



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศไทย พบว่ากำลังประสบปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา เป็นระบบการศึกษาที่ขาดคุณภาพและมาตรฐาน ดังที่เข้มทอง สิริแสงเลิศ (2540 : 1) กล่าวไว้โดยสรุปว่า ปัญหาการศึกษาไทยในปัจจุบันคือ คุณภาพไม่เป็นที่พึงพอใจของสังคม ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดยังไม่มี ความเชื่อมั่นและศรัทธา ไม่ยอมรับในคุณภาพการศึกษา ความไม่เท่าเทียมกันในคุณภาพการศึกษา ขาดการประเมินมาตรฐาน และขาดระบบการตรวจสอบภายใน

จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น จึงทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาทั้งในด้านของกระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นสาระสำคัญที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกระจายอำนาจการบริหารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหาร ให้มีการประกันคุณภาพเพื่อให้เกิดการยอมรับในคุณภาพการศึกษาที่เป็นมาตรฐาน และก่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

ดังนั้นสถานศึกษาต้องพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวการปฏิรูปการศึกษา และเป็นไปตามจุดหมายในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา รวมทั้งเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาและเลือกใช้แนวทางการบริหารคุณภาพที่เหมาะสม จากกรณีวิเคราะห์หลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พบว่ามีสาระสำคัญที่สอดคล้องกับหลักการของระบบบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management : TQM) ซึ่งมีพัฒนาการจากการบริหารองค์กรธุรกิจ โดยมีหลักการสำคัญ 3 ประการ (ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2544 : 44) ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และทุกคนมีส่วนร่วม

รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จที่พัฒนาขึ้นโดยหน่วยงานต่างๆ เพื่อใช้กับองค์กรทางธุรกิจทั่วไปนั้น มีอยู่หลายรูปแบบด้วยกัน เช่น รูปแบบรางวัลเดมिंग รูปแบบของสมาคมมาตรฐานของญี่ปุ่น รูปแบบของอะโน รูปแบบของจูเม และ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของ



ประเทศต่างๆ เช่น สหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) (วีรพจน์ ถือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 144) สิงคโปร์ (SQA) ญี่ปุ่น (JQA) ยุโรป (EFQA) และ ไทย (TQA) ซึ่งแต่ละรูปแบบต่างก็มีองค์ประกอบ และแนวทางการประเมินเฉพาะตัว

รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ที่พัฒนาขึ้นใช้กับองค์กรการศึกษาเป็นการเฉพาะ คือ รูปแบบ MBNQA ที่สภาองค์กรสหรัฐอเมริกาคำหนดขึ้นในปีค.ศ 1999 เพื่อมอบรางวัลแก่สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ และในปี ค.ศ. 2001 ได้ทำการพัฒนาและปรับปรุงเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย (Baldrige National Quality Program. 2001 : 1) ว่าเป็นมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษา (Izadi, Kashef and Stadt. 1996 : Online ; citing Kendrick. 1993a. Five Baldrige Award in Year Five. p.24-31) เพื่อให้สถานศึกษานำรูปแบบของ MBNQA ซึ่งมีองค์ประกอบในการพิจารณาความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษาทั้ง 7 ประเภท ไปเป็นแนวทางปรับปรุงผลการดำเนินการของตนเองจะได้ประโยชน์ทุกขั้นตอน ทำให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริง มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินการ และมีแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการ และแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้อง ตลอดจนบรรยากาศของการร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรในทุกระดับ (สมชาติ น้อยสิริสุข. 2001 : 21)

รูปแบบ MBNQA ประกอบด้วย จุดประสงค์หลัก เป้าหมาย และหลักการเบื้องต้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้ จุดประสงค์หลัก คือ เพื่อช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ขององค์กร เพื่อเป็นการสื่อสารและใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างองค์กรต่างๆ **เพื่อใช้เป็นเครื่องมือให้เกิดความเข้าใจ พัฒนาผลการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการวางแผน และโอกาสสำหรับการเรียนรู้** โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงคุณค่าอย่างต่อเนื่องให้กับนักเรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารและความสามารถทั้งองค์กร เป็นการเรียนรู้ร่วมระหว่างสถานศึกษาและบุคลากร หลักการเบื้องต้น คือ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการเรียนรู้ร่วมระหว่างสถานศึกษาและบุคลากร ให้ความสำคัญกับหน่วยงานย่อย บุคลากรและหุ้นส่วน ความฉลาดล้ำไว มุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม การจัดการโดยยึดความเป็นจริง รับผิดชอบ ต่อสังคม มุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และมุมมองเชิงระบบ (Baldrige National Quality Program. 2001 : 1)

องค์ประกอบหลักในการพิจารณาความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา 7 ประเภท (Baldrige National Quality Program. 2001 : 1) คือ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด สารสนเทศและการวิเคราะห์ การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย การบริหารกระบวนการ และผลการดำเนินงาน

การกำหนดค่าคะแนนสำหรับองค์ประกอบแต่ละประเภทแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับ ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบ (Baldrige National Quality Program, 2001 : 11) ซึ่งมี คะแนนรวมทั้งหมด 1000 คะแนน ค่าคะแนนในแต่ละองค์ประกอบเป็นส่วนสำคัญสำหรับ สถานศึกษาที่มีความต้องการจำเป็นหรือปัญหาเกิดขึ้นมากมาย และไม่สามารถแก้ไขพร้อมกันได้ ในขณะที่เดียวกัน จึงควรมีการจัดลำดับความสำคัญเพื่อที่จะได้วางแผนแก้ปัญหาในจุดที่เร่งด่วน ก่อน (สมคิด พรหมขัย และสุพัตร์ พิบูล, 2544 : 25) และทราบว่าองค์ประกอบใดมีความสำคัญ มากน้อยเท่ากันเพียงใด และสามารถดำเนินการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นเห็นได้ว่าการจัดลำดับความสำคัญหรือจุดเน้นในการพัฒนาเป็นสิ่งที่สำคัญ และ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ (2543 : 22) กล่าวว่า การจัดระดับความสำคัญเป็นเทคนิคที่ช่วยตัดสินใจในการทำงานให้ มีประสิทธิภาพ โดยอาจมุ่งดำเนินการบางเป้าหมายหลักก่อน แต่เป็นพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดการ พัฒนาเป้าหมายอื่นตามมา การกำหนดระดับคะแนนเพื่อบ่งชี้ถึงความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบ สามารถทำให้เห็นความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบที่ชัดเจนขึ้น โดยการแปลงค่าของแต่ละระดับ คะแนนให้เป็นสัดส่วนร้อยละ โดยเทียบกับคะแนนรวมทั้งหมด

แนวทางการให้คะแนนในแต่ละองค์ประกอบเป็นการประเมินตามสภาพจริง สถานศึกษา ต้องทำการพิจารณาตนเองทั้งด้านปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ตามรายการย่อยในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งแนวทางในการให้คะแนนในแต่ละองค์ประกอบอยู่บนพื้นฐานของมิติของการประเมิน 3 ด้าน นั่นคือ วิธีการ การใช้งาน และผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องประเมินตนเองโดยมีแนวทางในการ พิจารณามิติทั้ง 3 ด้าน (Baldrige National Quality Program, 2001 : 55) และเทียบผลการ ปฏิบัติงานตามแนวทางระบบการให้คะแนนที่แบ่งเป็น 6 ช่วงระดับคะแนน

การประเมินตามสภาพจริงนั้นมักนิยมใช้เกณฑ์การให้คะแนนรูปрик (ปวีณา ปีอาหิตย์, 2545 : 14) ซึ่งเป็นเกณฑ์การให้คะแนนที่มีการกำหนดมาตรฐาน และคุณสมบัติของมาตรฐานอย่าง ชัดเจน และเป็นเกณฑ์ที่มีความเชื่อมต่อกันเพื่อให้ประเมินกระบวนการ ผลผลิต และการปฏิบัติ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ เกณฑ์แบบภาพรวม (Holistic scoring rubric) ซึ่งพิจารณาคูณภาพรวม ไม่สนใจองค์ประกอบย่อย และ เกณฑ์แบบแยกองค์ประกอบ (Analytic scoring rubric) ซึ่งจะ พิจารณาองค์ประกอบย่อยซึ่งได้กำหนดน้ำหนักคะแนนแต่ละส่วนไว้ ทำให้สามารถหาจุดเด่น และ จุดพัฒนาได้อย่างถูกต้อง ซึ่งถูกนำไปใช้เพื่อเป็นเกณฑ์การให้คะแนนของเม็บบแบบต่างๆ ของระบบ บริหารตามแนวทาง TQM

ความเหมาะสมของค่าคะแนน และแนวทางการให้คะแนนของรูปแบบ MBNQA ถูก กำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศสหรัฐอเมริกา หากสถานศึกษาไทยนำมาใช้ใน

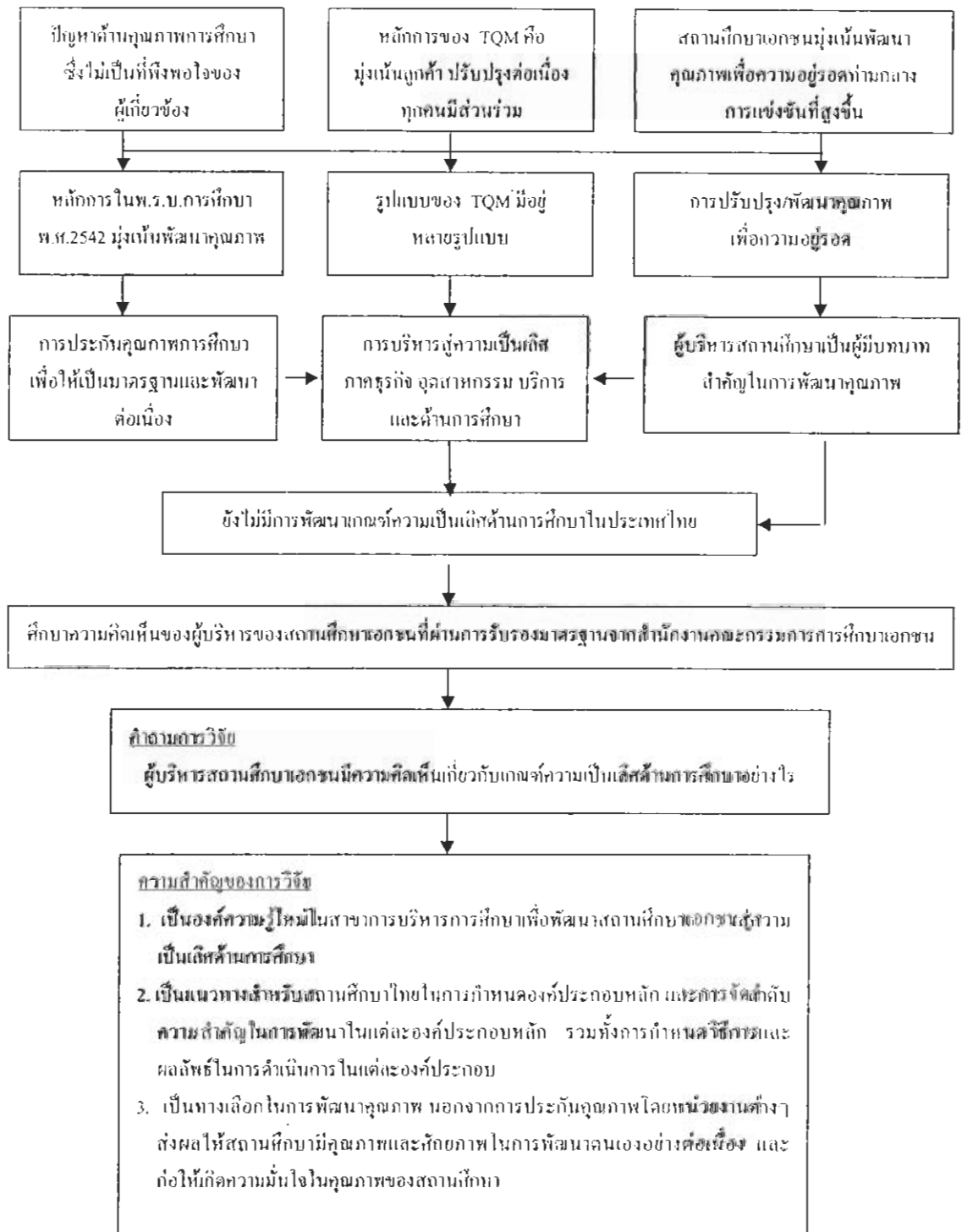
การกำหนดเพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และสอดคล้องกับหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 **ควรที่จะมีการศึกษาความเหมาะสมและความสอดคล้อง และสามารถนำมาปฏิบัติได้จริงสำหรับการจัดการศึกษาของไทย** ซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกับสหรัฐอเมริกา เช่น **มาตรฐานการดำรงชีพ คุณภาพชีวิต วัฒนธรรม หักสนคัตติ** รวมทั้งระบบการจัดการศึกษา เป็นต้น

ระบบบริหารคุณภาพที่สถานศึกษาเอกชนไทยใช้ในในการบริหารงานปัจจุบันมีอยู่ 3 ประเภท คือ การรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน การประเมินคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งระบบคุณภาพทั้งหมดเป็นเพียงการประกันคุณภาพซึ่งเป็นมาตรฐานขั้นต่ำ (นันทกา อติเรกสมบัติ, 2001 : 26) ซึ่งเป็นเพียงการชี้แนะและเป็นกรอบในการดำเนินงานสำหรับองค์กรในการพัฒนาระบบ และกระตุ้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Jewitt, 1995 : 34)

การตรวจสอบความเหมาะสมของค่าคะแนน และแนวทางการให้คะแนน ของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ควรตรวจสอบกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งมีอยู่หลายฝ่ายด้วยกัน แต่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นนับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญ **เนื่องจากเป็นตัวจักรหลักที่สำคัญในการบริหารองค์กร เป็นผู้ผลักดันหลักให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการบริหาร และเป็นผู้ที่นำหลักการมาใช้ปฏิบัติจริง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2545 : 13) รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการนำระบบการจัดการคุณภาพไปใช้ในองค์กร (จรัญญา ปานเจริญ, 2546 : บทคัดย่อ) ดังนั้นการตรวจสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม ควรสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีอิสระในการบริหารงาน และต้องมุ่งเน้นการบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา เพื่อความอยู่รอดในภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น (จรัส นองมาก, 2541 : 10)**

ดังนั้นจึงทำการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เนื่องจากเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์ในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา และระบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา สามารถให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สอดคล้องกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 **ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเป็นแนวทางการพัฒนา**

จากการศึกษาดำรง เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆยังไม่พบคำตอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน โดยเฉพาะในประเด็นของความเหมาะสมของค่าคะแนนในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางในการให้คะแนน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้เกณฑ์สู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน โดยพิจารณา 2 ประเด็น คือ ความเหมาะสมของค่าคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ และความเหมาะสมของแนวทางการให้คะแนนของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา



ภาพประกอบ 1 สรุปลักษณะเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หมายเหตุ → หมายถึง มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน



จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาใน 2 ประเด็น คือ ความเหมาะสมของค่าคะแนน และความเหมาะสมของแนวทางการให้คะแนน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เป็นองค์ความรู้ใหม่ในสาขาการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของสถานศึกษาเอกชนสู่ระดับสากล และมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษา
2. เป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษาไทยในการกำหนดองค์ประกอบหลักในการบริหารและการจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบหลัก รวมทั้งการกำหนดวิธีการและผลลัพธ์ในการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบ
3. เป็นทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพ นอกจากการประกันคุณภาพโดยหน่วยงานต่างๆ ที่ก่อให้เกิดสถานศึกษาที่มีคุณภาพและศักยภาพในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และก่อให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพของสถานศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

1. หน่วยในการวิเคราะห์ / หน่วยในการศึกษา (Unit of analysis)

หน่วยในการวิเคราะห์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารของสถานศึกษาเอกชนที่ผ่านการรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจำนวน 326 ท่าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2544 : 1)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารของสถานศึกษาเอกชนที่ผ่านการรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจำนวน 180 ท่าน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาในประเด็นความเหมาะสมของค่าคะแนนและแนวทางการให้คะแนน



4. กรอบความคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา โดยอาศัยการบูรณาการรูปแบบ TQM หลายรูปแบบ คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA) สิงคโปร์ (SQA) ญี่ปุ่น (JQA) ยุโรป (EFQA) และไทย (TQA) จึงได้เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาซึ่งมีส่วนประกอบ 3 ส่วนสำคัญ ส่วนที่หนึ่งคือ ประเภท/องค์ประกอบ (Criteria) และรายการย่อย (Items) ในการพิจารณาความเป็นเลิศด้านการศึกษา 7 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ สารสนเทศและการวิเคราะห์ การให้ความสำคัญกับหน่วยงานย่อยและบุคลากร การบริหารกระบวนการ และผลการดำเนินงาน สำหรับส่วนที่สอง คือ ค่าคะแนน (Point values) หมายถึง จำนวนคะแนนเต็มสำหรับการประเมินผลการตรวจสอบความเป็นเลิศขององค์ประกอบ ในแต่ละประเภท และรายการย่อย เป็นตัวกำหนดความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ **และส่วนที่สาม คือ แนวทางการให้คะแนน (Scoring guideline)** หมายถึง ข้อความที่เป็นเกณฑ์สำหรับการประเมินสภาพการดำเนินงาน และระดับคะแนนที่ควรได้รับตามสภาพดำเนินงานนั้น ซึ่งแบ่งเป็นการพิจารณาวิธีการดำเนินการและการปรับใช้ และผลลัพธ์

โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เกี่ยวกับความเหมาะสมของค่าคะแนน และแนวทางการให้คะแนน แสดงดังตารางที่ 1

ตาราง 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประเภท(Criterias)/ องค์ประกอบ และรายการย่อย(Items)	ค่า คะแนน (Point values)	แนวทางการให้คะแนน (Scoring guideline)			
		วิธีการดำเนินการฯ		ผลลัพธ์	
		(Approach-deployment)		(Results)	
		ข้อความ	ระดับ คะแนน	ข้อความ	ระดับ คะแนน
1. ภาวะผู้นำ	?	?	?		
2. การวางแผนกลยุทธ์	?	?	?		
3. การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ผู้ใช้บริการ	?	?	?		
4. สาระสนเทศและการวิเคราะห์	?	?	?		
5. การให้ความสำคัญแก่บุคลากร และหน่วยงานย่อย	?	?	?		
6. การบริหารกระบวนการ	?	?	?		
7. ผลการดำเนินงาน	?			?	?
รวม	?				

