สื่อ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ดิน และอาคารสถานที่ และเวลาที่บุคคลในสังคมสละให้กับการศึกษาด้วย

หวน พิณรุพันธ์ (2554) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรคือ สิ่งที่เป็นตัวกลาง ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของคน วัสดุ เงิน หรืออื่น ๆ ที่จะเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินงานขององค์การสำเร็จได้

ทรัพยากรในการบริหาร ที่สำคัญคือ 4 Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ การจัดการ (Management)

ทรัพยากรการศึกษา ก็คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ การจัดการ (Management) ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา

การบริหารทรัพยากรการศึกษา คือการพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่สถานศึกษา

จร สุนทรายุทธ (2550: 253) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาว่า ได้แก่ สื่อการสอนและอุปกรณ์การศึกษา และวิจัยห้องสมุดและระบบสารสนเทศ สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้และงบประมาณ

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกลาง ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของทรัพยากรที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมที่เอื้อในการจัดการเรียนรู้ และงบประมาณ

2.2) บทบาทของผู้บริหารกับการบริหารทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 38 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551:40) ได้กล่าวถึงเกณฑ์คุณภาพและตัวชี้คุณภาพการศึกษาด้านทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนประกอบด้วย ดังนี้

2.2.1) จัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องประกอบ สถานที่ฝึกปฏิบัติ และสภาพแวดล้อม เหมาะสมกับสภาพการใช้งาน

2.2.2) จัดสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และนวัตกรรม ที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน

2.2.3) จัดระบบการเงินที่ก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง เพราะบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มความสามารถ มีโอกาสได้พัฒนาความสามารถที่มีอยู่ของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกชั้นเรียน โดยมีแนวทางการดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้ (สุวิทย์ มูลคำ, 2549: 269-270)

ก) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ภายในห้องเรียน จำนวนผู้เรียนต่อห้องเรียนแต่ละห้อง ไม่ควรเกิน 35 คน เพื่อความสะดวกในการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดประดับตกแต่งภายในห้องเรียนให้สะอาด สวยงาม ด้วยภาพหรือของจริงที่มีสีสัน มีชีวิตชีวา มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ รวมทั้งการดูแลความปลอดภัยในห้องเรียนด้วย จัดให้มีสื่อ อุปกรณ์การเรียนรู้ ตลอดจนมุมเสริมความรู้ มุมกิจกรรม ฯลฯ ภายใน ห้องเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกรักอยากเรียนรู้ เกิดความสนุกในการเรียนรู้ และมีความสุขที่ได้เรียนรู้ และจัดให้มีป้ายนิเทศ เพื่อเป็นสื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ของเรื่องราวต่างๆ ซึ่งอาจเป็นความรู้เสริมบทเรียนข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ

ข) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้นอกห้องเรียน จัดให้มีศูนย์สารสนเทศ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา โดยมีข้อมูลของ สถานศึกษา ห้องถิ่น ประเทศและโลกในทุก ๆ ด้านอย่างสมบูรณ์ ถูกต้อง ทันสมัย เป็นปัจจุบัน จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องวิชาการ ศูนย์การเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการทั้ง 8 กลุ่มสาระ ห้องพิพิธภัณฑ์ ฯลฯ รวมทั้งจัดให้มีสื่ออุปกรณ์ เครื่องมือหรือเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างเพียงพอและทันสมัย จัดให้มีห้องนิทรรศการหรือห้องแสดงผลงาน เพื่อใช้เป็นที่แสดงผลงานที่ได้จากการปฏิบัติจริงของผู้เรียนและผู้สอนตลอดจนของสถานศึกษาในระหว่างการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของทั้งสองฝ่าย

ค) จัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ สวยงาม ปราศจากมลภาวะ มีความปลอดภัย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารควรจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ให้เพียงพอ จัดแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย มีการจัด วัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ และใช้งานได้ มีแผนการใช้เงินที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และมีการตรวจสอบและรายงานด้านการเงินอย่างเป็นระบบ

3) การจูงใจ

แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้คนเราแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ กัน หรือเป็นแรงขับ การที่คนแสดงพฤติกรรมอย่างใดนั้น เนื่องมาจากคนมีความต้องการ และการที่คนเรามีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มัก

เป็นเพราะว่าเขาขาดสิ่งนั้น ความต้องการจะเป็นแรงผลักดันให้เราแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้สิ่งนั้น ๆ มา เมื่อได้สิ่งที่สนองความต้องการแล้ว เราจะหยุดพฤติกรรมนั้น แต่เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด จึงมีการแสดงพฤติกรรมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ดังนี้

3.1) ความหมายของการจูงใจ

องค์การที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรภายในที่มีความเต็มใจทุ่มเทความรู้ความสามารถและมีความผูกพันต่อองค์การที่จะอุทิศตนเองในการทำงานหนัก หลักการในการกระตุ้นหรือแรงจูงใจบุคลากรจึงถูกคิดค้นขึ้นเพื่อใช้ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด โดยคาดหวังว่าหากบุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ย่อมพร้อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ ซึ่งจะยังผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมีคุณภาพ (ตุลา มหาสุธานนท์, 2547) มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

พชรพร ครองยุทธ (2549) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคล ทุ่มเทร่างกาย แรงใจและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ตุลา มหาสุธานนท์ (2547) สรุปไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน

นิตยา เพ็ญศิริรักษา (2546) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นแรงผลักดันภายในที่ทำให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจ และมีพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

เสนาะ ตีเยาว์ (2546) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น

ธวัช บุญยมนิ (2550: 175) สรุปไว้ว่า การจูงใจ เป็นสภาพที่บุคคลถูกกระตุ้นทำให้เกิดแรงหรือพลังในการทำงานอย่างมีความรับผิดชอบ ผลการปฏิบัติงานสูง และมีคุณภาพ และสภาพเหล่านี้จะยังคงดำรงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่งและอาจจะลดลง

Schermerhorn และ Osborn (2005 อ้างถึงใน ธวัช บุญยมนิ, 2550: 174-175) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรงภายในตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบในระดับหนึ่ง (Level) มีทิศทาง(Direction) และมีการคงอยู่ (Persistence) ของความเพียรพยายามในการทำงาน โดยที่ ระดับ (Level) หมายถึง ผลรวมของความพยายามของบุคคลที่แสดงออกมา มากหรือน้อย

ทิศทาง (Direction) หมายถึง สิ่งที่บุคคลเลือกเมื่อมีทางเลือกที่เป็นไปได้หลายทาง อาทิ ใช้ความพยายามในการทำงานเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

การคงอยู่ (Persistence) หมายถึง ช่วงระยะเวลาที่บุคคลยังคงแสดงการกระทำนั้น อาทิ พยายามทำงานให้มีคุณภาพ หรือยังคงทำงานให้สำเร็จ แม้พบว่างานนั้นมีความยากลำบาก

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งออกมาอย่างมุ่งมั่น เพื่อการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จตามที่ต้องการ

3.2) บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ

ในการสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกอยากทำงาน สนองตอบความตั้งใจของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารอาจใช้เทคนิควิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (สนาน ลิมป์เสวตกุล, 2548: 352-355 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551: 43)

3.2.1) สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่าสำหรับเขามีความท้าทายความรู้ความสามารถและสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมจนบรรลุจุดมุ่งหมาย

3.2.2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ในการประชุมวางแผนให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจ ภายหลังจากพิจารณาแผนงานร่วมกันแล้ว ซึ่งในลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การด้วย

3.2.3) การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมากถ้าเขาได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะ ๆ มีการประเมินผลงานเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน จะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของงาน และหาทางปรับปรุงแก้ไขผลงานให้ดีขึ้น