หมายเหตุ ? หมายถึง ประเด็นที่ศึกษา

สาระสำคัญในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง การตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ ภาวะผู้นำขององค์กร และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

2. การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบถึงกระบวนการในการพัฒนา และการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการวัดความก้าวหน้าของการดำเนินงาน โดยพิจารณา 2 ประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนากลยุทธ์และการปรับใช้กลยุทธ์



3. การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวัง และความชอบของนักเรียนและผู้ให้บริการ รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดบริการที่เป็นเลิศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นสำคัญ คือ ความรู้ด้านความต้องการสำคัญ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ และ ความสัมพันธ์รวมทั้งความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ หมายถึง การตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการวัดสมรรถนะการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นสำคัญ คือ การวัดและการวิเคราะห์การปฏิบัติงานขององค์กร และการจัดการสารสนเทศ

5. การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจและทำให้บุคลากรพัฒนา และใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการสร้างเสริมซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความก้าวหน้าของบุคลากรและหน่วยงานย่อย โดยพิจารณา 3 ประเด็นสำคัญ คือ ระบบงาน การศึกษาการอบรมและการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน และความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของบุคลากรและหน่วยงาน

6. การบริหารกระบวนการ หมายถึง การตรวจสอบประเด็นสำคัญของการบริหารกระบวนการของสถานศึกษา ตั้งแต่การออกแบบและการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ การบริการนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน พิจารณาในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานย่อย โดยพิจารณา 3 ประเด็นสำคัญ คือ กระบวนการออกแบบและจัดการศึกษา การบริการนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน

7. ผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรและระดับการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หรือหน่วยงานต่างๆที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณา 5 ประเด็นสำคัญ คือ ผลการเรียนรู้ของนักเรียน ผลด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด ผลงานด้านบุคลากรและหน่วยงานย่อย และประสิทธิผลขององค์กร

นิยามคำสำคัญเชิงปฏิบัติการ

1. ความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง การจัดการการศึกษาที่ดีเยี่ยม มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าอย่างต่อเนื่องให้กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเน้นประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาเพื่อประเมินศักยภาพการดำเนินงาน
2. เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง รายการที่ใช้ในการประเมินศักยภาพการทำงานที่ดีเยี่ยมด้านการศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเหมาะสมกับแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาเอกชน นำไปสู่คุณภาพของการศึกษา ประกอบด้วยประเภท/องค์ประกอบและรายการย่อย ค่าคะแนน และแนวทางการให้คะแนน
3. ค่าคะแนน หมายถึง จำนวนคะแนนเต็มสำหรับการประเมินผลการตรวจสอบความเป็นเลิศขององค์กรประกอบในแต่ละประเภทและรายการย่อย
4. แนวทางการให้คะแนน หมายถึง ข้อความที่เป็นเกณฑ์สำหรับการประเมินสภาพการดำเนินงาน และระดับคะแนนที่ควรได้รับตามสภาพนั้น
5. วิธีการดำเนินการและการปรับใช้ หมายถึง สภาพของวิธีดำเนินการและการปรับใช้ในการดำเนินงานตามองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบและรายการย่อย
6. ผลลัพธ์ หมายถึง สภาพของผลการดำเนินการ
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน หมายถึง ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้จัดการ หรือครูใหญ่ สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
8. สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยม ระดับใดระดับหนึ่งหรือหลายระดับรวมกัน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
9. ความถี่เห็น หมายถึง ความเห็นด้วยของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เกี่ยวกับความเหมาะสมของค่าคะแนน และแนวทางการให้คะแนนของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา จากการตอบแบบสอบถามแบบแบ่งระดับคะแนน (Rating scale) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เหมาะสมมากอย่างยิ่ง เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยอย่างยิ่ง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สถานศึกษาเอกชนมีเครื่องมือ หรือแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ระดับสากล

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายพัฒนาสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับมาตรฐานและคุณภาพสถานศึกษาเอกชนสู่ระดับสากล และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมีข้อมูลเพื่อใช้พิจารณาปรับปรุง หรือพัฒนาระบบคุณภาพของการจัดการด้านการศึกษาของประเทศไทย



๓
๘๗๑, ๒๐๑
๙๗๖๒๗
๒๕๖๔

[11]

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญ ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
2. แม่แบบของระบบบริหารตามแนวทาง TQM
3. เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาตามรูปแบบ MBNQA
4. เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก
5. แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน
6. ความเกี่ยวข้องการบริหารสถานศึกษาเอกชนกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

ซึ่งแต่ละหัวข้อมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา กระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จสู่ความเป็นเลิศ หรือ TQM ซึ่งแต่ละหัวข้อยังมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา พบประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความหมายของความเป็นเลิศ ความเป็นเลิศด้านการศึกษา และเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้



1.1.1. ความหมายของความเป็นเลิศ จากการศึกษาความหมายของความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน (Princeton University, 2001 : 132) ได้ให้ความหมายของความเป็นเลิศ หมายถึง คุณภาพที่สูงมากด้วยกระบวนการที่ดีเยี่ยม หรือบางสิ่งบางคนที่ดีเยี่ยม

เวบสเตอร์ (Webster, 1968 : 636) ได้ให้ความหมายของคำว่าความเป็นเลิศไว้ 3 แนว คือ แนวแรก หมายถึง ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ เช่น มีคุณภาพดี มีระดับของความเด่นชัด แนวที่สอง หมายถึง คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า และแนวที่สาม หมายถึง ความเด่นชัดหรือ คุณภาพที่มีคุณค่า การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูง หรือ สูงที่สุด

สำนักงานมาตรฐานการศึกษาอังกฤษ (ซัวซ์ กรุดมณี และคณะ, 2547 : 3 ; อ้างอิงจาก Office of Standards in Education, 2003. Inspecting Schools Framework for Inspecting Schools) ได้ให้ความหมายของความเป็นเลิศ หมายถึง ยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพ ระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542 : 1035) ได้ให้ความหมายของคำว่า เลิศ หมายถึง ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ (เลิศเสมอ)

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นประเด็นสำคัญเรื่องความหมายของความเป็นเลิศ 3 ประเด็น ได้แก่ คุณภาพยอดเยี่ยม มีความเด่นชัด และมีประสิทธิภาพสูง

ดังนั้น ความเป็นเลิศ หมายถึง สถานะ ลักษณะหรือสภาพที่ ดีมาก ยอดเยี่ยม พิเศษ มีคุณภาพสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรแก่การยกย่องสรรเสริญ

1.1.2. ความเป็นเลิศด้านการศึกษา จากการศึกษาแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับความเป็นเลิศ ด้านการศึกษา (Educational Excellence) มีผู้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

บอสเกอร์, ครีเมอร์ และสตริงฟิลด์ (Bosker, Creemer and Stringfield, 1999 : 1-2) ซึ่งกล่าวว่า ระบบการศึกษาที่ดีเลิศไม่ได้เป็นเพียงมาตรฐานของระดับความสำเร็จโดยเฉลี่ย หรือผลลัพธ์ของระดับคะแนนที่สูงของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการทำให้ช่องว่างระหว่างนักเรียนที่มีสิทธิพิเศษ กับนักเรียนที่ไม่มีสิทธิพิเศษหมดไป วัตถุประสงค์ของความเป็นเลิศในการศึกษา คือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการศึกษา

เฮดลีย์, คาลด์เวลล์ และมิลลิแกน (Hedley Caldwell and Millikan, 1989 : 21) ซึ่งกล่าวว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียน เมื่อนำแนวคิดด้านการตลาดมาประยุกต์ใช้ จะเป็นแนวคิด

เกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า การเพิ่มขึ้นของผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ตลาดเป้าหมายที่สำคัญและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology : NIST) (Baldrige National Quality Program, 2001 : 2) กล่าวว่า สถานศึกษาที่เป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่นักเรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547 : 60) กล่าวว่าองค์การที่เป็นเลิศตามความหมายของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA หมายถึง องค์การที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance excellence) ซึ่งหมายถึงแนวทางการจัดการอย่างบูรณาการ ซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์การ และการเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า มีประเด็นสำคัญในเรื่องความหมายของความเป็นเลิศด้านการจัดการศึกษา 6 ประเด็น ซึ่งได้แก่ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการจัดการศึกษาทั้งด้านผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการผสมผสาน และการเรียนรู้ร่วมกัน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา หมายถึง สถานะ ลักษณะหรือสภาพที่เชื่อมโยงในการจัดการศึกษาทั้งด้านผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการผสมผสานและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถนำไปสู่คุณภาพของการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรมีคุณค่าควรแก่การยกย่อง อันนำไปสู่สถานะขององค์กรที่พร้อมเข้าสู่ภาวะการแข่งขัน

1.1.3. เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา จากการศึกษาแนวคิดและแนวทางเกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ในประเด็นเกี่ยวกับความหมายของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พบว่ามีข้อมูลที่สำคัญคือ

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (NIST) กระทรวงพาณิชย์ สหรัฐอเมริกา ซึ่งดำเนินงานโครงการคุณภาพแห่งชาติได้กล่าวว่า เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา คือ รายการที่ใช้ในการประเมินด้านศักยภาพการทำงานของตนเอง และเป็นกรอบที่เสรีให้เกิดการผสมระหว่างหลักการของระบบคุณภาพ กับการนำไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษาทั้งหลายเป็นอย่างดี



ก่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งคุณภาพและผลผลิตภาพทั้งสถานศึกษา และสามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขันของตนเอง โดยเกณฑ์ต่างๆประกอบด้วย ประเภท/องค์ประกอบและรายการข้อ โดยพิจารณาในเรื่อง การกำหนดค่าคะแนน และแนวทางในการให้คะแนน (Baldrige National Quality Program. 2001 : 1)

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น พบว่ามีการกล่าวถึงความหมายของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาในลักษณะที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะที่สำคัญของเกณฑ์นี้ 2 ประการใหญ่ๆ ได้แก่ ประการที่หนึ่งคือจุดประสงค์และประโยชน์ของเกณฑ์ฯ และประการที่สองคือองค์ประกอบของเกณฑ์ฯ

ดังนั้นสรุปได้ว่า เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง รายการสำคัญที่ใช้ในการประเมินด้านศักยภาพที่ดีเยี่ยมด้านการศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่คุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ประเภท/องค์ประกอบและรายการ ค่าคะแนน และแนวทางการให้คะแนน

ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง การจัดการหรือบริหารการศึกษาที่ดีเยี่ยม มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าอย่างต่อเนื่องให้กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเน้นประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาประเมินศักยภาพการดำเนินงาน

1.2. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ จำแนกได้ 3 ประการ คือ ความหมาย องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ซึ่งแต่ละประการมีสาระสำคัญ ดังนี้

1.2.1. ความหมาย นักวิชาการหลายท่านมีแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับประเด็นนี้ ได้แก่ เกรก (Gerg. 1994 : 6) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิธีกระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุงการบริหาร

พันซ์ศักดิ์ ผลสารัมย์ (2540 : 27) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศว่า ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่โดยต้องเริ่มที่ผู้บริหาร เพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่ามีประเด็นสำคัญในเรื่องความหมายของ กระบวนการทัศนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3 ประเด็น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับระบบการบริหาร คุณภาพ แต่เน้นการมุ่งให้มีการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรและเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นกระบวนการทัศนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง กรอบแนวคิดของการบริหาร เพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุงการบริหารเพื่อมุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้ง องค์กร และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อม หรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1.2.2. องค์กรประกอบ มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงองค์ประกอบของกระบวนการทัศน การบริหารสู่ความเป็นเลิศไว้ดังนี้

เกรก (Gerg. 1994 : Preface) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารสู่ ความเป็นเลิศไว้ 3 ประการได้แก่ กลยุทธ์เกี่ยวกับคุณค่าของลูกค้า การบริหารระบบขององค์กร และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดในแต่ละหัวข้อมีดังนี้

กลยุทธ์เกี่ยวกับคุณค่าของลูกค้า หมายถึง แผนของธุรกิจที่เสนอคุณค่าสู่ลูกค้า ซึ่ง รวมถึงคุณลักษณะของสินค้า การกระจาย การขนส่ง การบริการ และอื่นๆ โดยระบุถึงคุณภาพ การวัด การวางตำแหน่งสินค้า ผู้เกี่ยวข้องหลัก และการออกแบบสินค้า เป็นการรวมผลประโยชน์ ที่ลูกค้าจะได้รับเมื่อใช้สินค้าและบริการกับสิ่งที่ลูกค้าต้องเสียไป โดยพิจารณาใน 2 ประเด็น ได้แก่ การกำหนดคุณค่าให้แก่ลูกค้า และการวัดคุณค่าของสินค้า

การบริหารระบบขององค์กร หมายถึง วิธีที่จะเสนอคุณค่าแก่ลูกค้า เป็นการรวมกิจ ปัจจัยนำเข้าต่างๆ โดยการใช่วิธีการทำงานข้ามสายงานเพื่อช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงาน (กระบวนการทัศนการบริหารแบบเดิมใช้ระบบการจัดโครงสร้างแบบลำดับความสำคัญ เพื่อให้ พนักงานเป็นผู้เชี่ยวชาญงานของตนและงานทั้งหมดถูกจัดการได้โดยแต่ละส่วน แต่การทำงาน ข้ามสายงานเป็นการลดข้อกีดขวางระหว่างหน่วยงาน) การจัดการทรัพยากรบุคคล การจำกัดความ กฎระเบียบ วัฒนธรรมและโครงสร้าง

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงมีอยู่ตลอดเวลา องค์กรต้องมีการ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถที่จะอยู่รอดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยต้องพิจารณาในแง่ของโอกาส วิธีการ ปฏิบัติต่อความผิดพลาด มุมมองการตัดสินใจ กฎการจัดการ อำนาจหน้าที่ การมุ่งเน้น การ ควบคุม และความมุ่งมั่น

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นประเด็นสำคัญ ของแนวองค์ประกอบของ กระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3 ประเด็น ได้แก่ ต้องมีการสื่อสารที่เข้มแข็งระหว่าง การมุ่งเน้นกลยุทธ์เกี่ยวกับคุณค่าของลูกค้า การบริหารระบบ และการปรับปรุงต่อเนื่องโดย พนักงานทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีการสร้าง วัฒนธรรมเพื่อส่งให้องค์กรประสบผลสำเร็จ มีการใช้ภาวะผู้นำและระบบข้ามสายงานเพื่อส่งมอบ คุณค่าให้แก่ลูกค้า

ดังนั้น องค์ประกอบของกระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศมีแนวคิดสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยการสร้างกลยุทธ์ ระบบและการบริหารของ องค์กร และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.2.3. ความสัมพันธ์กระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศกับเกณฑ์ความเป็นเลิศ ด้านการศึกษา จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า องค์กรที่ต้องการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของตนเองเพื่อความอยู่รอด และมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ ต้องศึกษาหรือปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารขององค์กร ตามหลักการของ กระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งสถานศึกษาด้วย เนื่องจากกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือกลุ่มผู้ใช้บริการมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เน้นคุณภาพมากขึ้น ประกอบทั้งการแข่งขัน ของธุรกิจการศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้น การปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาอาจใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศ ด้านการศึกษาซึ่งมีจุดประสงค์หรือหลักการและองค์ประกอบ ที่สอดคล้องกับหลักการและ องค์ประกอบของกระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเป็นเครื่องมือหลัก หรือแนวทางในการ พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ ตามลำดับ ความสำคัญซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่ามีประเด็นสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์ของ กระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา 2 ประเด็น ได้แก่ แนวคิดและองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน นั่นคือเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารสถานศึกษา และ เป็นหลักการที่สถานศึกษาควรนำไปใช้ในการบริหารเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน และปรับปรุง สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ

ดังนั้นความสัมพันธ์กระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ กับเกณฑ์ความเป็นเลิศ ด้านการศึกษา คือ มีแนวคิดและองค์ประกอบที่สอดคล้องกันเพื่อมุ่งพัฒนาทุกๆด้าน เพื่อมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ สถานศึกษาที่ต้องการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ควรปรับกระบวนทัศน์ การบริหาร โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์การบริหารสู่ความเป็นเลิศมาใช้ในการบริหาร

สถานศึกษา และใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาตามที่โครงการคุณภาพแห่งชาติบังคับ
กำหนดไว้ในกา^รประเมินตนเองเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ดังนั้นกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นกรอบแนวคิดใหม่ของการบริหารที่
มุ่งเน้นคุณภาพ ให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยการสร้างกลยุทธ์ ระบบและการบริหารขององค์กร
และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ซึ่งสถานศึกษา
นำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทุกด้าน และเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

1.3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จหรือ TQM

การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จมีชื่อเรียกในภาษาไทยแตกต่างกัน เช่น การบริหาร
คุณภาพโดยรวม การบริหารงานแบ่งมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร และการบริหารคุณภาพโดยรวม TQM
(ทั^บศัพท์) เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกันและเพื่อความสะดวกในการใช้คำ การบริหาร
คุณภาพแบบเบ็ดเสร็จจะใช้คำว่า TQM จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบ
เบ็ดเสร็จ พบประเด็นสำคัญได้แก่ ความหมายของ TQM หลักการของ TQM และองค์ประกอบ
ของ TQM สำ^รจะสำคัญโดยสังเขปของแต่ละประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