3.2.4) สร้างระบบสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จ

3.2.5) เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียด ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน

3.2.6) สนใจห่วงใยผู้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลสนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พุดคุยเกี่ยวกับปัญหาและข้อแนะนำต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

3.2.7) ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยกระบวนการกลุ่ม เพื่อการสร้างความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจารณ์ญาณในการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม

3.2.8) การให้เกียรติยกย่องและชมเชยโดยเสมอหน้า ด้วยการให้ความจริงใจต่อคำยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้รางวัลในโอกาสอันควร สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ยั่วยุหรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงานเหมือนกันทุกคนโดยธรรมชาติ

3.2.9) การมีความสุขรอบคอบ ผู้นำที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติ จะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2.10) การรู้จักครองใจคน ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ถึงแม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่องหรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณชน

3.2.11) รู้หลักลงโทษ การดำเนินกล่าวโทษผู้ใต้บังคับบัญชา ควรจะกระทำเมื่อจำเป็นจริง ๆ การดำเนินที่นำไปควรจะทำให้เกิดความรู้หรือเพื่อปรับปรุงแก้ไขสำหรับการลงโทษนั้น ควรจะหลีกเลี่ยงให้มาก

3.2.12) มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดสินใจสั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติทั้งส่วนบุคคลและกลุ่มให้มากที่สุด

3.2.13) หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะขมขู่ อย่าใช้วิธีการข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะแม้งานสำเร็จก็จะออกมาไม่ดีไม่มีคุณภาพ

3.2.14) จัดระบบทางเดินของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดีเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล ทั้งชนิดและปริมาณของงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความสนุก และเต็มใจทำงานไม่รู้สึกรำคาญ

3.2.15) รับผิดชอบในผลงาน โปรดระลึกเสมอว่าผู้ปฏิบัติงานพยายามจะทำดีที่สุด เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดขึ้นด้วยเหตุใด ๆ ผู้นำก็อย่าโยนความผิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำควรร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก

3.2.16) ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาหรือมีข้อขัดข้องในการทำงานต้องการคำแนะนำหรือชี้แนะโดยเฉพาะในเรื่องนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องต่าง ๆ เหล่านั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

3.2.17) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีที่สุดทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต จะทำให้ทุกคนในที่นั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

3.2.18) การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้พร้อม เมื่อมีความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ก็จะสามารถทำงานได้รวดเร็ว โดยธรรมชาติบุคคลมีใจรักและพร้อมที่จะทำงานให้ดีที่สุดอยู่แล้ว

3.2.19) พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยการกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวให้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูดคนส่วนน้อยที่เหลือให้กระทำดีตามไปด้วย

3.2.20) การทดสอบประเมินผล ถ้ามีการทดสอบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เป็นประจำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ผลดีและข้อผิดพลาดในการทำงานของเขาจะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขาเอง

นอกจากเทคนิคดังกล่าวแล้ว ผู้นำที่ดีจะต้องตระหนักถึงการใช้หลักความเป็นธรรมในการบริหารสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาต้องให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง การยกย่องให้เกียรติและการให้การยอมรับเป็นมิตรอย่างจริงใจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความภาคภูมิใจในการทำงานมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ในการสร้างแรงจูงใจนั้น ผู้บริหารควรสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะ ให้ความสนใจต่อบุคลากรเป็นรายบุคคล ให้เกียรติ ยกย่อง และชมเชยโดยเสมอหน้า มอบหมายงานตามความรู้

ความสามารถของบุคลากร พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศในการทำงาน จัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

4) การมีส่วนร่วม

การจัดการศึกษาให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของประชาชน โดยเฉพาะผู้ปกครอง ต้องอาศัยกระบวนการนำกระบวนการมีส่วนร่วมมาใช้ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ในมาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 58 ได้บัญญัติเรื่องการมีส่วนร่วมไว้ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิมีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในการปฏิบัติราชการทางปกครองอันมีผลหรืออาจมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของตน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาทุกระดับจึงต้องปฏิบัติตามโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพราะเมื่อผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาย่อมจะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ช่วยให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากชุมชน ชุมชนรักและหวงแหนสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชนสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1) ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Participation มีความหมาย คือ การที่บุคคลได้มีส่วนร่วมในการประกอบกิจกรรม หรือมีส่วนร่วมเข้าไปร่วมรับผิดชอบในผลงาน และได้มีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

การมีส่วนร่วม (Participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความ ต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีการเกิด ความคิดริเริ่ม โครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้น ของการที่มีคนมารวมกันใดควร จะต้องมีการตระหนักว่า ปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่มหรือใน นามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์การ (organization) ดังนั้นองค์การจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ (ยูพาพร รูปงาม, 2545: 5)

วันชัย วัฒนศัพท์ (2546) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อน องค์การหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิด ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนา เครือข่าย และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลัง ในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด

วินัย ดิสงส์ (2550: 49) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ ผู้บริหารใช้การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วม ปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบเพื่อการพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงขึ้น

ประพันธ์พงษ์ ชิมพงษ์ (2551) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้อง ต้องกันในเรื่องของความ ต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจน

เกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติกล่าวคือต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้นและเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการโดยกลุ่มหรือมนามของกลุ่มหรือกระทำผ่านองค์กรดั่งนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

4.2) บทบาทของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วม ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (2551) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลหมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบต่อมาถึงตัวบุคลากรเองการที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาและนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้นผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่ามนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

สมโภชน์ หลักฐาน (2548: 21) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานให้มีบทบาท โดยการสร้างบรรยากาศในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการไว้วางใจผู้ร่วมงาน การยอมรับฟังความคิดเห็น การใช้เทคนิคการตัดสินใจโดยกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์กร เวลา และสถานการณ์อีกด้วย ผู้บริหารจึงต้องรู้จัก วิเคราะห์คน วิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบไปด้วย

วินัย ดิสงศ์ (2550: 95-96 อ้างถึงใน สลมาน สะบุติง,2551) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์การดำเนินการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

(1) การแสวงหาบุคลากรเข้ามาร่วมบริหารโดยวิธีดังนี้ ผู้บริหารแสวงหาด้วยตนเอง หรือมอบหมายให้คณะครูแสวงหา หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมแสวงหาบุคลากรได้ร่วมกันกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานสำหรับการพิจารณาอันได้แก่ เป็นผู้สนใจเรื่องการศึกษา เป็นผู้รักกลุ่ม ผู้นำชุมชน เป็นผู้ปกครองนักเรียน เป็นศิษย์เก่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน มาร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครอง คณะอนุกรรมการต่าง ๆ

(2) การติดต่อเชิญชวนโดยวิธีผู้อำนวยการโรงเรียน พบปะมอบหมายให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ติดต่อเชิญชวนและจัดทำหนังสือเชิญชวน ประชาสัมพันธ์โดยทั่วไป

(3) การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ได้แก่ การศึกษา การร่วมปรึกษาหารือ การจัดประชุม การพบปะสังสรรค์กิจกรรมนักเรียนต่าง ๆ เช่น กิจกรรมเข้าค่าย ตลอดจนการร่วมจัดตั้งองค์กรต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน เช่น สมาคมผู้ปกครองและครู จัดตั้งชมรมศิษย์เก่า

(4) การสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ สนิทสนม มีความเข้าใจกันระหว่างครู คณะกรรมการชุดต่าง ๆ และผู้ปกครอง โรงเรียนจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ด้วยวิธีการ