1.3.1. ความหมายของ TQM มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ TQM ไว้ดังนี้
วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541 : 18-20) ; สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539 : 37) ; สุกลักษณ์
เสษระพานิช (2544 : 20) ; พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ (2540 : 21) ; ทอร์บิน (Torbin, 1993 : 9) และ
ฮราเดสกี (Hradesky, 1996 : 2-3) กล่าวถึงความหมายของ TQM ไว้สอดคล้องกันว่าเป็นระบบ
การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ เป็นศิลป์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าแก่ลูกค้า
และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ปริทรธสน์ พันธุ์บรรจง (2539 : 5) กล่าวว่า TQM เป็นปรัชญาของการปรับปรุงงาน
อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้หน่วยงานหรือองค์กรใดมีเครื่องมือในทางปฏิบัติเพื่อการตอบสนอง และ
ก้าวล้ำเหนือความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังในปัจจุบันและอนาคตของลูกค้า

เดล (Dale, 1994 : 1) กล่าวว่า TQM เป็นการขยายวิถีทางวัฒนธรรมในการทำธุรกิจ
เป็นเทคนิคที่พิสูจน์แล้วว่าช่วยให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้ภายใต้การแข่งขันระดับโลก นับว่าเป็นศิลป์ใน
การบริหารทั้งหมดเพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศ

ออกแลนด์ (Oakland, 1998 : 287) กล่าวว่า TQM เป็นแนวคิดในการปรับปรุงให้เกิด
ประสิทธิผลและมีความยืดหยุ่นในภาพรวมของธุรกิจ วิธีการและเทคนิคของ TQM สามารถ
ประยุกต์ใช้ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

เบอวีรี (Izadi, Kashef and Stadt. 1996 , citing Berry. 1991. **Managing the Total Quality Transformation**) เห็นว่า TQM เป็นหลักการบริหารที่มุ่งเน้นความพยายามอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารและพนักงาน เพื่อที่จะตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า โดยอาศัยการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

โฮลดี (Izadi, Kashef and Stadt. 1996 ; citing Hoyle. 1994. **ISO 9000 Quality System Handbook**) เห็นว่า TQM เป็นแนวคิดของการรวมกันของการควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมีประเด็นสำคัญในเรื่องความหมายของ TQM ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกัน 3 ประเด็น ได้แก่ ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพเพื่อส่งมอบคุณค่าสู่ลูกค้า การมีส่วนร่วมของทั้งผู้บริหารและพนักงาน และการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ หมายถึง ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของลูกค้า

1.3.2. หลักการของ TQM มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงหลักการของ TQM ไว้ดังนี้

จิฐุรีย์ สิมะโชคดี (2541 : 20-21) ; สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539 : 18) ; ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2544 : 44) ; ทันซัสศักดิ์ พลสารัมย์ (2540 : 27) และเทนเนอร์และดีโทโร (Tenner and Detoro. 1992 : 31) กล่าวว่าหลักการพื้นฐานที่สำคัญของ TQM มีอยู่ 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์กร

สมจิตร พิริยะประภากุล (2539 : 34) กล่าวว่า หลักการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ มีจุดเน้นที่การคำนึงถึงลูกค้าทั้งภายในและภายนอก เพื่อมุ่งให้เกิดความพึงพอใจในระยะยาว กระบวนการดำเนินงานจะเป็นการป้องกันมากกว่าการตรวจสอบติดตามเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีการปรับปรุงที่ต่อเนื่องทั้งองค์กร เน้นเรื่องการสร้างทีมงาน การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติการ การใช้ภาวะผู้นำ และการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติ รวมทั้งมีการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างแท้จริง

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (Baldrige National Quality Program. 2001 : 1) กล่าวถึงหลักการของ TQM คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและพนักงาน การให้ความสำคัญต่อพนักงานและลูกค้า

ความกล้าองตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การรับผิดชอบต่อสาธารณะและการเป็นพลเมือง การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ มุมมองในเชิงระบบ

เดล (Dale, 1994 : 2) กล่าวว่า หลักการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับ TQM คือ การให้ความสำคัญกับการมุ่งมั่นในการบริหาร การมุ่งเน้นลูกค้าอย่างมั่นคงทั้งลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องทั้งด้านด้านธุรกิจและ กระบวนการ การปฏิบัติต่อผู้สนับสนุนเหมือนกับหุ้นส่วน และสร้างการวัดผลสำหรับ กระบวนการ

บาร์ตอลและมาร์ติน (Bartol and Martin, 1998 : 546-548) กล่าวถึงปรัชญาและ หลักการที่สำคัญของ TQM ไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับการปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุกๆ หน่วยงาน และเป็นการทำงานแบบ ข้ามสายงานโดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมีประเด็นสำคัญในเรื่องหลักการของ TQM ในแนวทาง เดียวกัน 3 ประเด็น ได้แก่ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจในระยะยาว การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารระดับสูง**ต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพัน**กับการปรับปรุงอย่างแท้จริง และทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ

ดังนั้นหลักการของการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ มีหลักการสำคัญอยู่ 3 ประการ ประกอบด้วย การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจในระยะยาว การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์กรภายใต้การนำอย่างมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

1.3.3. องค์ประกอบของ TQM มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้

หันท์สัคคี พลสารัมย์ (2540 : 25) ; สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539 : 44) และ เทนเนอร์และ ดีโทโร (Tenner and Detero, 1992 : 31) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของ TQM ไว้ใน แนวทางเดียวกันว่าประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรม โครงสร้างที่สนับสนุน การติดต่อสื่อสาร การพิจารณาความชอบ การใช้กระบวนการทางสถิติ และการวัดผลการปฏิบัติงาน

ออกแลนด์ (Oakland, 1998 : 333) ได้เสนอองค์ประกอบของ TQM ซึ่งได้แก่ ระบบ การบริหารคุณภาพที่ดี เครื่องมือต่างๆ เช่น กระบวนการควบคุมทางสถิติ และทีมงาน

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540 : 103-116) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ว่าประกอบด้วย ระบบการนำ วิธีธรรมแห่ง TQM แนวคิดแบบ TQM ระบบการบริหารคุณภาพ เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (Baldrige National Quality Program, 2001 : 11) สรุปถึงองค์ประกอบของ TQM ว่าประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผน กลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด สารสนเทศและการวิเคราะห์ การให้ความสำคัญแก่หน่วยงานย่อยและบุคลากร การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540 : 116-118) สรุปถึงองค์ประกอบของ TQM คือ เจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ การรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งจนเกิดจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร การกำหนดผลสำเร็จของกิจกรรม โครงสร้างองค์กรเพื่อสนับสนุนพัฒนาคุณภาพ การวางแผนปฏิบัติการด้านคุณภาพ การวัดผลการปฏิบัติงาน การชื่นชมพนักงานใน ความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมีประเด็นสำคัญในเรื่ององค์ประกอบของ TQM ในแนวทาง เดียวกัน 7 ประเด็น เพียงแต่บางท่านย่อรายละเอียดลงไปมากกว่า แต่สาระสำคัญโดยรวม เหมือนกันในเกือบทุกประเด็น ได้แก่ ภาวะผู้นำ เจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพของทุกคนในองค์กร โครงสร้างองค์กรเพื่อสนับสนุนพัฒนาคุณภาพ การปลูกฝังแนวคิด TQM ระบบการบริหารคุณภาพ เครื่องมือและเทคนิคต่างๆในการประเมินผลและการติดตาม ความก้าวหน้า การให้รางวัล และระบบการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นองค์ประกอบของ TQM ที่จะทำให้การนำ TQM ไปใช้ในองค์กรประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหารมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ มีการให้ การศึกษาและจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM กับทุกคนในองค์กร มีโครงสร้างการบริหารงานที่ เกื้อหนุน ระบบการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการพิจารณาความดีความชอบ การนำกระบวนการทางสถิติหรือการวัดผลการ**ปฏิบัติงานมาใช้**ในกระบวนการ TQM และให้ ความสำคัญและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ มีหลักการและองค์ประกอบที่ สอดคล้องกับกระบวนการทัศนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือ การมุ่งเน้นลูกค้า การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วม การนำระบบการบริหาร**คุณภาพแบบเบ็ดเสร็จมาใช้**ให้ได้ผลต้อง เปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิดการบริหารสู่กระบวนการทัศนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยอาศัย องค์ประกอบทั้ง 7 เป็นกรอบในการพัฒนาองค์กร

2. แม่แบบของระบบบริหารตามแนวทาง TQM

การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จมีการพัฒนาขึ้นมาหลายรูปแบบ สมาคมคุณภาพอเมริกาได้ทำการสำรวจบริษัทที่ใช้ TQM ทั้งหมด 584 แห่ง พบว่ามีเทคนิค TQM ทั้งหมดรวม 945 แบบ (หุสิทธิ์ เลขขำ, 2538 : 53) โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และยุโรป ได้มีการพัฒนารูปแบบเพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลก โดยกำหนดเป็นรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของแต่ละประเทศซึ่งเป็นแม่แบบของระบบบริหารตามแนวทาง TQM ที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด และได้บรรจุหัวข้อสำคัญๆในระบบบริหารที่มีคุณภาพอยู่อย่างครอบคลุมกว้างขวางมากที่สุดแม่แบบหนึ่ง (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล 2542 : 120) แต่ละรูปแบบมีองค์ประกอบและประเด็นย่อย และระบบการให้คะแนนที่ต่างกัน (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542 : 144) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติสหรัฐอเมริกา (MBNQA) มีประเด็นพิจารณา 7 หมวด และ 19 ประเด็นย่อย และค่าคะแนนรวม 1000 คะแนน ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542 : 147)

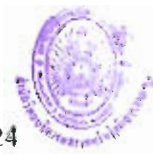
2.1.1. ภาวะผู้นำ 110 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ ระบบภาวะผู้นำ 80 คะแนน และ ความรับผิดชอบของบริษัทและสำนึกต่อส่วนรวม 30 คะแนน

2.1.2. การวางแผนกลยุทธ์ 80 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อยคือ กระบวนการพัฒนามาตรฐาน 40 คะแนน และกลยุทธ์ของบริษัท 40 คะแนน

2.1.3. การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 80 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับการตลาดและลูกค้า 80 คะแนน และการเพิ่มพูนความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า 40 คะแนน

2.1.4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ 80 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ การเลือกและการใช้ข้อมูล 25 คะแนน การเลือกและการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ 15 คะแนน และการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของบริษัท 40 คะแนน

2.1.5. การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 100 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ระบบการทำงาน 40 คะแนน การให้ความรู้การอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 30 คะแนน และความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของทรัพยากรบุคคล 30 คะแนน



2.1.6. การจัดการกระบวนการ 100 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ การจัดการสินค้าและกระบวนการบริการ 60 คะแนน การจัดการกระบวนการสนับสนุน 20 คะแนน และการจัดการกระบวนการด้านหุ้นส่วนและลูกค้า 20 คะแนน

2.1.7. ผลลัพธ์ทางการปฏิบัติงานขององค์กร 450 คะแนน ประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย คือ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า 130 คะแนน ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด 130 คะแนน ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล 35 คะแนน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและหุ้นส่วน 25 คะแนน และผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานเฉพาะของบริษัท 450 คะแนน

2.2. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มีประเด็นในการพิจารณา 7 หมวด และ 19 ประเด็นย่อย และค่าคะแนนรวม 1000 คะแนนรายละเอียดดังนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547 : 19)

2.2.1. การนำองค์กร 120 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ การนำองค์กร 70 คะแนน และความรับผิดชอบต่อสังคม 50 คะแนน

2.2.2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 80 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ การจัดทำกลยุทธ์ 40 คะแนน และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 40 คะแนน

2.2.3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 110 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด 50 คะแนน และความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า 60 คะแนน

2.2.4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 80 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ การวัดและการวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร 40 คะแนน และการจัดการสารสนเทศและความรู้ 40 คะแนน

2.2.5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 100 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ระบบงาน 40 คะแนน การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ 30 คะแนน และความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน 30 คะแนน

2.2.6. การจัดการกระบวนการ 110 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ กระบวนการที่สร้างคุณค่า 80 คะแนน และกระบวนการสนับสนุน 30 คะแนน

2.2.7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ 400 คะแนน ประกอบด้วย 6 ประเด็นย่อย คือ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 70 คะแนน ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ 70 คะแนน ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด 65 คะแนน ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล 65 คะแนน ผลลัพธ์

ด้านประสิทธิผลขององค์กร 65 คะแนน และผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 65 คะแนน

2.3. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (SQA) มีประเด็นในการพิจารณาทั้งสิ้น 7 หมวด และประเด็นย่อย 25 ประเด็นย่อย มีค่าคะแนนรวมทั้งสิ้น 1000 คะแนน รายละเอียดดังนี้ (วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 148)

2.3.1. ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมคุณภาพ 150 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง 45 คะแนน วัฒนธรรมคุณภาพ 50 คะแนน การมีส่วนร่วมในระดับผู้บริหาร 30 คะแนน และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 25 คะแนน

2.3.2. การใช้สารสนเทศและการวิเคราะห์ 80 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ขอบเขตและการจัดการระบบสารสนเทศ 25 คะแนน การเปรียบเทียบกับคู่แข่งขั้นและสิ่งที่ดีที่สุด 25 คะแนน และการวิเคราะห์การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ 30 คะแนน

2.3.3. การวางแผนกลยุทธ์ 70 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 45 คะแนน และเป้าหมายเชิงคุณภาพและปฏิบัติการ 25 คะแนน

2.3.4. การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรบุคคล 160 คะแนน ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย คือ การวางแผนและการจัดการทรัพยากรบุคคล 25 คะแนน การมีส่วนร่วมของพนักงาน 35 คะแนน การให้การศึกษาการอบรมและพัฒนาบุคลากร 35 คะแนน ความพึงพอใจของพนักงาน 35 คะแนน และผลการดำเนินงานและความกระหนักรของพนักงาน 30 คะแนน

2.3.5. การจัดการกระบวนการคุณภาพ 140 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ การออกแบบและการเผยแพร่คุณภาพสินค้าและบริการ 40 คะแนน การบริหารกระบวนการ 40 คะแนน การประกันคุณภาพ 35 คะแนน และคุณภาพลูกค้า 25 คะแนน

2.3.6. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ 150 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ผลลัพธ์คุณภาพของสินค้าและบริการ 60 คะแนน ผลลัพธ์การปฏิบัติงานขององค์กร 60 คะแนน และผลลัพธ์คุณภาพของลูกค้า 30 คะแนน

2.3.7. การมุ่งเน้นลูกค้าและความพึงพอใจ 250 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า 40 คะแนน การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า 50 คะแนน กระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจลูกค้า 50 คะแนน และการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า 110 คะแนน



ด้านประสิทธิผลขององค์กร 65 คะแนน และผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 65 คะแนน

2.3. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (SQA) มีประเด็นในการพิจารณาทั้งสิ้น 7 หมวด และประเด็นย่อย 25 ประเด็นย่อย มีค่าคะแนนรวมทั้งสิ้น 1000 คะแนน รายละเอียดดังนี้ (วีรพงษ์ คือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 148)

2.3.1. ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมคุณภาพ 150 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง 45 คะแนน วัฒนธรรมคุณภาพ 50 คะแนน การมีส่วนร่วมในระดับผู้บริหาร 30 คะแนน และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 25 คะแนน

2.3.2. การใช้สารสนเทศและการวิเคราะห์ 80 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ขอบเขตและการจัดการระบบสารสนเทศ 25 คะแนน การเปรียบเทียบกับคู่แข่งขั้นและสิ่งที่ดีที่สุด 25 คะแนน และการวิเคราะห์การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ 30 คะแนน

2.3.3. การวางแผนกลยุทธ์ 70 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 45 คะแนน และเป้าหมายเชิงคุณภาพและปฏิบัติการ 25 คะแนน

2.3.4. การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรบุคคล 160 คะแนน ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย คือ การวางแผนและการจัดการทรัพยากรบุคคล 25 คะแนน การมีส่วนร่วมของพนักงาน 35 คะแนน การให้การศึกษาการอบรมและพัฒนาบุคลากร 35 คะแนน ความพึงพอใจของพนักงาน 35 คะแนน และผลการดำเนินงานและความตระหนักของพนักงาน 30 คะแนน

2.3.5. การจัดการกระบวนการคุณภาพ 140 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ การออกแบบและการเผยแพร่คุณภาพสินค้าและบริการ 40 คะแนน การบริหารกระบวนการ 40 คะแนน การประกันคุณภาพ 35 คะแนน และคุณภาพลูกค้า 25 คะแนน

2.3.6. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ 150 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ผลลัพธ์คุณภาพของสินค้าและบริการ 60 คะแนน ผลลัพธ์การปฏิบัติงานขององค์กร 60 คะแนน และผลลัพธ์คุณภาพของลูกค้า 30 คะแนน

2.3.7. การมุ่งเน้นลูกค้าและความพึงพอใจ 250 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า 40 คะแนน การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า 50 คะแนน กระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจลูกค้า 50 คะแนน และการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า 110 คะแนน

2.4. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EFQA) มีประเด็นในการพิจารณา 9 หมวด และค่าคะแนนรวม 100 คะแนน รายละเอียดดังนี้ (วิรพจน์ สื่อประสิทธิ์สกุล. 2542 : 149) ภาวะผู้นำ 10 คะแนน แหล่งทรัพยากร 9 คะแนน นโยบายและกลยุทธ์ 8 คะแนน การจัดการบุคลากร 9 คะแนน กระบวนการ 14 คะแนน ความพึงพอใจของบุคลากร 9 คะแนน ความพึงพอใจของลูกค้า 20 คะแนน ผลกระทบต่อสังคม 6 คะแนน และผลลัพธ์ทางธุรกิจ 15 คะแนน

2.5. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติญี่ปุ่น (JQA) มีประเด็นในการพิจารณา 8 หมวด 20 ประเด็นย่อย และค่าคะแนนรวม 1000 คะแนน รายละเอียดดังนี้ (วิรพจน์ สื่อประสิทธิ์สกุล. 2542 : 150)

2.5.1. ภาวะผู้นำ 150 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ โครงสร้างและระบบภาวะผู้นำ 100 คะแนน และความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี 50 คะแนน

2.5.2. การแบ่งปันและการใช้ประโยชน์สารสนเทศ 80 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ 20 คะแนน การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด 40 คะแนน และการวิเคราะห์การใช้ประโยชน์ของสารสนเทศ 20 คะแนน

2.5.3. การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปใช้ 80 คะแนน ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ การพัฒนากลยุทธ์ 40 คะแนน และการยืนยันและการนำผลการพัฒนายุทธ์ไปปฏิบัติ 40 คะแนน

2.5.4. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 120 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 50 คะแนน การให้การศึกษารอบรอบและการพัฒนาตนเองของบุคลากร 30 คะแนน และความพึงพอใจของบุคลากร 40 คะแนน

2.5.5. การจัดการกระบวนการ 120 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ กระบวนการจัดการงานพื้นฐาน 60 คะแนน กระบวนการจัดการงานสนับสนุน 30 คะแนน และการปรับปรุงคุณภาพของคู่ค้า 30 คะแนน

2.5.6. ความเข้าใจและการตอบสนองลูกค้าและตลาด 150 คะแนน ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าและตลาด 70 คะแนน การจัดการความสัมพันธ์เกี่ยวกับลูกค้า 40 คะแนน และการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า 40 คะแนน

2.5.7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ 200 คะแนน ประกอบด้วย 4 ประเด็นย่อย คือ ผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี 40 คะแนน ผลลัพธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 40 คะแนน ผลลัพธ์ของกิจกรรมสำหรับคุณภาพของสินค้าและบริการ 60 คะแนน ผลลัพธ์การดำเนินงานของบริษัทและการเงิน 60 คะแนน

2.5.8. ความพึงพอใจของลูกค้าและการประเมินตลาด 100 คะแนน

จากรูปแบบต่างๆที่กล่าวข้างต้น สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นย่อยและระบบการให้คะแนน โดยจัดกลุ่มตามแนวคิดที่ใกล้เคียงกันไว้ในหมวดเดียวกัน (เนื่องจากการเรียกชื่อของหมวดและการเรียงลำดับมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง) ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้

ตาราง 2 วิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นย่อยของรูปแบบต่างๆ

องค์ประกอบ/ประเด็นย่อย	MBNQA	TQA	SQA	EFQA	JQA
ภาวะผู้นำ	/	/	/	/	/
ระบบภาวะผู้นำ	/	/	/		/
ความรับผิดชอบของบริษัทยุติและสำนึกต่อส่วนรวม	/	/	/	/	/
วัฒนธรรมคุณภาพ			/		
การวางแผนกลยุทธ์	/	/	/	/	/
ระบบการพัฒนากลยุทธ์	/	/	/		/
กลยุทธ์ของบริษัท	/	/	/		/
การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด	/	/	/	/	/
ความรู้เกี่ยวกับการตลาดและลูกค้า	/	/	/		/
การเพิ่มพูนความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	/	/	/		/
สารสนเทศและการวิเคราะห์	/	/	/	/	/
การเลือกและใช้ข้อมูล	/	/	/	/	
การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	/		/	/	/
การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของบริษัท	/	/	/		/
การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ				/	/
การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	/	/	/	/	/
ระบบการทำงาน	/	/	/		
การให้ความรู้การอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	/	/	/		/
ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของทรัพยากรบุคคล	/	/	/		/
การจัดการกระบวนการ	/	/	/	/	/
การจัดการสินค้าและกระบวนการบริการ	/	/	/	/	/
การจัดการกระบวนการสนับสนุน	/	/			/
การจัดการกระบวนการด้านหุ้นส่วนและลูกค้า	/		/		/
การประกันคุณภาพ			/		
ผลลัพธ์ทางการปฏิบัติงานขององค์กร	/	/	/	/	/
ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า	/	/	/	/	/
ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	/	/			/
ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	/	/	/	/	/
ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและหุ้นส่วน			/		
ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานเฉพาะของบริษัท	/	/	/		
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	/	/			/
ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม	/	/			/

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นย่อยแต่ละรูปแบบ พบว่ามีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน 7 องค์ประกอบ และประเด็นย่อย 21 รายการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ ระบบภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบของบริษัทและสำนึกต่อส่วนรวม

2. การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ ระบบการพัฒนากลยุทธ์ และกลยุทธ์ของบริษัท

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับการตลาด และลูกค้าการเพิ่มพูนความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ การเลือกและใช้ข้อมูล การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของบริษัท

5. การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ ระบบการทำงาน การให้ความรู้ การอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของทรัพยากรบุคคล

6. การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย 3 ประเด็นย่อย คือ การจัดการสินค้าและกระบวนการบริการ การจัดการกระบวนการสนับสนุน และการจัดการกระบวนการด้านหุ้นส่วนและคู่ค้า

7. ผลลัพธ์ทางการปฏิบัติงานขององค์กร ประกอบด้วย 6 ประเด็นย่อย คือ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานเฉพาะของบริษัท ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้นองค์ประกอบและประเด็นย่อยของรูปแบบ TQM ต่างๆ มีความสอดคล้องซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลักสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และ ผลลัพธ์ในทางการปฏิบัติงานขององค์กร สำหรับประเด็นย่อยแม้จะมีการใช้ถ้อยคำต่างกันแต่พิจารณาสาระได้ว่าสอดคล้องและเป็นแนวทางเดียวกัน

ตาราง 3 เปรียบเทียบระบบการให้คะแนนของรูปแบบต่าง ๆ

เกณฑ์ตรวจวินิจฉัยของ	MBNQA	SQA	EFQA	JQA	TQA
	1997	1996	1994	1997	2003
การมุ่งลูกค้าและตลาด	80	250	220	250	110
ภาวะผู้นำ	110	150	140	150	120
การวางแผนกลยุทธ์	55	80	70	80	80
การบริหารกระบวนการ	100	140	180	120	110
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	100	160	200	120	100
การใช้ประโยชน์ของข้อมูลและเทคโนโลยี	80	80	80	80	80
ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	450	150	100	200	400
รวม	1000	1000	1000	1000	1000

ที่มา: วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์กุล. 2542 : 120

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น มีประเด็นสำคัญในเรื่องระบบการให้คะแนนของรูปแบบ TQM ต่างๆ คือ แต่ละรูปแบบมีระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกัน แต่การกำหนดสัดส่วนคะแนนขององค์ประกอบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้นรูปแบบของ TQM มีอยู่หลายรูปแบบ และไม่มี TQM เพียง 1 วิธีที่เป็นสากล และ TQM **ที่ใช้ได้ดี**ขององค์กรแห่งหนึ่งอาจ**ใช้ไม่**ได้ดีกับองค์กรแห่งหนึ่งก็เป็นได้ แนวคิดและกระบวนการบริหารแบบ TQM จึงมีความหลากหลายและแตกต่างกัน**เมื่อมีการนำไปสู่การปฏิบัติ** แต่มีหลักการสำคัญที่สามารถศึกษาเป็นพื้นฐานให้เข้าใจ และสามารถนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้ สำหรับองค์ประกอบ ประเด็นย่อย และระบบการให้คะแนนของแต่ละรูปแบบต่างก็มีการปรับเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุดในแต่ละบริบท การเลือกรูปแบบใดหรือเกณฑ์ใดมาใช้จึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพบริบทขององค์กรให้มากที่สุด และควรพิจารณาถึงลักษณะเด่นในแต่ละรูปแบบมาปรับปรุงใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร จะเป็นเกณฑ์เฉพาะที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้

3. เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาดารูปแบบ MBNQA

การศึกษาในประเด็นนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอประเด็นสำคัญของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาดารูปแบบ MBNQA ได้แก่ ความเป็นมา ประเภท/องค์ประกอบหลักและค่าคะแนน ประเด็นการพิจารณาและรายการย่อย และแนวทางการให้คะแนน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ความเป็นมา

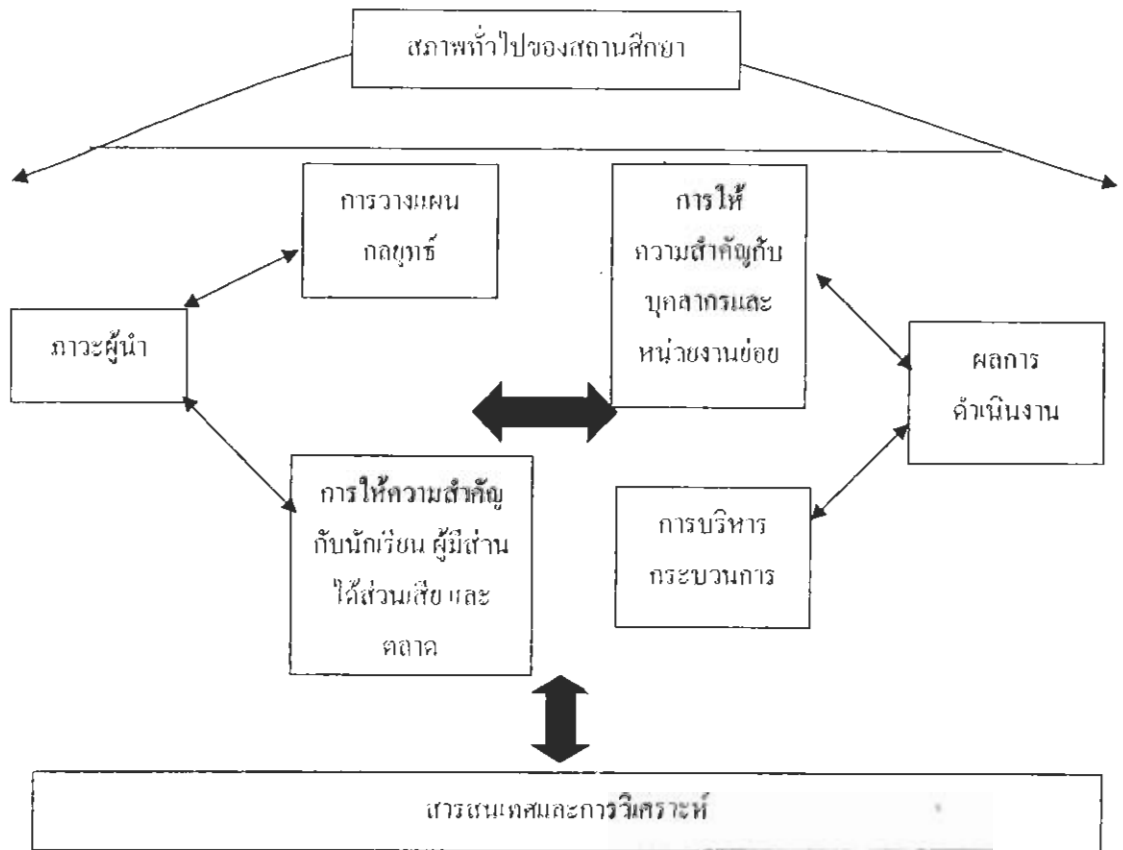
MBNQA เป็นรางวัลแห่งชาติที่นำแนวคิด TQM มาใช้เพื่อประเมินองค์กรต่างๆ และมอบรางวัล ที่รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ.1987 เพื่อมอบให้แก่องค์กรใดก็ตามที่มีความเป็นเลิศด้านบริหารจัดการ (เจดิง ทางเจริญ. 2001 : 14) ซึ่งมีทั้งประเภทการผลิต ธุรกิจขนาดเล็ก และการบริการ (Baldrige National Quality Program. 2001 : 13) ในปี ค.ศ.1999 ได้เพิ่มประเภทของรางวัลอีก 2 ประเภท คือประเภทการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence) (Baldrige National Quality Program. 2001 : 1) และประเภทการดูแลสุขภาพ (Stephen. 2000 : 3) กล่าวได้ว่าปัจจุบัน MBNQA เป็นหนึ่งในปัจจัยเร่งที่มีอิทธิพลสำคัญมากที่สุดต่อระบบคุณภาพในประเทศสหรัฐอเมริกา หรืออาจรวมทั้งโลกก็ว่าได้ และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือเกณฑ์ต่างๆที่ใช้ในการประเมินศักยภาพ/สมรรถภาพ เพื่อให้รางวัลเป็นกรอบที่เสริมให้เกิดการผสมผสานระหว่างหลักการของระบบคุณภาพ กับการนำไปปฏิบัติจริงในองค์กรทั้งหลายได้เป็นอย่างดี (เจดิง ทางเจริญ. 2001 : 13) และนับว่าเป็นต้นแบบสำหรับการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร รวมทั้งสถานศึกษาด้วย

จากความเป็นมาข้างต้นพบว่าเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาพัฒนาขึ้น เพื่อช่วยสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพที่ปรับปรุงสม่ำเสมอให้แก่นักเรียน พัฒนาประสิทธิภาพทั้งองค์กร และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและส่วนบุคคล

ดังนั้นสรุปได้ว่าเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาดารูปแบบ MBNQA พัฒนาจากแนวคิดของ TQM เพื่อให้พัฒนาระบบคุณภาพของสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นทั้งด้านนักเรียน ด้านประสิทธิภาพขององค์กร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง

3.2 ประเภท/องค์ประกอบหลัก และค่าคะแนน

การตรวจสอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ประเภท/องค์ประกอบ (Baldrige National Quality Program. 2001 : 5) ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด สารสนเทศและการวิเคราะห์ การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย การบริหารกระบวนการ และ ผลการดำเนินงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ของประเภท/องค์ประกอบหลักทั้ง 7 ประเภทของ MBNQA

ที่มา: Baldrige National Quality Program, 2001 : 5

จากแผนภาพ 2 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของประเภท/องค์ประกอบหลักทั้ง 7 ประเภทของ MBNQA โดยที่ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด เป็นส่วนที่แสดงถึงสามเหลี่ยมการนำ ซึ่งความสำคัญของการผสมผสานทั้ง 3 หมวดนี้ คือ ผู้นำสถานศึกษาจะต้องกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้ชัดเจน หรือหาโอกาสในอนาคตอยู่เสมอ ซึ่งก็คือบทบาทสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้ต้องมุ่งเน้นไปยังนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดด้วย เพราะหากไม่ทำเช่นนั้นสถานศึกษาก็จะเสียทิศทางในการดำเนินงาน การมุ่งเน้นที่ทรัพยากรบุคคล การบริหารกระบวนการ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นส่วนที่แสดงถึงสามเหลี่ยมแห่งผลลัพธ์ ทั้งนี้พนักงานและกระบวนการของสถานศึกษานั้นจะเป็นส่วนที่ทำให้งานต่างๆ บรรลุผลสำเร็จส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสถานศึกษา สารสนเทศและการวิเคราะห์ จะเป็นส่วนสนับสนุนของระบบข้างต้น และเพื่อการสร้างฐานของข้อมูล ลักษณะสำคัญ



ค่าคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ตามรูปแบบ MBNQA เป็นส่วนหนึ่งของการตรวจประเมินที่เน้นเป้าหมายซึ่งประกอบด้วยค่าคะแนนและแนวทางการให้คะแนน ดังนั้นการกำหนดค่าคะแนนแต่ละองค์ประกอบจึงมีความแตกต่างกันเพื่อแสดงถึงความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบ (Baldrige National Quality Program, 2001 : 10) รายละเอียดของค่าคะแนนปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าคะแนนในแต่ละองค์ประกอบหลักของรูปแบบ MBNQA

องค์ประกอบ	ค่าคะแนน
1. ภาวะผู้นำ	120
2. การวางแผนกลยุทธ์	85
3. การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	85
4. สารสนเทศและการวิเคราะห์	90
5. การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย	85
6. การบริหารกระบวนการ	85
7. ผลการดำเนินงาน	450

ที่มา: Baldrige National Quality Program, 2001 : 11

จากการศึกษาประเด็นขององค์ประกอบหลักและค่าคะแนนข้างต้น พบประเด็นที่สำคัญคือ ค่าคะแนนแต่ละองค์ประกอบแสดงถึงความสำคัญขององค์ประกอบนั้นๆ รูปแบบ MBNQA กำหนดค่าคะแนนแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกัน ดังนี้ ภาวะผู้นำ 120 คะแนน การวางแผนกลยุทธ์ 85 คะแนน การให้ความสำคัญกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 85 คะแนน สารสนเทศและการวิเคราะห์ 90 คะแนน การให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย 85 คะแนน การบริหารกระบวนการ 85 คะแนน และผลการดำเนินงาน 450 คะแนน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ค่าคะแนนองค์ประกอบหลักของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษารูปแบบ MBNQA คือ ภาวะผู้นำ 120 คะแนน การวางแผนกลยุทธ์ 85 คะแนน การให้ความสำคัญกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 85 คะแนน สารสนเทศและการวิเคราะห์ 90 คะแนน การให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย 85 คะแนน การบริหารกระบวนการ 85 คะแนน และผลการดำเนินงาน 450 คะแนน



3.3 ประเด็นการพิจารณา และรายการย่อย

จากการศึกษาประเด็นการพิจารณา หรือสาระสำคัญของ 7 องค์ประกอบ และประเด็นสำคัญ/รายการย่อย มีรายละเอียดดังนี้ (Baldrige National Quality Program. 2001 : 12)

3.3.1. ภาวะผู้นำ 120 คะแนน ในองค์ประกอบนี้เป็นการตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการสนับสนุนของชุมชน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ/รายการย่อย คือ

3.3.1.1. ภาวะผู้นำขององค์กร 80 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงใช้ในการกำหนดทิศทางและบทบาทผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา (Baldrige National Quality Program. 2001 : 14)