หลากหลาย ได้แก่ การร่วมประชุม ปรึกษาหารือ การพบปะพูดคุย กิจกรรมการมอบของขวัญ ส่งบัตรอวยพรในโอกาสสำคัญต่างๆ กิจกรรมพบปะเยี่ยมเยียน การเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น เช่น กิจกรรมการกีฬา กิจกรรมออกกำลังกาย

(5) การร่วมกันรับผิดชอบ เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน และให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน และรู้สึกรับผิดชอบต่อโรงเรียน และเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ จึงร่วมรับมอบหมายให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ เช่น รับผิดชอบเป็นคณะกรรมการเป็น คณะอนุกรรมการและคณะทำงานต่าง ๆ

(6) การร่วมปฏิบัติ ร่วมช่วยเหลืองาน ด้วยวิธีการที่มีส่วนร่วม บุคคลต่างๆ จะมีบทบาทหน้าที่ ร่วมปฏิบัติงาน ช่วยเหลืองานของโรงเรียนตามระดับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้แก่ ร่วมคิด วางแผนพัฒนาโรงเรียน ร่วมตัดสินใจในการลงมติเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบ มีส่วนร่วมตัดสินใจและทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย และร่วมรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น ร่วมทุกข์ร่วมสุขในสถานการณ์ต่างๆ ร่วมสนับสนุนด้วยสติปัญญา กำลังทรัพย์ ช่วยแสวงหาทรัพยากร ปัจจัยมาเสริมสร้างพัฒนาโรงเรียน

(7) การให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและเกิดความภาคภูมิใจ โรงเรียนยึดถือเป็นเรื่องสำคัญ มีวิธีการที่ดีเข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจ เสียสละและภาคภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ เช่น การมอบเกียรติบัตร ยกย่องการจัดกิจกรรมเพื่อแสดงให้เกียรติ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ในการมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ ใช้เทคนิคการตัดสินใจด้วยกระบวนการกลุ่ม สร้างความไว้วางใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยในความสำเร็จของบุคลากร

5) การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร ที่บุคคลหนึ่งพยายามหาช่องทางที่จะทราบความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ มีรายละเอียดดังนี้

5.1) ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

การสื่อสาร มีความหมายเช่นเดียวกับคำว่า การสื่อความหมาย ในภาษาอังกฤษ ใช้คำว่า Communication ซึ่งรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Communis หมายถึง การร่วม (Common) เมื่อมีการสื่อสารหรือการสื่อความหมาย ก็หมายถึงว่า มีการกระทำร่วมกันในบางสิ่งบางอย่าง นั่นคือการถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ ความคิด ของคนเรานั้นเอง (Webster Dictionary 1978: 98)

พัชนี นนทศักดิ์ และคณะ (2549: 215) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่นทำให้ทุกคนที่เข้าถึงข่าวสารนั้นทราบและเข้าใจแนวคิดหรือทัศนคติที่ผู้บริหารต้องการสื่อให้สมาชิกคนอื่น ๆ ทราบ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550: 361) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการสื่อความหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิดเห็น จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ หรือกระบวนการที่ผู้ส่งสาร ได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความหมายและการทำความเข้าใจความหมาย หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร

Newstrom and Davis (1993 อ้างถึงใน ตูลา มหาพสุธานนท์, 2547: 268) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข่าวสารจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนซึ่งความคิด ข้อเท็จจริง ความรู้สึก และค่านิยม การสื่อสารมีเป้าหมายให้ผู้รับสารเข้าใจในข่าวสารได้ถูกต้องตรงกับที่ผู้ส่งต้องการ

Koontz and Weihrich (1998 อ้างถึงใน ตูลา มหาพสุธานนท์, 2547: 268) ให้คำจำกัดความ การสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งข่าวสารที่ส่งไปนั้นต้องสามารถเข้าใจได้

Arnold and Felman (1996 อ้างถึงใน ตูลา มหาพสุธานนท์, 2547: 268) ให้ความหมาย การสื่อสาร คือการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลในองค์กร ซึ่งมีขั้นตอนอยู่ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 คือดึงดูดผู้ฟังให้สนใจการสื่อสาร ขั้นตอนที่ 2 ฟังเข้าใจในข่าวสารที่ผู้ส่งต้องการ ขั้นตอนที่ 3 ผู้ฟังยอมรับความจริงในข่าวสารที่ให้ไป และขั้นตอนที่ 4 ผู้ฟังจดจำข่าวสารที่ให้ไปได้

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่ง หรือเป็นกระบวนการในการส่งข่าวสารระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกขององค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และสามารถประสานงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

5.2) บทบาทของผู้บริหารในการติดต่อสื่อสาร ในการติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิค วิธีการ ในการติดต่อสื่อสาร พอสรุปได้ดังนี้ (เพ็ญศรี พิทักษ์ธรรม มัชฌิมภาภิโร, 2545: 163 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551: 49)

(1) การให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้เกิดความแน่ใจในการรับ-ส่งข้อมูล เพื่อให้เข้าใจตรงกัน

(2) การใช้สื่อหลาย ๆ ทาง การสื่อสารหลายทางจะช่วยให้เข้าใจมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากบางคนอาจจะเหมาะสมหรือมีแนวโน้มจะชอบช่องทางสื่อสารที่แตกต่างกัน เช่น บางคนชอบดู บางคนชอบอ่าน บางคนชอบฟัง เป็นต้น

(3) ฝึกความไวที่เข้าใจผู้รับ โดยการฝึกการสังเกตอาการกับปฏิกิริยาต่าง ๆ และสิ่งแวดล้อมประกอบการติดต่อสัมพันธ์กันด้วยภาษาร่างกาย เป็นสิ่งที่น่าเชื่อถือมากกว่าการพูดด้วยถ้อยคำ ภาษาเสมอ ฉะนั้นฟังตระหนักถึงสัญญาณหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการติดต่อสื่อสารกันด้วย

(4) การใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย จุดมุ่งหมายของการสื่อสารที่สำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจกัน ฉะนั้นการเล่นลิ้นหรือใช้กลยุทธ์เชิงภาษาจึงไม่ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

(5) การใช้เทคนิคการเจียบ และการทบทวนความเข้าใจ การเจียบถือเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยอย่างหนึ่ง การเจียบเป็นการกระตุ้นหรือรื้อฟื้นในการฟัง ส่งเสริมให้คิดพิจารณา การเว้นจังหวะระหว่างการพูดอย่างเหมาะสม ถือเป็นการเจียบที่มีประโยชน์มาก ส่วนการทบทวนความเข้าใจ

เป็นการกล่าวซ้ำ เน้นย้ำ ในสาระสำคัญที่ติดต่อกันซึ่งให้คุณค่าสำคัญอย่างน้อย 2 ประการ คือ เป็นการสนองตอบซึ่งความต้องการได้รับการเอาใจใส่ต่อบุคคล และเป็นการตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550: 367) กล่าวถึง การติดต่อสื่อสารภายในองค์การให้เกิดประสิทธิผล สามารถปฏิบัติได้ดังนี้

- (1) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร
- (2) ผู้บริหารต้องมีการกระทำกับคำพูดที่สอดคล้องกัน
- (3) ยึดมั่นกับการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
- (4) การเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า
- (5) การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน
- (6) ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี
- (7) การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังให้เหมาะสม
- (8) ผู้บริหารต้องสื่อความหมายโดยใช้เหตุผล
- (9) จังหวะเวลาเป็นสิ่งสำคัญ
- (10) การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง
- (11) การให้เชื่อมโยงภาพรวมกับภาพเล็ก ๆ
- (12) ไม่ชี้ว่าสิ่งที่คนควรรู้สึกเกี่ยวกับข่าว