3.3.1.2. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 40 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่สถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม (Baldrige National Quality Program. 2001 : 15)

3.3.2. การวางแผนกลยุทธ์ 85 คะแนน ในหมวดนี้จะตรวจสอบถึงกระบวนการในการพัฒนาและการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวัดความก้าวหน้าของการดำเนินงาน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ/รายการย่อย คือ

3.3.2.1. การพัฒนากลยุทธ์ 40 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งการระบุความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง และการเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันด้วย (Baldrige National Quality Program. 2001 : 16)

3.3.2.2. การปรับใช้กลยุทธ์ 45 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่องค์กรแปลงกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ รวมทั้งการสรุปตัวบ่งชี้การดำเนินงานในปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต (Baldrige National Quality Program. 2001 : 17)

3.3.3. การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 85 คะแนน ในหมวดนี้เป็นการตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวัง และความชอบของนักเรียนและตลาด รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดบริการที่เป็นเลิศ โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ/รายการย่อย คือ

3.3.3.1. ความรู้ด้านความต้องการที่สำคัญและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 40 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย และการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์เพื่อการจัดการศึกษา (Baldrige National Quality Program. 2001 : 18)



3.3.3.2. ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 45 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการระบุมุมมองและความพึงพอใจด้วย (Baldrige National Quality Program. 2001 : 19)

3.3.4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ 90 คะแนน ในหมวดนี้เป็นการตรวจสอบการจัดการสารสนเทศ และระบบในการวัดสมรรถนะการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ/รายการย่อย คือ

3.3.4.1. การวัดและการวิเคราะห์การปฏิบัติงาน 50 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่ใช้ในการวัด วิเคราะห์ เรียบเรียง และปรับปรุงการปฏิบัติงาน (Baldrige National Quality Program. 2001 : 20)

3.3.4.2. จัดการสารสนเทศ 40 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่ใช้ในการจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพและพร้อมต่อการใช้งาน (Baldrige National Quality Program. 2001 : 21)

3.3.5. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย 85 คะแนน ในหมวดนี้เป็นการตรวจสอบถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจ และทำให้บุคลากรพัฒนาและใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการสร้างเสริมซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความก้าวหน้าของบุคลากรและหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ/รายการย่อย คือ

3.3.5.1. ระบบงาน 35 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการเกี่ยวกับการทำงาน ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การจูงใจ และการทำให้เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นของการปฏิบัติงานของบุคลากร (Baldrige National Quality Program. 2001 : 23)

3.3.5.2. การศึกษาการอบรมและการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน 25 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการศึกษาอบรมที่สนับสนุนให้บรรลุจุดประสงค์ รวมทั้งการสร้างความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงาน (Baldrige National Quality Program. 2001 : 24)

3.3.5.3. ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของบุคลากรและหน่วยงานย่อย 25 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการที่ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ความเป็นอยู่ และความพึงพอใจของบุคลากร (Baldrige National Quality Program. 2001 : 25)

3.3.6. การบริหารกระบวนการ 85 คะแนน ในหมวดนี้เป็นการตรวจสอบประเด็นสำคัญของการบริหารด้านกระบวนการ ตั้งแต่การออกแบบและการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ การบริการนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ

3.3.6.1. กระบวนการออกแบบและจัดการศึกษา 50 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการจัดกระบวนการหลักในการออกแบบและการจัดการศึกษา (Baldrige National Quality Program, 2001 : 26)

3.3.6.2. การบริการนักเรียน 20 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการจัดการที่ใช้ในการบริการนักเรียน (Baldrige National Quality Program, 2001 : 27)

3.3.6.3. กระบวนการสนับสนุน 15 คะแนน เป็นการอธิบายถึงวิธีการจัดการกระบวนการหลักที่สนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ของสถานศึกษา และบุคลากรของหน่วยงาน (Baldrige National Quality Program, 2001 : 28)

3.3.7. ผลการดำเนินงาน 450 คะแนน ในหมวดนี้เป็นการตรวจสอบผลลัพธ์ของการดำเนินงานขององค์กร และระดับการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หรือหน่วยงานต่างๆที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาใน 5 ประเด็นสำคัญ/รายการย่อย คือ

3.3.7.1. ผลการเรียนรู้ของนักเรียน 200 คะแนน เป็นการสรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน จำแนกข้อมูลตามกลุ่มนักเรียนและตลาดหรือด้านอื่นๆที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลกับคู่แข่งและ/หรือหน่วยงานต่างๆที่จำเป็น (Baldrige National Quality Program, 2001 : 29)

3.3.7.2. ผลด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 70 คะแนน เป็นการสรุปผลงานด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มตลาด รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย (Baldrige National Quality Program, 2001 : 30)

3.3.7.3. ผลงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด 40 คะแนน เป็นการสรุปผลงานด้านงบประมาณการเงินและตลาดจำแนกตามกลุ่มที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย (Baldrige National Quality Program, 2001 : 31)

3.3.7.4. ผลงานด้านบุคลากรและหน่วยงานย่อย 70 คะแนน เป็นการสรุปผลงานด้านบุคลากรและหน่วยงานย่อย รวมถึงความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ การพัฒนา และสมรรถนะของระบบงาน จำแนกผลงานดังกล่าวเพื่อแสดงให้เห็นกำลังคน ชนิดและประเภทของบุคลากร หรือในด้านที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย (Baldrige National Quality Program, 2001 : 32)

3.3.7.5. ประสิทธิภาพขององค์กร 70 คะแนน เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ทำให้มีโอกาสดำเนินการเรียนรู้และความมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย (Baldrige National Quality Program, 2001 : 33)

จากการศึกษาประเด็นการพิจารณาข้างต้น พบว่า องค์กรประกอบหลักทั้ง 7 องค์กรประกอบ มีประเด็นในการพิจารณา/รายการย่อย หรือสาระสำคัญของแต่ละองค์กรประกอบแตกต่างกันออกไป

ดังนั้นสรุปได้ว่า ประเด็นการพิจารณา/รายการย่อยจะแตกต่างกันออกไปในแต่ละ องค์กรประกอบ เป็นการระบุถึงสาระสำคัญของแต่ละองค์กรประกอบ โดยระบุถึงประเด็นสำคัญที่ใช้ ในการพิจารณาแต่ละองค์กรประกอบ ซึ่งเรียกว่ารายการย่อยมีทั้งหมด 19 รายการย่อย ซึ่งมีกำหนด กำหนดไว้เพื่อแสดงถึงความสำคัญของรายการย่อยนั้นๆ

3.4. แนวทางการให้คะแนน

แนวทางการให้คะแนน หมายถึง ข้อความที่เป็นเกณฑ์สำหรับการประเมินสภาพของ การดำเนินงานและระดับคะแนนที่ควรได้รับตามสภาพนั้น แนวทางการให้คะแนนในแต่ละ องค์กรประกอบจะพิจารณาข้อสะท้อนที่สำคัญขององค์กร การให้คะแนนในแต่ละองค์กรประกอบนั้น จะกำหนดช่วงคะแนน (เช่นร้อยละ 50 ถึง 60) ที่เหมาะสมที่สุดกับคำตอบโดยรวมของแต่ละ หัวข้อ การจะตัดสินใจว่าจะได้คะแนนจริงทำไรต้องอาศัยการประเมินว่าคำตอบในหัวข้อนั้น ใกล้เคียงกับข้อความในช่วงคะแนนสูงขึ้นหรือต่ำลงมา ช่วงคะแนนระดับร้อยละ 50 แสดงว่า แนวทางนั้นบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของหัวข้อนั้น หรือมีการบ่งชี้ที่ชัดเจนถึงแนวโน้มในการ ปรับปรุง ถ้าได้คะแนนสูงกว่านี้แสดงว่ามีการนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ หรือมีอัตราการปรับปรุง ผลลัพธ์ มีระดับการปฏิบัติงานที่ดีกว่า และดำเนินการเชิงเปรียบเทียบได้ดีกว่า (Baldrige National Quality Program, 2001 : 55) โดยแนวทางการให้คะแนนจะพิจารณาการดำเนินงานแยกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นวิธีดำเนินการและการปรับใช้ และส่วนที่เป็นการประเมินสภาพของผลลัพธ์ ของการดำเนินการด้านการศึกษา ในแต่ละประเด็นมีรายละเอียดดังนี้

3.4.1. วิธีดำเนินการและการปรับใช้ หมายถึง สภาพของวิธีดำเนินการและการปรับ ใช้ในการดำเนินงานตามองค์กรประกอบแต่ละประเภทและรายการย่อย ใช้สำหรับ 6 องค์กรประกอบ

3.4.2. ผลลัพธ์ หมายถึง สภาพของผลการดำเนินงานใช้สำหรับองค์กรประกอบผลการ ดำเนินงาน

รายละเอียดช่วงคะแนนแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แนวทางการให้คะแนนในการประเมินของรูปแบบ MBNQA

คะแนน

วิธีดำเนินงานและการปฏิบัติ

ผลลัพธ์

0%	<ul style="list-style-type: none"> - วิธีการดำเนินงานไม่มีระบบชัดเจน ข้อมูลไม่ชัดเจนเพียงพอ - มีการเริ่มต้นวัดดำเนินงานที่เป็นระบบตามข้อกำหนดเบื้องต้น - ยังไม่ชัดเจนในภาพรวมใช้ที่จะช่วยให้กระบวนการบรรลุซึ่งกำหนดพื้นฐานของรายการย่อย - มีการเริ่มต้นการติดตามผลของขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับเหตุสุดวิสัยที่ทางภาพปรับปรุงทั่วไป 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีผลงานหรือผลงานที่รายงาน ไม่ได้ - มีการปรับปรุงในบางเรื่อง และ/หรือระดับผลการดำเนินงานเริ่มดีเพียง 2-3 ด้าน - ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในรายการที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดหลักขององค์กร
10%-20%	<ul style="list-style-type: none"> - มีการเริ่มต้นการดำเนินงานและมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของการยอมรับ - มีการปรับใช้วิธีการทำงาน ถึงแม้ว่าบางด้านหรือบางหน่วยงานอยู่ในขั้นเริ่มต้น - มีการเริ่มต้นวิธีการดำเนินงานที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการพื้นฐานของรายการนั้น 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรายงานการปรับปรุงและ/หรือระดับการดำเนินงานในหลายด้านตามข้อกำหนดหลักขององค์กร - มีการดำเนินการขั้นต้นที่แสดงแนวโน้มการพัฒนาและกวดขันประสิทธิภาพที่ชัดเจน - มีการรายงานผลลัพธ์ในรายการที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดหลักขององค์กรเป็นส่วนมากถึงมากที่สุด
30%-40%	<ul style="list-style-type: none"> - มีวิธีดำเนินงานที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของการยอมรับ - มีการปรับใช้วิธีการทำงาน ถึงแม้ว่าบางด้านหรือบางหน่วยงานอยู่ในขั้นเริ่มต้น - มีการเริ่มต้นวิธีการดำเนินงานที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการพื้นฐานของรายการนั้น 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรายงานการปรับปรุงและ/หรือผลการดำเนินงานที่ดีในรายการที่มีความสำคัญสอดคล้องต่อข้อกำหนดขององค์กร - ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดีในรายการที่สำคัญสอดคล้องข้อกำหนดขององค์กร - การประเมินแนวโน้มบางอย่างและ/หรือผลการดำเนินงานในปัจจุบันส่วนหนึ่งกับการเปรียบเทียบและ/หรือการเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรม (Benchmark) ที่แสดงจุดแข็งและ/หรือผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับดีถึงดีมาก - ผลการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด และกระบวนการดำเนินงาน
50%-60%	<ul style="list-style-type: none"> - มีวิธีดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพต่อการตอบสนองข้อกำหนดทั้งหมดของรายการ และชี้ให้เห็นจุดหลักขององค์กร - มีการปรับใช้วิธีดำเนินงานอย่างดี ถึงแม้ว่าการปรับใช้อาจหลากหลายตามหน่วยงาน และหน่วยงาน - มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงที่เป็นระบบตามสภาพจริงในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของกระบวนการ - วิธีดำเนินงานถูกเปิดเผยเพื่อให้เข้าถึงกับความจำเป็นขององค์กรตามที่ระบุไว้ในองค์กรประเภทอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงและ/หรือผลการดำเนินงานที่ดีในรายการที่มีความสำคัญสอดคล้องต่อข้อกำหนดขององค์กร - ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดีในรายการที่สำคัญสอดคล้องข้อกำหนดขององค์กร - การประเมินแนวโน้มบางอย่างและ/หรือผลการดำเนินงานในปัจจุบันส่วนหนึ่งกับการเปรียบเทียบและ/หรือการเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรม (Benchmark) ที่แสดงจุดแข็งและ/หรือผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับดีถึงดีมาก - ผลการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด และกระบวนการดำเนินงาน



70%-80%	<ul style="list-style-type: none"> - มีวิธียุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพในการตอบสนองข้อก้าหนดหลายอย่างของรายการ และตามจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของบริการด้านการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต - มีการปฏิบัติวิธียุทธศาสตร์อย่างดี ไม่มีช่องโหว่ที่สำคัญ - มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบตามสภาพจริง รวมทั้งใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการ และมีหลักฐานชัดเจนรวมถึงการบูรณาการที่ปรับปรุงไปสู่ผลการวิเคราะห์ และแลกเปลี่ยนระดับองค์กร - มีการบูรณาการวิธียุทธศาสตร์ดำเนินงานกับทามจำเป็นขององค์กรตามที่ระบุในองค์กรประกอบประเภทอื่นเป็นอย่างดี 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงานในปัจจุบันในรายการที่สำคัญสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรอยู่ในระดับดีเยี่ยม - แนวโน้มการปรับปรุงส่วนใหญ่และหรือผลการดำเนินงานโดยส่วนใหญ่ในปัจจุบันมีความคงที่ - การประเมินแนวโน้มและ/หรือผลการดำเนินงานในปัจจุบันส่วนมากถึงมากที่สุด (Benchmark) สานทางกับการเปรียบเทียบและหรือการเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดในระดับที่ศึกษา (Benchmark) ที่แสดงภาวะผู้นำและหรือผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับดีมาก - ผลการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการ
90%-100%	<ul style="list-style-type: none"> - มีวิธียุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพในการตอบสนองเต็มที่ต่อข้อท้าทายของรายการ และมีความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของบริการด้านการศึกษาทั้งหมดในปัจจุบันและอนาคต - มีการปฏิบัติวิธียุทธศาสตร์อย่างสมบูรณ์ ไม่มีจุดอ่อนหรือช่องโหว่ในเนื้อหาหรือทัศนคติจากวิชาการบูรณาการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบตามสภาพจริงอย่างเข้มงวด รวมทั้งการเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการและการบูรณาการ และตอบสนองนโยบายวิธียุทธศาสตร์ และแผนที่ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน - มีการบูรณาการวิธียุทธศาสตร์ดำเนินงานกับความจำเป็นขององค์กรตามที่ระบุในองค์กรประกอบประเภทอื่นอย่างสมบูรณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงานในปัจจุบันดีเยี่ยมในเกือบทุกรายการที่สำคัญสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร - มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเยี่ยมและหรือการรักษาระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเกือบทุกรายการ - มีหลักฐานแสดงถึงความจำเป็นผู้นำจากการเปรียบเทียบและหรือเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดในด้านการศึกษาในหลายรายการ - ผลการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการอย่างสมบูรณ์



จากการศึกษาแนวทางการให้คะแนนพบประเด็นสำคัญ คือ แนวทางการให้คะแนนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นการประเมินวิธีการดำเนินงานและการปรับใช้ ใช้สำหรับ 6 องค์ประกอบ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ สำหรับองค์ประกอบผลการดำเนินงาน โดยทั้ง 2 ส่วนแบ่งระดับคะแนนเป็น 6 ช่วงระดับคะแนน ซึ่งแต่ละระดับช่วงคะแนนประกอบด้วยข้อความที่เป็นเกณฑ์สำหรับประเมินตามระดับคะแนนนั้น

ดังนั้นสรุปได้ว่า แนวทางการให้คะแนน หมายถึง ข้อความที่เป็นเกณฑ์สำหรับประเมินสภาพการดำเนินงานและระดับคะแนนที่สารได้รับตามสภาพนั้น โดยแนวทางการให้คะแนนจะพิจารณาการดำเนินงานแยกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นวิธีดำเนินการและการปรับใช้ และส่วนที่เป็นการประเมินสภาพของผลลัพธ์ แต่ละส่วนแบ่งช่วงระดับคะแนนเป็น 6 ช่วงระดับ ซึ่งแต่ละช่วงระดับคะแนนประกอบด้วยข้อความที่บรรยายสภาพของขบวนการนั้นๆ

ดังนั้นเกณฑ์การประเมินความเป็นเลิศด้านการศึกษารูปแบบของ MBNQA คือ รูปแบบการบริหารที่นำสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่มาตรฐานสากล ประกอบด้วยองค์ประกอบ ค่าคะแนน ประเด็นในการพิจารณา/รายการย่อย และแนวทางการให้คะแนน เป็นการประเมินถึงความสำคัญของวิธีดำเนินงานและการนำไปใช้ และผลลัพธ์ รวมทั้งผลสะท้อน โดยประเมินในองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีค่าคะแนนระบุลำดับความสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ 120 คะแนน การวางแผนกลยุทธ์ 85 คะแนน การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 85 คะแนน สารสนเทศและการวิเคราะห์ 90 คะแนน การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย 85 คะแนน การบริหารกระบวนการ 85 คะแนน และผลการดำเนินงาน 450 คะแนน มีรายการย่อยทั้งสิ้น 19 รายการย่อย

4. เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดที่สำคัญ เกี่ยวกับ เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริกโดยจำแนกเป็น 2 หัวข้อย่อย ได้แก่ ความหมาย และประเภทของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก ซึ่งแต่ละหัวข้อย่อยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1. ความหมายของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก

ในการประเมินตามสภาพจริงนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินมีหลายประเภทซึ่งแต่ละประเภทจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นกับจุดมุ่งหมายการวัดและการประเมินผล ซึ่งการประเมินผลตามสภาพจริงนั้น นิยมใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริกเพื่ออธิบายผลสัมฤทธิ์ (ปรีชา ปิอาทิตย์, 2545 : 14) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก (Scoring rubric) ดังนี้



ชัยฤทธิ์ สีลาเดช (2540 : 54) กล่าวว่า เกณฑ์การให้คะแนนผลงาน เป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานของนักเรียน เรียกว่า “รูบริก” (Rubric มาจากภาษาลาตินว่า rubricaterra) เป็นคำที่ใช้ในสมัยโบราณเกี่ยวกับศาสนา หมายถึงการทำเครื่องหมายสีแดงไว้บนสิ่งที่สำคัญ ดังนั้นรูบริกก็คือ แนวทางการให้คะแนนที่ด้องกำหนดมาตรฐาน และรายการของคุณลักษณะบรรยายถึงความสามารถในการแสดงออก หรือคุณลักษณะแต่ละจุดในมาตรฐานไว้อย่างชัดเจน

สมศักดิ์ กูวิภาดาวรรณ (2544 : 7) ได้ให้ความหมายของรูบริก คือ เครื่องมือการให้คะแนน (Scoring tool) ที่มีการระบุเกณฑ์ (Criteria) ประเมินชิ้นงาน และคุณภาพ (Quality) ของชิ้นงานในแต่ละเกณฑ์ ซึ่งการสร้างรูบริกอาจทำขึ้นเพื่อจุดประสงค์ ดังนี้ 1 เพื่อการประเมินกระบวนการ (Process) 2 เพื่อประเมินผลผลิต (Product) 3 เพื่อการประเมินปฏิบัติ (Performance)

คูบิซซิมและโบริช (Kubiszym and Borich, 2000 : 11) กล่าวว่ารูบริก คือ ระบบการให้คะแนนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นโมเดลคำตอบที่แสดงถึงการปฏิบัติงานของผู้เรียนที่ด้องมีการเปรียบเทียบ โดยจะด้องมีการให้รายละเอียดของรายการคำตอบ หรือตัวอย่างของคำตอบที่เป็นที่ยอมรับ

ฮาร์ท (กรมวิชาการ, 2546 : 5 ; อ้างอิงจาก Hart, 1995, **Portfolio Assessment**) กล่าวว่ารูบริก หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้ให้คะแนน หรือการให้คะแนนการสอบของ นักเรียน เพิ่มคะแนนงาน หรือการแสดงออก

กูดริช (Goodrich, 1997 : 34) กล่าวว่า รูบริก เป็นเครื่องมือการให้คะแนนซึ่งจะแสดงเกณฑ์สำหรับชิ้นงานจะเป็นการเชื่อมต่อกัน ในการแบ่งลำดับของคุณลักษณะแต่ละเกณฑ์ จากดีมากจนถึงด้องปรับปรุงแก้ไข

มอสกอล (Moskal, 2000 : 15) กล่าวว่า เกณฑ์การให้คะแนน (Scoring rubric) หมายถึงการบรรยายถึงแบบแผนการให้คะแนนที่พัฒนาขึ้นโดยครู หรือนักประเมิน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ผลงาน หรือกระบวนการจากความลุดสาหะของนักเรียน

นิทโกะ (Nitko, 2000 : 38) กล่าวว่า เกณฑ์การให้คะแนนเป็นกฎเกณฑ์หรือหลักที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของนักเรียน โดยเกณฑ์นี้อาจอยู่ในรูปของมาตรฐานค่า หรือแบบตรวจสอบรายการ มาตรฐานจะประกอบด้วยตัวเลขหลายๆตัวที่ใช้บ่อยคือ 0-3 หรือ 1-4 จะเป็นการบอกถึงระดับคุณภาพการปฏิบัติ ตัวเลขที่ใช้จะแสดงถึงลำดับของระดับคุณภาพ จากที่กล่าวมาจะพบว่า การให้คะแนนการปฏิบัติของนักเรียนแต่ละคน คุณภาพของการปฏิบัติที่ระดับต่างๆจะบรรยายด้วยเกณฑ์การให้คะแนน

โรนีส (Ronis. 2000 :67) กล่าวว่ารูบริกเป็นแนวทางการให้คะแนนผลงาน หรือ การปฏิบัติของนักเรียน รูบริกจะเป็นตัวแทนของคุณลักษณะที่สังเกตได้จากผลงาน กระบวนการ หรือการปฏิบัติ รูบริกจะช่วยให้ระบบการให้คะแนนมีความง่ายในการเรียนรู้และการนำไปใช้ช่วยให้นักเรียนประเมินตามระดับผลสัมฤทธิ์และตัวชี้วัดที่จะทำให้มีการพัฒนา และปรับปรุงผลงาน การปฏิบัติ

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า มีประเด็นสำคัญในเรื่องความหมายของเกณฑ์ การให้คะแนนแบบรูบริก 2 ประเด็น คือ การกำหนดมาตรฐานวัดตามลำดับของคุณลักษณะแต่ละ เกณฑ์ และรายการคุณลักษณะที่สังเกตได้จากผลงาน กระบวนการ หรือการปฏิบัติงานแต่ละจุด โนมาตรฐานวัด เกณฑ์การให้คะแนนมีลักษณะเป็นระดับผลการทำงาน เพื่อให้ทราบว่าผู้ถูกประเมิน ทำงานอย่างไร ผลงานเป็นอย่างไรและอยู่ในระดับใด สามารถพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกแนวทาง

ดังนั้นสรุปได้ว่า รูบริก หมายถึง เกณฑ์การให้คะแนนที่มีการกำหนดมาตรฐานวัด และ คุณลักษณะของมาตรฐานวัดอย่างชัดเจน และเป็นเกณฑ์ที่มีความเชื่อมต่อกัน เพื่อใช้ในการประเมิน กระบวนการ ผลผลิต และการปฏิบัติ

4.2. ประเภทของการเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก มีนักวิชาการ หลายท่านได้กล่าวถึงประเภทของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก ดังนี้

ชัชฤทธิ์ สีลาเดช (2540 : 55) ได้แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การให้คะแนนแบบภาพรวม (Holistic scoring rubric) คือเกณฑ์การให้คะแนนแบบชิ้นงานใด ชิ้นงานหนึ่งโดยดูภาพรวมของชิ้นงานว่ามีคุณลักษณะเป็นอย่างไร แล้วเขียนอธิบายคุณภาพของ งานหรือความสำเร็จของงานเป็นชิ้นๆ โดยแบ่งระดับคุณภาพตั้งแต่ 0-4 หรือ 0-6 และการให้ คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ (Analytic scoring rubric) เพื่อให้การมองคุณภาพของงานหรือ ความสามารถของนักเรียนได้อย่างชัดเจน จึงมีการแยกองค์ประกอบของการให้คะแนนเป็นหลาย องค์ประกอบ และอธิบายคุณภาพของงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นระดับ

กรมวิชาการ (2546 : 7) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของรูบริก โดยแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ เกณฑ์การให้คะแนนเป็นภาพรวม หรือเกณฑ์รวม (Holistic scoring rubric) คือเกณฑ์ การให้คะแนนชิ้นงานใดชิ้นงานหนึ่ง โดยดูภาพรวมของชิ้นงานว่ามีคุณลักษณะเป็นอย่างไร แล้ว เขียนอธิบายคุณภาพของงานหรือความสำเร็จของงานเป็นชิ้นๆ โดยอาจแบ่งระดับคุณภาพ ตั้งแต่ 0-4 หรือ 0-6 และเกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ หรือเกณฑ์ย่อย (Analytic scoring rubric) เพื่อให้การมองคุณภาพของงานหรือความสามารถของนักเรียนได้อย่างชัดเจน จึงได้มีการ

แยกองค์ประกอบของการให้คะแนนเป็นหลายองค์ประกอบ หรือหลายรายการ และอธิบายคุณภาพของงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นระดับ ซึ่งอาจกล่าวสรุปได้ว่าเกณฑ์การให้คะแนนแบบนี้ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ แนวทางต่างๆที่ใช้พิจารณาชิ้นงาน (Criteria) หรืออาจเรียกว่าองค์ประกอบหรือรายการที่จะประเมิน และคำอธิบายถึงระดับคุณภาพของแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งเรียงลำดับตั้งแต่สูงสุดจนถึงต่ำสุด การกำหนดระดับคุณภาพเป็นทีละระดับขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

ปวีณา ปีอาทิตย์ (2545 : 19) ได้กล่าวถึงความเห็นของเซอร์แมนเกี่ยวกับประเภทของรูบริกว่า วิธีการแบบภาพรวมเป็นวิธีการที่ครูหรือผู้ประเมินจะให้คะแนนเดียว (Single score) แสดงถึงการปฏิบัติงานทั้งหมดของนักเรียน ส่วนวิธีการแบบแยกองค์ประกอบจะแยกออกเป็นแต่ละระดับที่แตกต่างกันของการปฏิบัติงาน รูบริกจำนวนมากและวิธีการให้คะแนนจะถูกนำมาผสมกันในการตัดสินแบบภาพรวมและแบบแยกองค์ประกอบ วิธีการแบบภาพรวมจะใช้เวลาน้อยกว่าแบบแยกองค์ประกอบ ถ้าต้องการข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาการเรียนรู้ วิธีการแบบแยกองค์ประกอบจะนำมาใช้และมีประโยชน์มากกว่าอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งวิธีการนี้จะให้ผลโดยตรงที่ชัดเจนแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองและครูในการตัดสินใจการปฏิบัติ

ฮาร์ท (กรมวิชาการ, 2546 : 5 ; อ้างอิงจาก Hart, 1995, **Portfolio Assessment**) กล่าวว่า การให้คะแนนแบบ รูบริก มี 2 ประเภท คือเกณฑ์การให้คะแนนแบบภาพรวมหรือเกณฑ์รวม (Holistic scoring rubric) หมายถึงการพิจารณาโดยรวมในระดับคะแนนนั้น โดยตัดสินคุณค่าของกระบวนการหรือผลงานนั้น ซึ่งจะคิดเป็นคะแนนเดียวและมีรูปแบบต่างๆกัน และเกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ (Analytic scoring rubric) หมายถึงการพิจารณาในแต่ละด้าน แต่ละมิติแยกออกจากกัน คะแนนที่ได้จากคุณลักษณะหรือมิติงานที่กำหนดให้ ดังนั้นเมื่อคุณลักษณะเป็นตัวสำคัญในการประเมินจึงจำเป็นต้องแยกงานออกเป็นบางส่วนๆ

จูดิธ (Judith, 2000 : 9) กล่าวว่าเกณฑ์การให้คะแนนมี 2 วิธีการ คือ เกณฑ์การให้คะแนนเป็นภาพรวมหรือเกณฑ์รวม ในเกณฑ์การให้คะแนนนี้จะแบ่งระดับเป็นคะแนนเดียว หรือระดับคุณภาพเดียวของผลงาน หรือผลการปฏิบัติโดยรวมทั้งหมด เพื่อพิจารณาคะแนนรวมมากกว่าที่จะพิจารณาจากการอธิบายคุณภาพของผลงานนั้น และเกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ (Analytic scoring rubric) จะมีระดับคะแนนหรือระดับคุณภาพเป็นเกณฑ์ย่อยๆของผลงาน หรือผลการปฏิบัติงาน แต่ละคะแนนจะแสดงถึงมิติต่างๆที่สำคัญ หรือลักษณะเฉพาะของผลงานนั้น เพื่อพิจารณาคุณภาพผลงาน หรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการรายละเอียดชัดเจน

มอสกอล (Moskal, 2000 : 15) กล่าวว่าเกณฑ์การให้คะแนนมีหลายรูปแบบ ซึ่งมีความแตกต่างกันขึ้นกับวัตถุประสงค์การประเมิน โดยได้อธิบายความแตกต่างระหว่างเกณฑ์การให้คะแนนเป็นภาพรวมหรือเกณฑ์รวม และแยกองค์ประกอบ ดังนี้ เกณฑ์การให้คะแนนเป็น



ภาพรวมหรือเกณฑ์รวม จะเป็นการพิจารณาารวมในระดับคะแนนนั้น โดยตัดสินจากคุณภาพของ กระบวนการหรือผลงานนั้น และเกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบหรือเกณฑ์ย่อย จะแยกการประเมินในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีคะแนนที่อธิบายในระดับที่แตกต่างกัน

นิทโกะ (Nitko, 2000 : 39) กล่าวว่า เกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 2 แบบ คือ เกณฑ์ทั่วไป (General scoring rubric) และ เกณฑ์เฉพาะเจาะจง (Specific scoring rubric) โดยมีรายละเอียดดังนี้ เกณฑ์ทั่วไป เป็นเกณฑ์การให้คะแนนที่ไม่ได้มีการมุ่งเน้นในงานนั้น โดยจะเป็นกรอบทั่วไปในการพัฒนาเกณฑ์ที่เฉพาะเจาะจง และเกณฑ์เฉพาะเจาะจง เป็นเกณฑ์การให้คะแนนที่พัฒนาจากเกณฑ์ทั่วไปในการให้คะแนนแต่ละส่วนของงานนั้น ในการใช้เกณฑ์เฉพาะเจาะจงนี้ เป็นส่วนหนึ่งในกรอบการให้คะแนนทั่วไป

นอกจากนี้ยังแบ่งประเภทของเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 3 ประเภท ดังนี้ เกณฑ์แบบองค์รวม เกณฑ์ประเภทนี้จะเป็นมาตรวัด หรือคะแนนที่แสดงผลงานหรือกระบวนการโดยรวมทั้งหมด ซึ่งจะไม่แยกคะแนนออกเป็นแต่ละองค์ประกอบหรือรายการ วิธีนี้ใช้ง่ายและประหยัดเวลา เกณฑ์แบบแยกองค์ประกอบ เกณฑ์นี้จะใช้มาตรวัดหรือคะแนนที่แยกลักษณะของผลงานหรือกระบวนการออกเป็นแต่ละองค์ประกอบหรือรายการ โดยคะแนนที่ได้จากแต่ละองค์ประกอบหรือรายการจะต้องรวมคะแนนเป็นคะแนนรวมทั้งหมดของผลงาน วิธีนี้จะใช้เวลามาก ในรายละเอียดของแต่ละระดับจะมีประโยชน์เมื่อต้องการวินิจฉัย หรือช่วยให้นักเรียนเข้าใจถึงสิ่งที่คาดหวังจากประเด็นที่ได้รับการประเมิน จะใช้เวลามากแต่ก็มีประโยชน์อย่างยิ่งที่จะช่วยในการเรียนรู้ของนักเรียน และเกณฑ์แบบผสมผสาน ผู้ประเมินจะใช้มาตรวัดรวมในการประเมินก่อน ซึ่งมาตรวัดหรือคำอธิบายจะแสดงลักษณะของจุดเด่นและจุดด้อยที่สนับสนุนมาตรวัดรวม วิธีการนี้เกิดจากการรวมเกณฑ์แบบภาพรวม และแบบแยกองค์ประกอบไว้ด้วยกัน เมื่อประเมินการปฏิบัติโดยภาพรวมจะต้องเลือกหนึ่งหรือสองประเด็นในการอธิบาย หรือใช้มาตรวัดแบบแยกองค์ประกอบ ข้อดีของวิธีการนี้จะทำให้มีความรวดเร็วในการให้คะแนนและเป็นการสนับสนุนว่าในแต่ละระดับนั้นจะให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนได้

โรนิต (Ronis, 2000 : 67) กล่าวว่า การให้คะแนนนักเรียนมี 2 แนวทาง คือวิธีการภาพรวมจะเป็นรูปแบบการประเมินที่พิจารณาตัวอย่างผลงานโดยรวม รูปแบบการประเมินใช้ตัวเลขเดียวใช้เมื่อต้องการความรวดเร็ว และอีกแนวทางหนึ่งคือวิธีแยกองค์ประกอบ จะแยกคะแนนออกเป็น ส่วนๆ โดยจะแตกต่างกันไปตามคุณภาพ หรือคุณลักษณะของผลงาน รูปแบบการให้คะแนนจะใช้เวลามากกว่าวิธีแบบภาพรวม แต่จะให้ข้อมูลที่มียละเอียด สามารถชี้ถึงสิ่งที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงอย่างแม่นยำ



จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า มีประเด็นสำคัญในเรื่องประเภทของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก คือ เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริกแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ เกณฑ์การให้คะแนนแบบภาพรวม/เกณฑ์รวม/เกณฑ์ทั่วไป (Holistic scoring rubric) เป็นเกณฑ์การให้คะแนนที่พิจารณาโดยรวมไม่มีการแยกประเด็นย่อยๆ การให้คะแนนขึ้นอยู่กับคุณภาพของผลงาน ใช้ง่ายและประหยัดเวลา เกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ/เกณฑ์ย่อย/เกณฑ์เฉพาะเจาะจง (Analytic scoring rubric) เป็นเกณฑ์การให้คะแนนที่แยกประเด็นย่อยๆตามองค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักคะแนนในแต่ละส่วน ใช้เวลามากแต่มีประโยชน์ช่วยให้เข้าใจถึงสิ่งที่คาดหวังจากประเด็นที่ได้รับการประเมิน และเกณฑ์แบบผสมผสาน (Annotated scoring rubric) เป็นการรวมเกณฑ์แบบภาพรวมและแบบแยกองค์ประกอบไว้ด้วยกัน โดยประเมินในภาพรวมก่อนซึ่งแสดงลักษณะจุดเด่นจุดด้อยที่สนับสนุนมาตรฐานวัดรวม แล้วใช้มาตรวัดแบบแยกองค์ประกอบหนึ่งหรือสองประเด็นเพื่ออธิบายการปฏิบัติงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ประเภทของเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริกแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ เกณฑ์แบบภาพรวม ซึ่งพิจารณาคุณภาพโดยรวมไม่สนใจองค์ประกอบหรือประเด็นย่อย ใช้นานน้อยแต่ไม่สามารถหารายละเอียดจุดเด่น และประเด็นในการพัฒนาได้ ส่วนเกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ จะพิจารณาแต่ละองค์ประกอบหรือประเด็นย่อยซึ่งได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในแต่ละส่วนไว้ ใช้นานมาก แต่สามารถหารายละเอียดจุดเด่น และจุดพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบหรือประเด็นย่อยได้

ดังนั้นเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก หมายถึง เกณฑ์การให้คะแนนที่มีการกำหนดมาตรวัด และคุณลักษณะของมาตรวัดอย่างชัดเจน และเป็นเกณฑ์ที่มีความเชื่อมต่อกัน เพื่อใช้ประเมินกระบวนการ ผลผลิต และการปฏิบัติ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ เกณฑ์แบบภาพรวม ซึ่งพิจารณาคุณภาพโดยรวมไม่สนใจองค์ประกอบหรือประเด็นย่อย และเกณฑ์การให้คะแนนแบบแยกองค์ประกอบ จะพิจารณาแต่ละองค์ประกอบหรือประเด็นย่อยซึ่งได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในแต่ละส่วนไว้

5. แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดที่สำคัญ เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน โดยจำแนกเป็น 2 หัวข้อย่อย ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน และระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งแต่ละหัวข้อย่อยมีรายละเอียดดังนี้ ดังต่อไปนี้

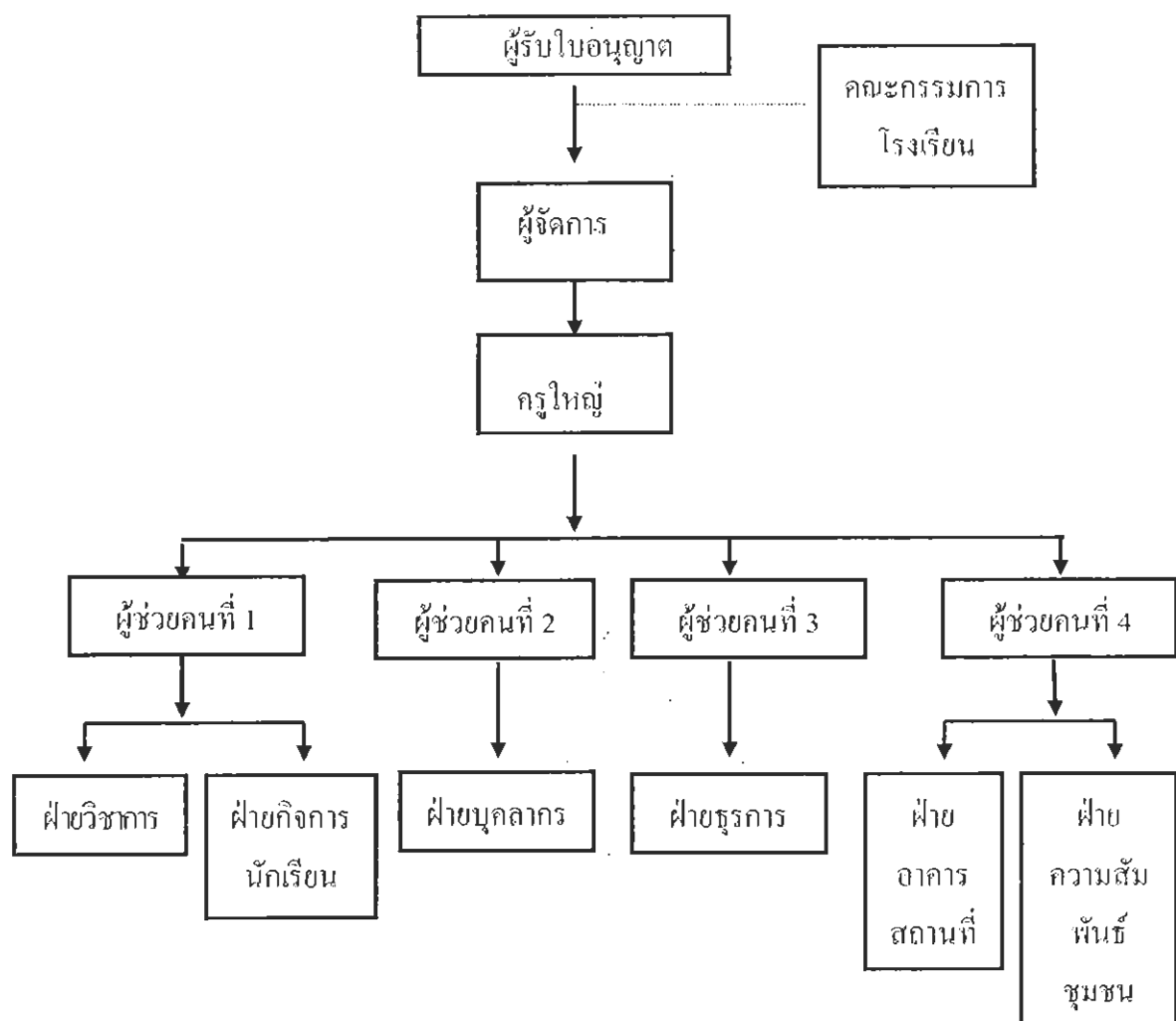
5.1 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

จากการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สรุปประเด็นสำคัญไว้ 3 ประเด็น ได้แก่ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชน บทบาทของผู้บริหาร และความจำเป็นในการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร สาระสำคัญมีดังนี้

5.1.1. โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชน จากการศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน มีประเด็นสำคัญ ดังนี้

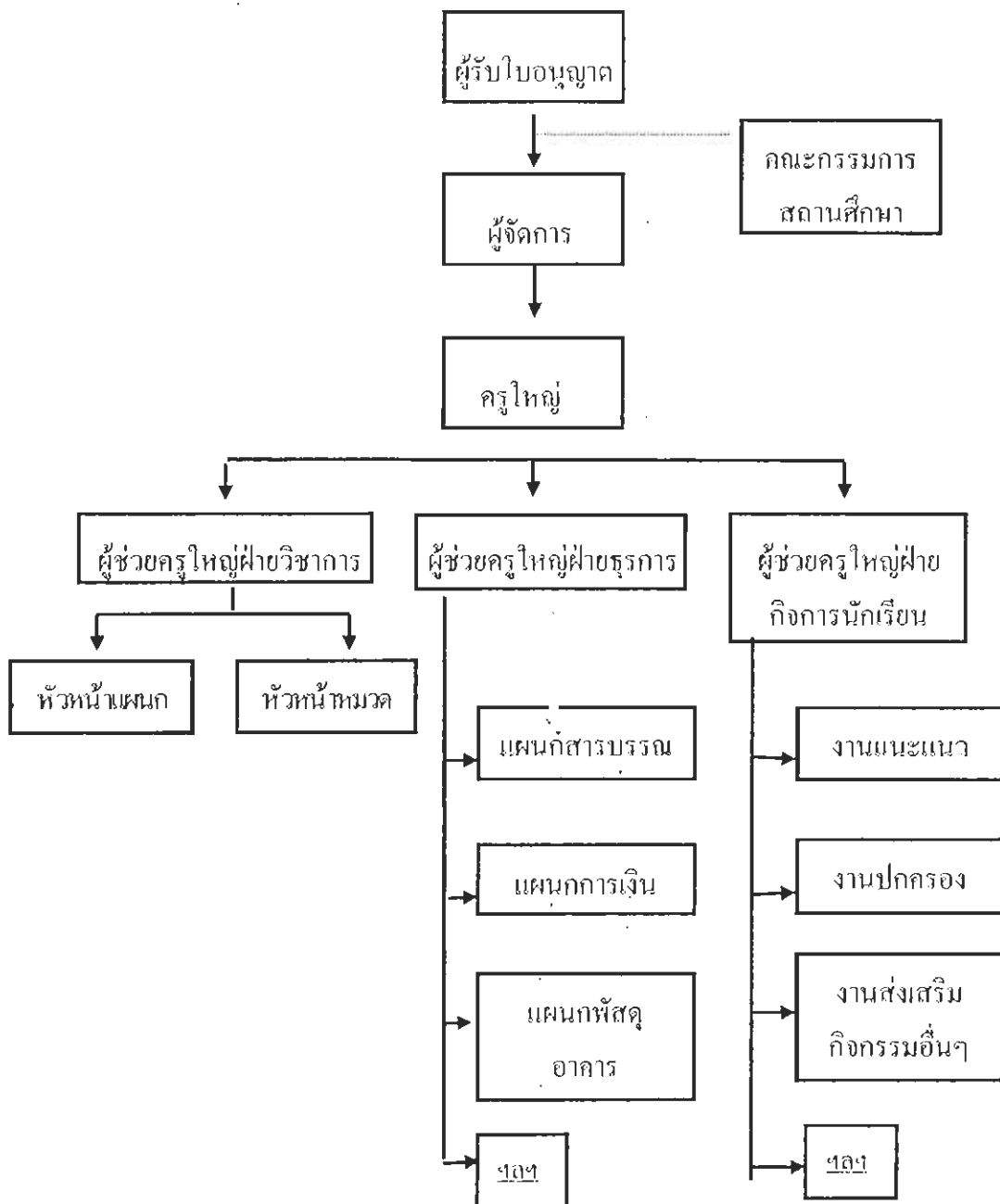
การจัดระบบงาน หรือโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารมาก โดยมากมักขึ้นอยู่กับเกณฑ์หลัก 3 ประการคือ แนวนโยบายของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษาซึ่งขึ้นกับจำนวนนักเรียนอีกทอดหนึ่ง ความพร้อมของสถานศึกษาในด้านบุคลากรทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ สถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน (พัชรี อานามนารถ, 2539 : 26) โดยมากวิชาการศึกษาเป็นงานหลักของสถานศึกษา เพราะงานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของสถานศึกษาทั้งด้านความสำเร็จ และทิศทางของการจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2536 : 4) ดังนั้นการดำเนินงานต่างๆ หรือการบริหารงานด้านอื่นๆ ของสถานศึกษา จึงเป็นไปเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้การบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ได้มากที่สุด

โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชน โดยทั่วไปมักใช้โครงสร้างแบบสายงานหลัก (Line structure) ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีสายงานการบังคับบัญชาเพียงสายเดียว เป็นรูปแบบโครงสร้างที่ง่าย มองเห็นสายการบังคับบัญชาได้ชัดเจนดี โดยมีผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้บริหารสูงสุด สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางแบ่งการบริหารงานเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่ายกิจการนักเรียน ในส่วนของสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็จะเพิ่มขึ้นไปอีก 1-2 ฝ่าย ตามประเภทของงานและตามสภาพที่เหมาะสม ซึ่งอาจเขียนโครงสร้างการบริหารงานได้ดังภาพประกอบ 3 และ 4



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนขนาดใหญ่

ที่มา: สุกัลยชัย เศษะพานิช, 2544 : 68



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชนตามแบบสายงานหลัก

จากการศึกษาโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษาเอกชน พบประเด็นสำคัญ คือ สาขางานในสถานศึกษาจะแบ่งออกตามลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติได้ 4 กลุ่มได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูผู้สอน กลุ่มส่งเสริมการเรียนการสอนและกลุ่มที่ปรึกษา โดยกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และหรือผู้ช่วยครูใหญ่ตำแหน่งต่าง ๆ กลุ่มครูผู้สอน ได้แก่ ครูและอาจารย์ที่ทำการสอน กลุ่มส่งเสริมการเรียนการสอน ได้แก่ ครูและอาจารย์ที่มิได้ทำการสอน แต่ทำหน้าที่ในฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครองและฝ่ายบริการ และกลุ่มที่ปรึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา

ดังนั้นสรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนนั้น โดยทั่วไปใช้โครงสร้างแบบสาขาหลัก มีสายการบังคับบัญชาเพียงสายเดียว ดังนั้นผู้บริหารซึ่งได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ จึงเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารงาน

5.1.2. บทบาทผู้บริหาร จากการศึกษายบทบาทของผู้บริหาร มีนักวิชาการกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

นิวัฒน์ สุพรรณ (2531 : 45) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้นำของหน่วยงานของรัฐบาล สถานศึกษา องค์กรธุรกิจต่างๆ นับว่าเป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในองค์กร เพราะมีอิทธิพลต่อองค์กรมากกว่าบทบาทใดๆ อาจกล่าวได้ว่าความเจริญก้าวหน้าหรือความเสื่อมขององค์กร ขึ้นกับบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ

เดวิด (David. 2000 : 730) กล่าวว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ในการนำ การชี้แนะและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพแตกต่างจากที่ไม่มีประสิทธิภาพโดยพิจารณาใน 3 ประเด็นคือ เป็นผู้นำที่ใช้การดึงมากกว่าการดัน เป็นผู้นำที่รู้จุดหมายปลายทาง และเป็นผู้นำที่มีความกล้าและเชื่อถือได้

กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 11) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่สถานศึกษาเอกชนไว้ดังนี้ ควบคุมดูแลรับผิดชอบการดำเนินการของสถานศึกษาเอกชนในการดำรง เลิกสิ้นกิจการในสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศและนโยบายทางราชการ ให้ความร่วมมือในการบริหารงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ โดยเข้าศึกษาต่อในโอกาสอันควร สนับสนุนและเผยแพร่ข่าวสารทางราชการ ที่เกี่ยวกับสิทธิและผลประโยชน์ที่ครูใหญ่หรือครูพึงได้รับ และต้องไม่กระทำการใดอันอาจก่อให้เกิดความเดือดร้อน รำคาญแก่ผู้อื่นในการดำเนินกิจการของโรงเรียน

จากการศึกษาบทบาทผู้บริหารพบประเด็นสำคัญ คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุด และมีอิทธิพลต่อองค์กรมากกว่าบทบาทใดๆ เป็นผู้ชี้แนะและกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลง เป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ จึงมีความสำคัญในการนำสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรมากกว่าบทบาทใดๆ ในฐานะผู้ผลักดันและผู้ชี้แนะที่กำหนดทิศทางของสถานศึกษา

5.1.3. ความจำเป็นในการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

บันดือ พฤกษะวัน (2525 : 150) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาว่า เป็นบุคคลสำคัญที่เป็นผู้กุมชะตาของสถานศึกษาไว้ว่าจะเจริญก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด

ภิญโญ สาธร (2526 : 171) ได้เน้นถึงความสำคัญผู้บริหารสถานศึกษาว่าสถานศึกษาเป็นระบบสังคมระบบหนึ่ง อาคารเรียน วัสดุ หลักสูตร แบบเรียน จะดีเพียงใดก็ตามจะไร้ความหมาย ถ้าหากคนใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถพอ หรือกล่าวได้ว่าความเจริญในวงการศึกษานั้นอยู่กับบุคคลหลายฝ่าย แต่ที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหาร

อรุณี ศรีมงคล (2536 : 13) ได้กล่าวถึงความเห็นของ สมาน แสงมะลิ เกี่ยวกับผู้บริหารว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในเรื่องการบริหารการศึกษา เพราะเป็นหัวหน้าหน่วยที่เล็กที่สุดในการศึกษา นโยบายต่างๆ หลักสูตร ความมุ่งหมายของการศึกษาจะถูกนำไปใช้หรือไม่ขึ้นกับผู้บริหารทั้งสิ้น จึงถือได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นแสดงให้เห็น มีประเด็นสำคัญในเรื่องของความคิดเห็นของผู้บริหาร 2 ประเด็น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดทิศทางของสถานศึกษา และเป็นผู้ใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเจริญ และผลักดันภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทุกๆ ด้าน

ดังนั้นการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และตรงต่อสภาพการณ์จริงในการบริหารสถานศึกษา

ดังนั้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญมากที่สุด พิจารณาจากโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชนซึ่งแบ่งตามสายงานหลัก มีสายบังคับบัญชาสายเดียว เป็นผู้กำหนดทิศทางของสถานศึกษา ดังนั้นการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารจะได้ข้อมูลที่ตรงต่อสภาพจริงในการบริหารงาน

5.2. ระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเอกชน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเอกชน พบว่ามีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ แนวทางการประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน การประเมินคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน มีรายละเอียดดังนี้

5.2.1. แนวทางการประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 1-6)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้จัดทำ และดำเนิน โครงการรับรองและประกันคุณภาพการศึกษาขึ้น ตั้งแต่ปีการศึกษา 2538-2544 โดยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการคือ เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของการศึกษาเอกชนทุกระดับทุกประเภท เพื่อเป็นการกระตุ้นและสร้างความมั่นใจแก่สถานศึกษาเอกชนในการสร้างระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา และรับการตรวจสอบจากภายนอก เพื่อสร้างความมั่นใจในเรื่องคุณภาพการศึกษาให้กับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าสถานศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพื่อขอระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชนให้เป็นที่ยอมรับทั่วไป กระบวนการในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้เสนอแนะลักษณะคุณภาพสถานศึกษาเป็นปัจจัยมี 7 ปัจจัย ได้แก่ ปรัชญาและเป้าหมายของสถานศึกษา หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน บุคลากร ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การจัดการ การบริหาร กิจกรรมนักเรียน และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน แนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษา 4 ขั้นตอนดังแสดงในภาพประกอบ 5



5.2.2.1 มาตรฐานด้านผู้บริหาร 5 มาตรฐาน ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมเป้าหมายการศึกษา สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนเอื้อต่อการเรียนรู้

5.2.2.2 มาตรฐานด้านครู 2 มาตรฐาน ได้แก่ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ

5.2.2.3 มาตรฐานด้านผู้เรียน 7 มาตรฐาน ได้แก่ ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี และผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ดังนั้นสรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินสถานศึกษาตามมาตรฐานที่คณะกรรมการอำนวยการ ได้จัดทำไว้ในหลักการมาตรฐานการศึกษา เพื่อยกระดับให้สถานศึกษามีมาตรฐานเดียวกัน โดยรอบแรกประเมิน 14 มาตรฐานแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านผู้บริหาร มาตรฐานด้านครู และมาตรฐานด้านนักเรียน