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารในการติดต่อสื่อสารนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร ใช้เทคนิคและสื่อหลาย ๆ ทาง ใช้ภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ใช้หลักเหตุผลในการสื่อสาร มีการกระทำที่สอดคล้องกับคำพูด และใช้ข้อมูลย้อนกลับในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความแน่ใจและเข้าใจตรงกัน

6) การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการทำงาน เพราะทุกคนในทีม มีทักษะการทำงาน แนวความคิด ทักษะคติ ภูมิความรู้ ประสบการณ์ ที่แตกต่างกัน เมื่อมีการมอบหมายงาน จึงทำให้งานสำเร็จ โดยทีมได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมยินดีกับผลงานและร่วมรับผิดชอบ ดังนั้นในองค์กร หากการทำงานจะประสบความสำเร็จได้มิใช่การทำงานแบบแยกส่วนแต่อย่างใด แต่หากเป็นเพียงการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยยังมีการเชื่อมประสานของโครงสร้างการบริหารจัดการที่หลอหลอมความสำเร็จของงานออกมาเป็นภาพรวมขององค์กรที่เด่นชัดนั่นเอง ผู้บริหารจึงเป็นผู้ประสานงานการพัฒนาขององค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยความร่วมมือในการพัฒนาทีมงาน โดยใช้วินัยเชิงบวก และสร้างค่านิยมการทำงานที่สร้างสรรค์ โดยไม่แยกส่วน สิ่งที่ได้รับ ทีมงานจะมีความสุขในการทำงาน เพราะทุกคนได้ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบในภาพรวมขององค์กรที่เกิดขึ้น เกิดความยั่งยืน เป็นวัฒนธรรมขององค์กรให้กับรุ่นต่อ ๆ ไปซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.1) ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นายโอภาส ทองยงค์ (2555) กล่าวว่าปัจจุบันการทำงานเป็นทีมถูกพูดถึงบ่อยครั้งขึ้นในแวดวงราชการ เนื่องจากได้ถูกบรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะหลักข้อที่ 5 ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดเพื่อวัดพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตั้งใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความรู้สึกในการเป็น

ส่วนหนึ่งของทีมของหน่วยงาน หรือส่วนราชการรวมทั้งความสามารถในการสร้างความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

หลักเกณฑ์การประเมินมี 5 ระดับของการทำงานเป็นทีมคือระดับที่ 1 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จโดยสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายรายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีมให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานของทีมระดับ 2 ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน โดยสร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดีให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดีและกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลังระดับ 3 ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ระดับ 4 สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีการร้องขอรักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีมเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จระดับ 5 สามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จเสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวคลีคลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์สร้างขวัญ กำลังใจในทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

สุวิทย์ มูลคำ (2549: 324) กล่าวว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง การปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลโดยตรงต่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงความเป็นอยู่ที่ดีของสมาชิกในสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2550: 199) ได้สรุปว่าการทำงานเป็นทีม คือ คณะบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานภายในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานภายในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายของการทำงานเดียวกัน เพื่อบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน โดยสมาชิกในกลุ่มต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

6.2) บทบาทของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม

องค์การต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันต้องการผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นทีมและเป็นผู้ที่สามารถช่วยตอบสนองความต้องการของสมาชิกของทีมได้ เช่น การให้ผลป้อนกลับ และการแก้ความขัดแย้งที่ถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญของโครงสร้างทีม บางครั้งผู้นำทีมคนหนึ่งจะต้องคอยดูแลทีมหลาย ๆ ทีมในคราวเดียวกัน หากขาดผู้นำที่ดีแล้วการปฏิบัติงานของทีมก็อาจหลุดไปจากกรอบจากสิ่งที่ควรจะเป็น ขาดวิสัยทัศน์และไม่มีการกิจ หรือเกิดความขัดแย้งได้ ซึ่งบทบาทของผู้นำที่สำคัญในทีม มีดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 153-154 อ้างถึงใน สลมาน สะบูดีง, 2551)

(1) การสร้างความเชื่อถือ และสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน

ระดับที่สูง

(2) ชี้นำสมาชิกของทีมและสมาชิกของกลุ่มเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานใน

(3) สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการตัดสินใจอันเกิดจากการทำงานของทีม

(4) เพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมให้มากขึ้น

(5) สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและมีคุณค่าให้กับทีม

(6) คาดหวัง ชี้นำในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

(7) จูงใจนำทีมสู่การดำเนินงานที่มีระดับที่สูงขึ้นเรื่อยๆ

(8) มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้สำเร็จ

(9) สนับสนุนสมาชิกของทีมให้ขจัดงานที่ไม่สำคัญออกไป

สุวิทย์ มูลคำ (2549: 326-327) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาทีมงานไว้ดังนี้

(1) การเริ่มจัดตั้งและหาสมาชิก การที่สมาชิกจะเข้าร่วมทีมงานนั้น สิ่งสำคัญที่สุด คือ สมาชิกจะต้องมีความเข้าใจว่าโครงการเป็นอย่างไร และตนเองมีส่วนร่วมอย่างไร

(2) การสร้างความไว้วางใจ ทีมงานจะต้องสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้กับบรรดาสมาชิก โดยจะต้องมีการรับทราบปัญหาพร้อมกัน วิจารณ์และรับฟังคำวิจารณ์ซึ่งกันและกัน

(3) การกำหนดวัตถุประสงค์ มีการผสมผสานหรือปรับเป้าหมายของทีมงานไปในแนวทางเดียวกัน โดยอาจใช้กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน หรือมีการระดมสมองกำหนดเป็นวัตถุประสงค์โดยรวม มีตัวบ่งชี้ เกณฑ์และเครื่องมือประเมินผลที่ชัดเจน

(4) การสร้างความร่วมมือ จัดกิจกรรมให้สมาชิกในทีมมีความร่วมมือกัน มีการเสริมพลัง ความกระตือรือร้นและความตั้งใจให้สมาชิก รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนการสร้างความเป็นเอกภาพในการทำงาน

(5) การหาแนวปฏิบัติที่ดี เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อเลือกแนวปฏิบัติที่ดี

(6) การดำเนินการ มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน

(7) ทบทวนความก้าวหน้าอยู่เสมอ เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานว่าถูกทิศทางหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ หากพบข้อบกพร่องจะทำให้แก้ไขได้ทันที

(8) การปิดโครงการ ทีมงานที่ดีไม่ควรเลิกหรือสลายตัวไปเอง แต่ควรสิ้นสุดลงอย่างเป็นทางการ ควรสรุปว่าสมาชิกได้รับประโยชน์อะไร ได้พัฒนาอย่างไรและจะได้รับผลตอบแทนอย่างไรในอนาคต เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อถือในทีมงาน ส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทีมงาน เสริมสร้างความกระตือรือร้นและความตั้งใจในการทำงาน สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มอบหมายและมอบอำนาจในการทำงาน และมีการทบทวนผลการดำเนินงานเป็นประจำ ซึ่งผลที่ได้รับจะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

7) การจัดโครงสร้างองค์การ

การบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การนั้น ๆ จะต้องมีการจัดตั้งรูปแบบขององค์การให้เหมาะสมกับบุคคลและงานที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

7.1) ความหมายของโครงสร้างองค์การ

สเตียร์ส (Steers, 1977 อ้างถึงใน ศรีสมร แป้งหอม, 2545: 59) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรด้านมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การเป็นการวางแผนการร่วมกัน เริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบาย การจัดสายงาน การกำหนดองค์ประกอบ คุณลักษณะของสมาชิก การจัดบุคคลตามความเหมาะสมของงาน เป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 107 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบอย่างเป็นทางการที่แสดงถึงความมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานที่เชื่อมโยงงานของบุคคลหรือกลุ่มในองค์การเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550: 116) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ เป็นกระบวนการของการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง ลักษณะการแบ่งงานอย่างเป็นทางการ เป็นกลุ่มหรือความร่วมมือ

จากความหมายของโครงสร้างองค์การ สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคล โดยการจัดสายงาน การแบ่งงาน การกำหนดบุคคลตามความเหมาะสมของงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

7.2) บทบาทของผู้บริหารกับการจัดโครงสร้างองค์การ

Hodge and Anthony (1990: อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551: 52) ระบุโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้

(1) สามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำสุด (Goal Accomplishment at Least Cost) การมีเครือข่ายของงานที่แตกต่างกันและบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

(2) มีนวัตกรรม (Innovation) มีระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม

(3) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Addictiveness) มีการยืดหยุ่นเพื่อการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมและองค์การเอง

(4) สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและการพัฒนา (Facilitation of Human Resource Performance and Development) ส่งเสริมให้มีการอบรมพัฒนาทักษะและการวางแผนพัฒนาอาชีพ

(5) สนับสนุนให้มีการประสานงานอย่างทั่วถึง (Facilitation of Coordination)

(6) สนับสนุนให้มีกลยุทธ์ (Facilitation of Strategy)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 107) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญตรวจสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อให้มั่นใจว่า ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โครงสร้างองค์การที่ออกแบบไว้แต่เดิมยังมีความเหมาะสมที่จะทำให้บรรลุจุดหมายขององค์การหรือไม่

ในปัจจุบันโครงสร้างองค์การที่สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่น มีช่วงการบังคับบัญชาที่สั้น หรือมีโครงสร้างในลักษณะแบนราบ มีลักษณะของการประสานความร่วมมือระหว่างหลายฝ่ายงานที่มีการฝึกกำลังบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะ ความชำนาญในหน้าที่ให้เกิดกระบวนการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ นำมาซึ่งความรวดเร็ว ความมีประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างองค์การนั้นผู้บริหารจะต้องจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่น มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น สนับสนุนให้มีการประสานงานอย่างทั่วถึง จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และจัดกระบวนการดำเนินงานในเชิงบูรณาการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การในที่สุด

8) เทคโนโลยี

ในปัจจุบันการดำเนินกิจการงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจะใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วยเป็นส่วนใหญ่ เทคโนโลยีจึงมีความเกี่ยวข้องกับระบบงานด้านต่าง ๆ ทุกแขนง ถ้านำ ไปใช้แก้ปัญหาในแขนงใด จะเรียกเทคโนโลยีในด้านนั้น เช่น เทคโนโลยีทางการแพทย์ เทคโนโลยีทางการเกษตร เทคโนโลยีทางการอุตสาหกรรม เป็นต้น ในวงการศึกษาก็เช่นเดียวกัน มีปัญหาต่าง ๆ มากมาย ที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขจึงเกิดเทคโนโลยีทางการศึกษาขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

8.1) ความหมายของเทคโนโลยี มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเทคโนโลยีตามทัศนะของแต่ละคนไว้ ดังนี้

กิดานันท์ มลิทอง (2548: 15 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551: 54) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นวิทยาการที่นำเอาความรู้ ความคิด วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ศิลปะและอุปกรณ์ไปประยุกต์ใช้ในงานในด้านต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม ทั้งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นในการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย

คำรณ ศรีน้อย (2549: 2) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง วิธีการที่จะทำให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า เทคโนโลยี หมายถึง การนำเอาวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้เกิดระเบียบวิธี กระบวนการ และสิ่งประดิษฐ์ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด

8.2) บทบาทของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีมาใช้

ธนิต ภูศิริ (2546: 90 อ้างถึงใน สัลมาน สะบูดิง, 2551: 55) กล่าวว่า ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

(1) ศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ ผู้บริหารจะต้องทำความรู้จักกับเทคโนโลยีที่นำมาใช้ให้เสียก่อนว่าเทคโนโลยีนั้น ๆ เป็นอย่างไร จะนำเข้ามาใช้ในสถานศึกษาเพื่ออะไร จะนำเข้ามาใช้ได้อย่างไร และเมื่อนำเข้ามาใช้แล้วมีประโยชน์อย่างไรบ้าง หากไม่ทราบข้อมูลเหล่านั้น ผู้บริหารก็จะไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าควรจะนำเทคโนโลยีนั้นมาใช้หรือไม่

(2) ให้การสนับสนุนและส่งเสริม ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและให้การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งทางด้าน งบประมาณและด้านบุคลากร ในการให้ความสนับสนุนทางด้าน

งบประมาณนั้นจะต้องให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ หรืองบประมาณในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่วนการสนับสนุนทางด้านบุคลากรนั้น ต้องให้การสนับสนุนโดยจัดหาบุคลากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานมาให้พร้อม เมื่อได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารก็มีหน้าที่ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้งานอย่างทั่วถึงและเต็มประสิทธิภาพ กล่าวคือ ในบางครั้งอาจจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์หรือระเบียบในการใช้งาน เพื่อให้การใช้งานเป็นไปด้วยความระียบร้อย นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีที่จะนำเข้ามาใช้งาน เช่น ฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้งาน เป็นต้น

(3) ติดตามและประเมินผล ผู้บริหารจะต้องดูแลให้มีการติดตามและมีการประเมินการใช้งาน เพื่อที่จะได้นำ ผลจากการประเมินมาพิจารณาแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการในการใช้งานต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา ผู้บริหารควรมีการศึกษาเทคโนโลยี พิจารณาความเหมาะสมกับงานที่จะนำมาใช้ เตรียมความพร้อม ในการใช้งาน พร้อมติดตาม ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควบคู่วิชาสามัญการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควบคู่วิชาสามัญในจังหวัดสตูล

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นโรงเรียนเอกชนตามมาตรา 15 (1) และ 15 (2) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นที่รู้จักกันดีในนามว่า “ปอเนาะ” ซึ่งจัดตั้งอยู่กระจัดกระจายในพื้นที่ของจังหวัดต่าง ๆ ในภาคใต้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสตูล โดยสังกัดสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2 ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่นอกจากจะทำการสอนวิชาศาสนาแล้ว ยังได้สอดแทรกการสอนวิชาสามัญ และวิชาชีพในระดับและประเภทต่าง ๆ ไว้ในหลักสูตรด้วย สภาพการจัดการศึกษาในระบบปอเนาะ เดิมมีวัตถุประสงค์เพื่อสืบทอดศาสนาเป็นหลัก การถ่ายทอดส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของโต๊ะครู สภาพการสอนโดยทั่วไปจะเป็นลักษณะที่โต๊ะครูได้วางระบบการสอนด้วยตนเอง ระยะเวลาของการศึกษาอบรมในระบบปอเนาะไม่มีกำหนดที่แน่นอนว่าเมื่อใดที่จะสำเร็จการศึกษา เนื้อหาวิชาที่ใช้สอนเป็นวิชาศาสนาเพียงอย่างเดียว การเรียนการสอนใช้ภาษามลายู ไม่มีการสอนวิชาสามัญและภาษาไทย อาจกล่าวได้ว่าวงจรชีวิตปอเนาะ (ดั้งเดิม) นั้นมีพลวัตรอยู่ตลอดเวลา การเกิดขึ้นและล้มเลิกของปอเนาะมีอยู่ตลอดเวลา รัฐจึงพิจารณาปรับปรุงปอเนาะโดยกำหนดให้มีการส่งเสริมและปรับปรุงปอเนาะเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2504 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ปอเนาะมาจดทะเบียน โดยความสมัครใจ เพื่อปรับปรุงให้ปอเนาะเป็นสถานศึกษาศาสนาที่มีสภาพดีขึ้น มีการสอดแทรกวิชาภาษาไทยและวิชาชีพ ต่อมาทางราชการได้วางเป้าหมายให้ปอเนาะมาอยู่ในความดูแลของทางราชการโดยมีแนวนโยบายให้มีการฟื้นฟูปอเนาะเป็นโรงเรียนราษฎร์ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษานี้อยู่ภายใต้การควบคุมของพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ เช่นเดียวกับโรงเรียนเอกชนทั่วไป และให้แปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์ให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลา 3 – 5 ปี กระทรวงศึกษาธิการได้เร่งรัดดำเนินการโดยกำหนดให้ปอเนาะแปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์ประเภทพิเศษตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ โดยมีชื่ออย่างเป็นทางการว่า “โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม”

(คณะกรรมการการศึกษาวิถึทางการพัฒนามนุษย์, 2549; เรวัตี กระจโหมวงศ์และคณะ, 2546: 8; นิเลาะ และคณะ, 2550: 10)

การดำเนินงานปรับปรุงปอเนาะให้เป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามซึ่งทางราชการแบ่งได้ เป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่หนึ่งเป็นการดำเนินงานแปรสภาพปอเนาะให้เป็นโรงเรียนราษฎร์ เป้าหมาย เพื่อให้มาอยู่ในความควบคุมของทางราชการตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์เป็นสำคัญ ระยะที่สอง เป็นการเร่งรัดปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนรวมทั้งการบริหารโรงเรียน พร้อมทั้งให้การอุดหนุนทางการเงิน การจัดส่งครูไปช่วยสอนวิชาสามัญ การให้อุปกรณ์การเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การปรับปรุงหลักสูตรแบบเรียนทั้งวิชาศาสนาและวิชาสามัญและอื่น ๆ (เรวัตี กระจโหมวงศ์และคณะ, 2546: 8-9; นิเลาะและคณะ, 2550: 10)

หลังจากนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบการปรับปรุงส่งเสริมโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามหรือโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (เปลี่ยนชื่อตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2525) ในปัจจุบันคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ รับผิดชอบเป็นฝ่ายอำนวยการ มีศึกษาธิการอำเภอ ศึกษาธิการจังหวัดเป็นหน่วยปฏิบัติ แต่การดำเนินงาน ที่ผ่านมายังมีปัญหาคอขวดหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานการปรับปรุงโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามไม่เป็นไปโดยรวดเร็ว มีปัญหาทั้งในด้านงบประมาณ ปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคคล ซึ่งได้แก่ ใ้ตะครู เจ้าหน้าที่นิเทศการศึกษาและครูสอนวิชาสามัญ ปัญหาเกี่ยวกับอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ แบบเรียน และหนังสืออ่านประกอบต่างๆ รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ซึ่งล้วนทำให้คุณภาพ การจัดการศึกษาในโรงเรียนประเภทนี้ไม่ประสบผลสำเร็จรัฐจึงจำเป็นต้องให้การสนับสนุนทั้งในด้านกำลัง เงิน คน วัสดุอุปกรณ์ ในขณะเดียวกันนี้ ก็ส่งเสริมให้องค์กรเอกชนหรือมูลนิธิเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน กิจการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอีกทางหนึ่งเพื่อแบ่งเบาภาระของทางราชการ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2536)

ในส่วนของคณะกรรมการการศึกษาเอกชนนั้น ได้ให้ความสำคัญคุณภาพการศึกษา และปัญหา ทางด้านวิชาการของโรงเรียนประเภทนี้ตลอดมา ดังจะเห็นได้จากการตั้งหน่วยศึกษานิเทศก์ ขึ้นในสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในปี พ.ศ. 2529 เพื่อให้ความช่วยเหลือโรงเรียน แต่ยังคงดำเนินการได้น้อย และไม่ทั่วถึง ผู้บริหารในฐานะผู้นำ และเป็นผู้บริหารของหน่วยงานจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการช่วยเหลือ จัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน และในการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนเอกชน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าเชิงคุณภาพต้องอาศัยกระบวนการสำคัญ 3 กระบวนการ คือ

- 1) กระบวนการบริหาร
- 2) กระบวนการเรียนการสอน
- 3) กระบวนการนิเทศ

กระบวนการทั้ง 3 กระบวนการมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และมีส่วนสนับสนุนเกื้อกูลกัน ผู้บริหาร จะให้สำคัญหรือเน้นกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งไม่ได้ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2534: 1; อ่างถึงในนิเลาะและคณะ, 2550: 11)

ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ได้กำหนดให้ผู้บริหารเอกชนทุกประเภท ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ ทำหน้าที่บริหารงานโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดของ กระทรวงศึกษาธิการ ผู้รับใบอนุญาตหรือใ้ตะครูจะเป็นผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน มีผู้จัดการและครูใหญ่

เป็นผู้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนทั้งวิชาศาสนา วิชาสามัญ และวิชาชีพ หัวหน้าครูมีหน้าที่ช่วยงานด้านวิชาการและดูแลข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนจะประกอบด้วยครูสอนวิชาศาสนา ครูสอนวิชาสามัญ ซึ่งเป็นครูที่โรงเรียนจ้างและครูที่เป็นข้าราชการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนส่งไปช่วยสอน

ในอดีตการบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ได้แบ่งงานออกเป็น 5 งาน งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ ปฏิบัติในระดับค่อนข้างน้อย รัฐบาลจึงได้พยายามปรับปรุงพัฒนา ส่งเสริมและให้การอุดหนุนทำให้โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามส่วนหนึ่งเจริญรุดหน้าไป แต่ยังมีโรงเรียนประเภทนี้อีกไม่น้อย ยังคงสภาพไม่เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่นผู้บริหารขาดความรู้ด้านการบริหารโรงเรียน ครูสอนมีคุณภาพต่ำ งบประมาณมีจำกัด แต่ในปัจจุบันนั้นการบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ได้กำหนดงานบริหารด้านการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษา พ.ศ. 2542 ซึ่งแบ่งไว้ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป (นิเลาะและคณะ, 2550: 12)

ปี พ.ศ. 2533 ได้มีการประชุมร่วมกันของผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย สำนักจุฬาราชมนตรี ดาโต๊ะยุติธรรม ผู้ว่าราชการจังหวัดและโต๊ะครู เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการศึกษาในปอเนาะ โดยนำเนนการจัดการจดทะเบียนการแปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม และเปลี่ยนแปลงเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นโรงเรียนตามมาตรา 15(2) แห่งพระราชบัญญัติเอกชน พ.ศ. 2525 ตามลำดับ พร้อมกับให้การอุดหนุนด้านการเงิน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ มาโดยตลอด

ปี พ.ศ. 2535 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบ เรียกว่าระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการอุดหนุนและส่งเสริมโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเปิดสอนวิชาศาสนาควบคู่กับวิชาสามัญ พ.ศ. 2535 เพื่อช่วยเหลือและส่งเสริมพัฒนาการศึกษาให้ทันและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศโดยกำหนดคุณสมบัติของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15 (2) ที่มีความประสงค์จะปรับปรุงโรงเรียนเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15 (1) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2536: 31 – 37)

สำหรับการให้การอุดหนุนจากรัฐบาลแก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15 (1) และมาตรา 15 (2) นั้น กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ระเบียบว่าด้วยการอุดหนุนและส่งเสริมโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเปิดสอนวิชาศาสนาควบคู่กับวิชาสามัญ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2536 เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดสามารถสรุปได้ดังนี้

1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15 (1) กรณีที่เป็นโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนาอิสลามแบบทั่วไป จะได้รับเงินอุดหนุน ร้อยละ 40 ของค่าใช้จ่ายจากค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียนภาครัฐซึ่งกำหนดให้รับเป็นรายเดือน และกรณีที่เป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่จัดตั้งโดยมูลนิธิหรือมีสยิดได้รับเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน ร้อยละ 60

2) ปอเนาะแบบโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15(2) ได้รับการอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียนตามประเภทของหลักสูตรการศึกษาโดยหักค่าธรรมเนียมการศึกษาที่โรงเรียน

จัดเก็บจากนักเรียนทั้งปีออกดังนี้ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น 1,670 บาท ต่อหัวต่อปี หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย 1,720 บาท ต่อหัวต่อปี และหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน 1,660 บาท ต่อหัวต่อปี โดยแบ่งออกเป็นค่าตอบแทนโต๊ะครูร้อยละ 10 ของเงินที่ได้รับอุดหนุนทั้งหมด ค่าตอบแทนครูสอนศาสนา ร้อยละ 40 และเป็นงบพัฒนาโรงเรียนร้อยละ 50

หลังจากนั้น ปี 2539 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับเปลี่ยนการให้เงินอุดหนุนแก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอีกครั้ง กรณีที่เป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามทั่วไปได้รับเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียน ร้อยละ 60 ส่วนกรณีที่เป็นมูลนิธิให้เงินอุดหนุนเต็มจำนวน (ร้อยละ 100) สำหรับอัตราการให้เงินอุดหนุนรายหัวแก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามล่าสุดในปี 2548 นั้น ในระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษาในโรงเรียนที่เป็นมูลนิธิได้รับ 9,420 บาท/คน/ปี ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้รับ 10,525 บาท/คน/ปี ในขณะที่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้รับ 11,425 บาท/คน/ปี ขณะที่ปอเนาะแบบโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15 (2) ที่ได้เปิดสอนวิชาศาสนาควบคู่กับวิชาสามัญนั้นได้รับเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียนจำนวน 685 บาท/คน/ปี สิ่งสำคัญที่ควรกล่าวถึง คือ เงินอุดหนุนที่รัฐบาลให้แก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในแต่ละพื้นที่มีได้แตกต่างกันไป (นิเลาะและคณะ, 2550: 13)

ในส่วนของหลักสูตรที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบัน มีดังนี้

1) หลักสูตรวิชาสามัญคือหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 โดยแบ่งเป็นระดับประถมศึกษา ใช้เวลาเรียน 6 ปี ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ใช้เวลาเรียน 3 ปี และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้เวลาเรียน 3 ปี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545: 8)

2) หลักสูตรอิสลามศึกษา คือ หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2546 โดยแบ่งเป็นระดับอิสลามศึกษาตอนต้น ใช้เวลาเรียน 6 ปี ระดับอิสลามศึกษาตอนกลาง ใช้เวลาเรียน 3 ปี และระดับอิสลามศึกษาตอนปลาย ใช้เวลาเรียน 3 ปี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 5 - 6)

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นสถาบันการศึกษาที่มีวิวัฒนาการจากปอเนาะ ซึ่งเป็นระบบการศึกษาแบบดั้งเดิม หรือแบบไม่เป็นทางการ ดำเนินการสอนโดยโต๊ะครู ต่อมาได้มีการแปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ก่อนที่จะเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมาจนถึงปัจจุบัน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าในด้านการบริหาร และจัดการหลักสูตร บุคลากร และการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้สามารถแข่งขันในบริบทแห่งยุคสมัยโลกาภิวัตน์ (นิเลาะและคณะ, 2550: 14)

กล่าวโดยสรุป ได้ว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเดิมเป็นที่รู้จักกันในนามว่า “ปอเนาะ” โดยสังกัดสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2 ซึ่งเป็นสถาบันที่จะทำการสอนวิชาการศาสนา และทำการสอนวิชาสามัญ และวิชาชีพไว้ในหลักสูตรด้วย

จากสภาพปัญหาของการจัดการศึกษา และกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบัน ทำให้การจัดการศึกษาของประเทศไทย จำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาและรองรับกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และที่สำคัญคือเพื่อสร้างการศึกษาของประเทศให้มีมาตรฐาน ดังนั้น จึงมีการปฏิรูปการศึกษาและมีความพยายามแสวงหาแนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีนโยบายให้พัฒนาแนวคิดและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นระบบ ที่สามารถจะสร้างหลักประกันว่าการจัดการศึกษามีคุณภาพ

ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนได้ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงได้มีการระบุความสำคัญ ของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ด้วย โดย เมื่อ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ มีผลบังคับใช้แล้ว ทำให้เกิดหน่วยงานสำหรับงานประกันคุณภาพภายนอกขึ้นมา ซึ่งก็คือ สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา สำหรับการประกันคุณภาพภายใน ถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาเองเป็นผู้ดำเนินการในการประกันคุณภาพภายในนั้น แต่ปรากฏชัดว่าการดำเนินการของสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ปฏิบัติตามความมุ่งหวัง และจากการที่ต้นสังกัดของสถานศึกษาแต่ละแห่ง รวมถึงตัวสถานศึกษาเอง ต้องมีการจัดการประเมินภายในสถานศึกษาของตน ทำให้การประเมินภายในของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันไปตามข้อกำหนดของแต่ละหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงความแตกต่างกันของบริบท สิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาเองก็มีส่วนทำให้หลักเกณฑ์ของการประเมินภายในของแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกันไป และไม่เฉพาะสถานศึกษาของรัฐเท่านั้น ยังรวมถึงสถานศึกษาของเอกชนด้วยเช่นกัน แต่สำหรับสถานศึกษาเอกชนนั้น ความแตกต่างของการจัดการประเมินภายในของแต่ละสถานศึกษามีหลากหลาย อันเนื่องมาจากเหตุผลที่ว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาเอกชนนั้น มีความเป็นอิสระจากข้อระเบียบของทางราชการมากกว่า มีการดำเนินงานของโรงเรียนที่ตอบสนองต่อผู้ปกครอง ชุมชน และบริบท สิ่งแวดล้อมของสถานศึกษานั้นๆ ทำให้การเลือกวิธี และรูปแบบ รวมถึงแนวทางการดำเนินการและเกณฑ์มาตรฐาน ในการจัดการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาเอกชนแต่ละแห่งแตกต่างกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการประกันคุณภาพภายใน ของแต่ละสถานศึกษาเอง และจะต้องได้รับการประเมินภายนอกเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้เป็นไป ตามที่กฎหมายกำหนด อย่างไรก็ตาม เมื่อมองถึงกระบวนการในการจัดการในเรื่องของคุณภาพจะเห็นได้ว่า กระบวนการการประกันคุณภาพ เป็นการพัฒนาการในขั้นที่ 4 ก่อนที่จะถึงพัฒนาการขั้นสุดท้ายของการจัดการคุณภาพ (Dale, Lascelles และ Plunkett, 1990: 4) คือ การบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) ซึ่งหมายถึง แนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ารวมทั้งการสร้างผลประโยชน์ตอบแทนแก่หมู่สมาชิก ดังนี้ ในการยกระดับการจัดการศึกษาเรื่องคุณภาพ และการประกันคุณภาพ จึงควรมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารให้เป็นไปในแนวทางของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (นายสิทธิชัย เจริญพิพัฒพงษ์, 2552: บทคัดย่อ)

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาควบลีชาสามัญในจังหวัดสตูล

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นโรงเรียนเอกชนตามมาตรา 15 (1) และ 15(2) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นที่รู้จักกันดีในนามว่า “ปอเนาะ” ซึ่งจัดตั้งอยู่กระจัดกระจายในพื้นที่ของจังหวัดต่างๆ ในภาคใต้ โดยเฉพาะจังหวัดสตูลเป็นอีกจังหวัดหนึ่งที่มีการเรียนการสอนในรูปแบบการสอนศาสนาอิสลามควบลีชาสามัญ ซึ่งในปัจจุบันนี้จังหวัดสตูล มีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบลีชาสามัญ ในระดับมัธยมศึกษา จำนวน 16 โรงเรียน ทุกโรงเรียนจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ควบคู่กับหลักสูตรอิสลามศึกษา 2546 ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นไปตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก ๔๔๕/๒๕๔๖ ลงวันที่ ๓๐

เมษายน ๒๕๔๖ โดยที่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามทุกโรงเรียนจะต้องจัดการเรียนการสอนตามประกาศนี้ เมื่อพิจารณากับจำนวนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาทั้งจังหวัดสตูลแล้วจะเห็นว่านักเรียนส่วนใหญ่จะนิยมเรียนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งถือได้ว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีบทบาทที่สำคัญต่อการให้การศึกษาแก่เยาวชนเพื่อเป็นสะพานเชื่อมต่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ดังนั้นการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจำเป็นต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านการบริหารจัดการและด้านวิชาการ (สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล: 2552 สืบค้นจาก <http://www.opes.go.th>)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ การศึกษา และปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ศรีสมร แป้งหอม (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับมาก ระดับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทางบวกและอยู่ในระดับสูง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ด้านลักษณะขององค์กร และด้านลักษณะของบุคลากร เมื่อพิจารณาปัจจัยการบริหารในส่วนของปัจจัยย่อย ที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ปัจจัยการบริหารในส่วนของปัจจัยย่อยที่ ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายใน คือ ด้านความชัดเจนของการกำหนดเป้าหมาย ด้านการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ ด้านการบริหารทรัพยากร ด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกด้านภาวะผู้นำและการตัดสินใจ ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ และด้านสภาพแวดล้อมส่งเสริมการปฏิบัติงาน

อภิรักษ์ บินมามะ (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ที่พร้อมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา พบว่าทุกโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานโรงเรียนซึ่งยึดตามมาตรฐานชาติและพัฒนาหลักสูตรปฏิบัติ 2 รูปแบบ คือ 1) ยึดมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดขึ้นเป็นหลัก 2) ยึดสภาวะงานของโรงเรียนเป็นหลัก สภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน พบว่ามีการตรวจสอบภายในโดยการประเมินตนเองและการตรวจสอบภายนอกโดยสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตลอดจนมีการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง และสภาพการดำเนินงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีการเตรียมตัวเพื่อรองรับการประเมินจาก องค์กรภายนอก 2 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร 2) การเตรียมพร้อมด้านเอกสาร

ทัศนีย์ หมูคำ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดกำแพงเพชร ผล

การศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน ด้านการวางแผน ด้านการมีส่วนร่วม ด้านชุมชน ด้านการเรียนการสอน และด้านระบบประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน ด้านการวางแผน ด้านการมีส่วนร่วม ด้านชุมชน ด้านการเรียนการสอน และด้านระบบประกันคุณภาพการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา มี 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์ความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านผู้บริหาร ด้านการวางแผน และด้านครูผู้สอน โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 69.80

กุสุมา วิเศษ (2548: 131) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีการดำเนินงานปัจจัยการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะองค์การ ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม และด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านลักษณะของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางยกเว้น ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ด้านการพัฒนามาตรฐานการศึกษา และด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบการดำเนินงานด้านปัจจัยการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีการดำเนินงานปัจจัยการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน การเปรียบเทียบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 2 มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันยกเว้นด้านการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและด้านการผดุงระบบประกันคุณภาพการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาและการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านและเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก

ชาญวุฒิ เจริญจำรูญ (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ ผลการวิจัย พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ทุกปัจจัยอยู่ในระดับมาก เรียงจากลำดับ

มากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา การทำงานเป็นทีม และวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมาย ตามลำดับ ส่วนการมีส่วนร่วมของชุมชนในลำดับสุดท้าย ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในมาตรฐานด้านผู้บริหาร พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มาตรฐานที่ 14 คือ สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มาตรฐานด้านครูผู้สอน พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มาตรฐานที่ 24 คือ ครูมีวุฒิ ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ และมาตรฐานด้านผู้เรียน พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มาตรฐานที่ 10 คือ ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการในภาพรวม คือ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมาย และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกเป็นรายมาตรฐาน พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถของบุคลากรแกนนำส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ในมาตรฐานด้านผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมาย ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ในมาตรฐานด้านครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมและสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ในมาตรฐานด้านผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนีย์ ทองหล่อ (2548: 97-99) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการประกัน คุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยการบริหารของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัจจัยการบริหาร ทั้ง 2 ปัจจัย พบว่า ปัจจัยภายใน อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง ระดับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามขั้นตอนการดำเนินงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการ และขั้นตอนการวางแผน ส่วนอีก 2 ขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง คือ ขั้นตอนการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน และขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า มีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงทั้ง 2 ปัจจัย ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหาร ในส่วนของปัจจัยย่อย แต่ละตัวแปรกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ในระดับสูงคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านภาวะผู้นำ และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง จำนวน 9 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมือง ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร ด้านสังคม ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านงบประมาณ ด้านสภาพแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหาร กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ในแต่ละขั้นตอน พบว่า ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาในระดับสูงทุกขั้นตอน

สำหรับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารทั้ง 2 ปัจจัย ร่วมกันส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มุฮัมมัดฮิลมี อุซัน(2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของครู โดยภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิคอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของครู โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูงถึงสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารทักษะด้านเทคนิคและด้านมนุษยสัมพันธ์ สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามกระบวนการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดปัตตานีได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .901 มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ร้อยละ 81.2 และความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .108

สามารถ โสภาเวทย์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้ดังนี้ คือ ด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนามาตรฐานการศึกษา ด้านการผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา และด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาตามลำดับ

สุนทร สุวัชรชัยติวงศ์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านคือ ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ด้านการพัฒนามาตรฐานการศึกษา ด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ด้านการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน

สลมาน สะบูดิง(2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมการแสดงพฤติกรรมและการดำเนินงานของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการจูงใจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม มีการแสดงพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านเทคโนโลยีมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ส่วนด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูงถึงสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4) ปัจจัยการบริหารด้านการทำงานเป็นทีม ด้านทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ด้านภาวะผู้นำ และด้านโครงสร้างองค์การ สามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .842 มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ 70.8 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .354 โดยสร้างสมการพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน = $.768 + .211$ (การทำงานเป็นทีม) + $.269$ (ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน) + $.148$ (ภาวะผู้นำ) + $.176$ (โครงสร้างองค์การ)

จากการศึกษางานวิจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การจูงใจ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี ผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นว่าเป็นอย่างยิ่งที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในทุกฝ่ายของสถานศึกษาต้องศึกษา วิเคราะห์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และนำปัจจัยด้านต่างๆ มาใช้เป็นกลไกในการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จต่อไป