5.2.3. การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (ชวช. กรุณกณี และคณะ. 2547 : 36)

รางวัลพระราชทานที่พระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ นี้ ได้จัดขึ้นเพื่อสนองพระราชปราชญ์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และเพื่อเป็นการสนองนโยบายด้านการศึกษาที่มุ่งให้ประชาชนปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งด้านศีลธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่เน้นประโยชน์ส่วนรวม ตลอดจนความร่วมมือแห่งสถาบันการศึกษากับสังคม กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มอบหมายให้กรมวิชาการร่วมกับต้นสังกัดของสถานศึกษารับผิดชอบในการกำหนดเกณฑ์ต่างๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาสู่

ความเป็นเลิศของประเทศไทย โดยสถานศึกษาที่สมควรได้รับรางวัลพระราชทานจะต้องจัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นตามรายการประเมิน 6 ด้าน ดังนี้

5.2.3.1 ด้านคุณภาพนักเรียน นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี

5.2.3.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน และการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

5.2.3.3 ด้านการบริหารการจัดการ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การบริหารงบประมาณและการบริหาร และการบริหารงานอาคารสถานที่

5.2.3.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา และการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

5.2.3.5 ด้านบุคลากรและการบริหารงานบุคคล คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของครูผู้สอน คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน และการบริหารงานบุคลากร

5.2.3.6 ด้านความดีเด่นของสถานศึกษา โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา และผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น

จากการศึกษาด้านองค์ประกอบของเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน พบว่าประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพนักเรียน การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ การบริหารจัดการ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน บุคลากรและการบริหารงาน และความดีเด่นของสถานศึกษา

ดังนั้นสรุปได้ว่า เกณฑ์การประเมินเพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทานมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลลัพธ์ แต่ยังไม่ครอบคลุมถึงการวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ การให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย และผลลัพธ์ทางธุรกิจ รวมทั้งไม่ได้กล่าวถึงการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

ดังนั้นการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เป็นเกณฑ์หนึ่งที่ใช้ประเมินสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานดีเยี่ยม 6 ด้าน โดยเกณฑ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญด้านความดีเด่นของสถานศึกษา เพื่อกระตุ้นสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ดังนั้นระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเอกชนเป็นเพียงการประกันคุณภาพจาก 3 หน่วยงาน คือ สช. สมศ. และกระทรวงศึกษา ซึ่งเป็นการประเมินภาพรวมทั้งระบบ และเป็นการประเมินตามเกณฑ์ที่ต้นสังกัดเป็นผู้กำหนด เป็นเพียงการประกันคุณภาพระดับประเทศเท่านั้น ยังไม่มีระบบบริหารคุณภาพที่พัฒนาสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่ผ่านกระบวนการรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาจาก สช. ซึ่งเป็นมาตรฐานขั้นต่ำยอมเข้าใจหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ และมีแนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

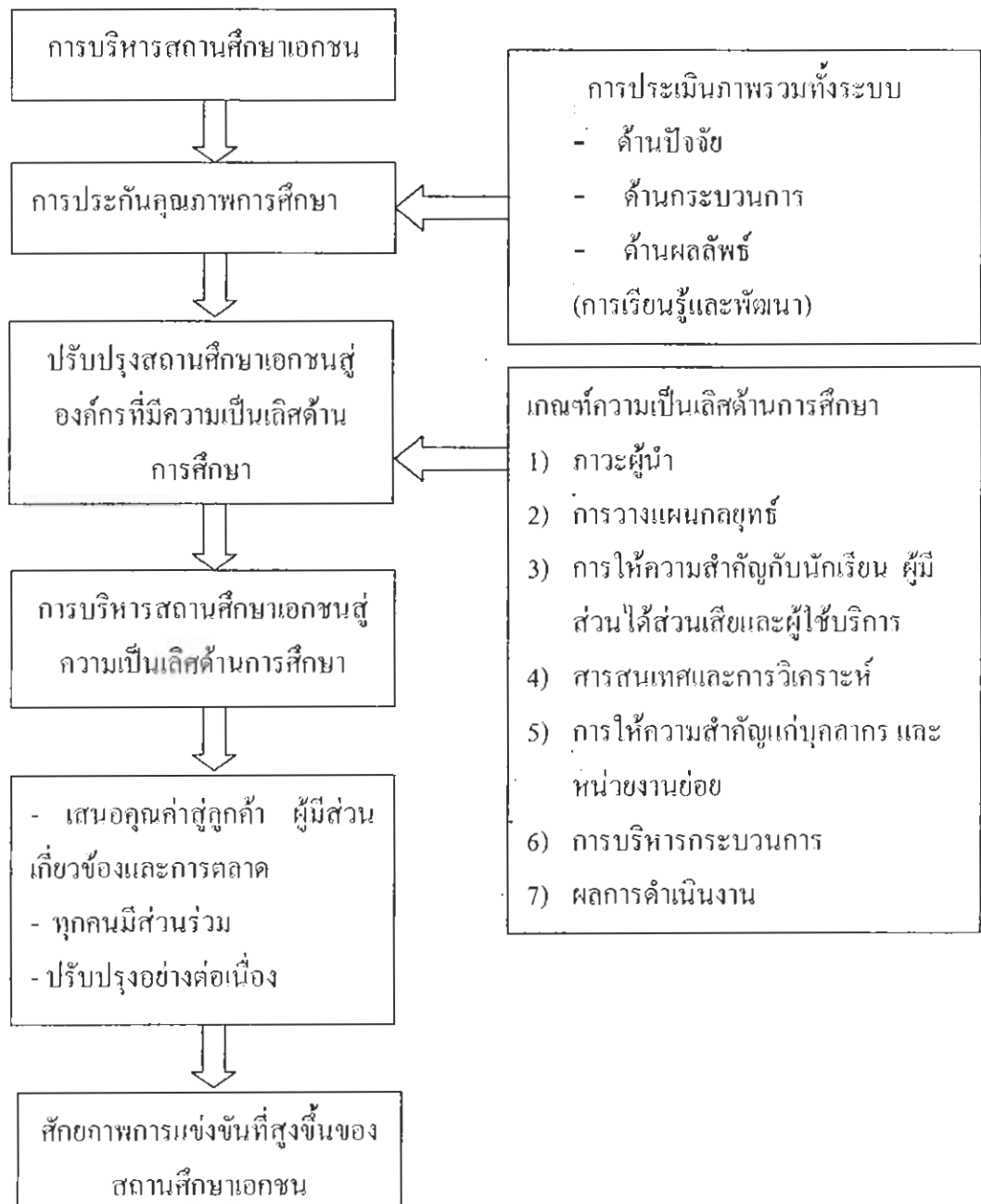
6. ความเกี่ยวข้องระหว่างการบริหารสถานศึกษาเอกชนกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา

จากภาวะการแข่งขันที่มีอยู่ในปัจจุบัน ประกอบกับแนวโน้มที่การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก สถานศึกษาเอกชนนิยมใช้ระบบการประกันคุณภาพเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย เช่น การรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น ในทัศนะของนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นว่า การประกันคุณภาพเป็นเพียงการชี้แนะและเป็นเพียงกรอบการดำเนินงาน สำหรับองค์กรในการพัฒนาระบบ และกระตุ้นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Jewitt, 1995 : 34) ซึ่งถือได้ว่าการประกันคุณภาพเป็นเพียงมาตรฐานขั้นต่ำของการบริหารคุณภาพ (นันทกา อติเรกสมบัติ, 2001 : 26)

จากการวิเคราะห์รายละเอียดของการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งของ สช. สมศ. และกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าระบบคุณภาพของสถานศึกษาเอกชนเป็นเพียงการประกันคุณภาพซึ่งเป็นเพียงมาตรฐานขั้นต่ำ แต่เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาซึ่งมีหลักการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจะช่วยให้สถานศึกษาประเมินศักยภาพระบบการบริหารของตนได้ สามารถพิจารณาถึงจุดเด่นและจุดที่ต้องพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบได้ ทำให้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอทั่วทั้งองค์กร ส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนให้มีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น และพัฒนาคุณภาพให้ตรงต่อคุณค่าของลูก้าได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวข้องกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา ใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาระบบบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ยกมาตรฐานสู่ระดับสากล และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับหลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูก้า ส่งมอบคุณค่าสู่ลูก้า และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ

ส่งผลให้สถานศึกษาอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันที่สูงขึ้นของธุรกิจการศึกษา ดังนั้นสรุปกระบวนการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนปรากฏดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 กระบวนการสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

หมายเหตุ ⇨ หมายถึง มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

7.1. งานวิจัยในประเทศ

ศุกลักษณ์ เศษระพานิช (2544) วิจัยเรื่องการนำรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านหลักการ ด้านองค์ประกอบ และด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ด้านหลักการมี 3 ข้อ คือ มุ่งให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชน เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ได้ผลงนที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบรวมทั้งร่วมมือกันจรรโลงคุณภาพของโรงเรียน ด้านองค์ประกอบ มี 3 ส่วน คือ ตัวผลิตภัณฑ์ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่ ระบบซึ่งประกอบด้วยสารสนเทศและการวิเคราะห์ กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติงาน การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารกระบวนการ และเป้าหมายซึ่งประกอบด้วยผลงานของโรงเรียน โดยเน้นในเรื่องคุณภาพของนักเรียน และความพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน มี 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมดำเนินงานและการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสรุปผลการดำเนินงาน ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 5 มีความคิดเห็นว่ารูปแบบที่นำเสนอส่วนใหญ่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด ยกเว้นการทำงานแบบข้ามสายงานระหว่างฝ่ายต่างๆในโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

ศิริชัย วงศ์หุศม (2530) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารระบบคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารระบบคุณภาพเป็นกิจกรรมหนึ่งตามแนวคิด TQM ที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากร ด้านความสัมพันธ์ของบุคคล ด้านขวัญนิยมและบรรยากาศ ด้านความรับผิดชอบ ด้านหยุดยั้งการเกิดปัญหาซ้ำ และด้านวิธีการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการครูมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการหยุดยั้งการเกิดปัญหาซ้ำ ที่มีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายชื่อในเรื่องการหยุดยั้งการเกิดปัญหาซ้ำ **ข้อที่ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก** คือ มาตรฐานการทำงานของกลุ่มระบบควบคุมคุณภาพมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น การนำการบริหารระบบควบคุมคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

พันธุศักดิ์ พลสารัมย์ (2540) วิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาดามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยสรุปว่า การนำรูปแบบ TQM มาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาในกรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีความพร้อมและศักยภาพในการบริหารงานเพื่อปรับปรุงให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ โดยอาศัยหลักการของ TQM และได้สรุปนำเสนอเป็นคู่มือการใช้กระบวนการในการบริหารงานแบบ TQM สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไว้ ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจ TQM สร้างทีมนำร่องเป็นตัวอย่าง นิยาม สำรวจความต้องการผู้ใช้บริการ สร้างวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจ ระบบรางวัล กำหนดแผนการดำเนินการ จัดตั้งทีมย่อย สร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมย่อย และรายงานผลและกำหนดรางวัล

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539) วิจัยเรื่องการนำเสนอรูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบระบบบริหารคุณภาพแบบ TQM ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แนวคิดและหลักการ โครงสร้างระบบงาน และขั้นตอนการดำเนินงาน แนวคิดและหลักการที่นำมาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของระบบ TQM หลักการของระบบ ลักษณะพื้นฐานการบริหารงานแบบ TQM และองค์ประกอบขององค์กรตามระบบ TQM โครงสร้างระบบงานประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงาน และบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงาน TQM คณะกรรมการบริหารงาน TQM คณะทำงาน TQM และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ขั้นตอนของการดำเนินงานมี 4 ระยะ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการดำเนินงาน การดำเนินงานตามแผน การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และสรุปผลการดำเนินงาน

7.2. งานวิจัยในต่างประเทศ

อีเบสต์ (Ebest. 1996) วิจัยเรื่อง Total Quality Management Partnership with Business : Linconty R-III Troy and Normandy School Districts (MISSOURI) งานวิจัยนี้เพื่อประเมินประสิทธิภาพของความพยายามใช้ TQM ในโรงเรียนที่มีภารกิจเป็นผู้สนับสนุนคือ โรงเรียนลินคอนต์อาร์ 3 ทรอย (Linconty R-III Troy) ซึ่งบริษัทโตโยตาเป็นผู้สนับสนุน และโรงเรียนนอร์มันดี (Normandy School Districts) โรงเรียนประจำเขตมิสซูรีซึ่งสมาคมคุณภาพแห่งอเมริกาเป็นผู้สนับสนุน งานวิจัยนี้ค้นหาความเหมือนหรือแตกต่างในการนำ TQM มาใช้ทั้ง 2 โรงเรียน และสามารถนำไปใช้กับโรงเรียนอื่นได้หรือไม่ วัตถุประสงค์คือเพื่อนำจุดเด่นหรือเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อกำหนดบทบาทที่เพิ่มขึ้นสำหรับหุ้นส่วนทางธุรกิจ และเพื่อเพิ่มความมั่นคงของหุ้นส่วนธุรกิจ ผลกระทบของวิธีการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลของการเพิ่ม



คุณภาพเพื่อเสริมสร้างความพยายามร่วมมือร่วมใจกันของนักศึกษา ผู้กำหนดนโยบายและผู้นำธุรกิจ เพื่อร่วมกันผลักดันด้านคุณภาพกับความพยายามในการเปลี่ยนแปลงสิ่งอื่นๆอย่างเป็นระบบ การที่จะหาคำตอบงานวิจัยนั้นยังต้องรวมไปถึง ความต้องการในการที่จะรู้เรื่องเกี่ยวกับการสร้างหลักการพื้นฐาน เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้บทบาทหน้าที่ของหุ้นส่วนทั้งสองฝ่าย การกำหนดวัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่าย กำหนดกฎเกณฑ์รางวัลทางด้านคุณภาพ อาจจะใช้ของ MBNQA หรือกำหนดขึ้นมาเอง โดยใช้กระบวนการของตนเอง จากการศึกษาทำให้ทราบว่า มีตัวแปรที่แตกต่างกันออกไปที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือร่วมใจอยู่ 3 ตัว คือ การสนับสนุนจากคณะผู้บริหารเขตพื้นที่ การสนับสนุนจากพนักงานและการสนับสนุนจากชุมชน กลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกระบวนการนี้ก็คือคณะผู้บริหารเขตพื้นที่นั้นๆ

ชิเพนโกรเวอร์ (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2539 : 126 ; อ้างอิงจาก Shipengrover, 1994) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของ TQM ต่อการนำกระบวนการปรับปรุงโรงเรียนไปปฏิบัติของโรงเรียนเขตที่**ได้รับรางวัลในรัฐ**นิวยอร์ก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อหาสิ่งที่เกิดในกระบวนการพัฒนาโรงเรียนตามหลักการของ TQM เพื่อศึกษาการรับรู้ในเรื่องวิวัฒนาการและกระบวนการปรับปรุงโรงเรียนในระยะเวลา 12 ปี ผลการวิจัยแสดงวิวัฒนาการการ 4 ระยะ และมีองค์ประกอบที่นำไปสู่ความสำเร็จ 5 ประการ คือ ความผูกพันของผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาบุคลากรแบบประสม การทำให้เกิดพลัง การสนับสนุนในระดับท้องถิ่น รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกและความผูกพันระยะยาว จากการศึกษาโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างประชากรทำให้เห็นความสำคัญในการประยุกต์การปฏิบัติด้านคุณภาพในโรงเรียน 6 ประการ คือ การยอมรับบทบาทของนักเรียนที่มีลักษณะหลายบทบาท การมีตัวแทนทำหน้าที่เสนอความต้องการด้านคุณภาพกับเจ้าของกิจการ อุปสรรคในการรับฟังความคิดเห็นกับผู้รับบริการ การเปลี่ยนปรัชญาการบริหาร **การใช้**วิธีการทางสถิติ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการรวบรวมข้อมูล

สตีเฟน (Stephen, 2000) วิจัยเรื่อง Benchmarking the NAAC Accreditation Model งานวิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ เป็นการเปรียบเทียบจุดเด่นเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาของรูปแบบของคณะกรรมการการประเมินผลและประกันคุณภาพแห่งชาติ (National Accreditation and Assessment Council : NAAC) กับ รูปแบบ MBNQA ซึ่งทั้ง 2 รูปแบบมีกระบวนการแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย แต่ในด้านการประเมินของทั้ง 2 มีความแตกต่างกันมากในเรื่องของเกณฑ์ และค่าคะแนน นั่นคือ รูปแบบ MBNQA ให้ค่าคะแนนสำหรับผลลัพธ์ด้านองค์กรคิดเป็น 45% ในขณะที่รูปแบบของ NAAC ไม่ได้กำหนดเกณฑ์และค่าคะแนนสำหรับผลลัพธ์ด้านองค์กร นอกจากนี้รูปแบบ NAAC ไม่ได้พิจารณาด้านภาวะผู้นำเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้า เกณฑ์ และค่าคะแนนตามรูปแบบ NAAC แบ่งออกเป็นด้านปัจจัยนำเข้า 3 ส่วน คือ หลักสูตร 15

คะแนน ทรัพยากรการเรียนรู้ 15 คะแนน การจัดองค์กรและการบริหาร 10 คะแนน ส่วนด้าน กระบวนการแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ การสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล 30 คะแนน การวิจัย การให้คำปรึกษา และการขยายผล 10 คะแนน การสนับสนุนนักเรียนและความก้าวหน้า 10 คะแนน และด้านการสนับสนุน คือ การปฏิบัติเกี่ยวกับสุขอนามัย 10 คะแนน ซึ่งสามารถนำเข้ามา รวมอยู่ในด้านปัจจัยนำเข้าหรือด้านกระบวนการ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของผู้รับการประเมิน คะแนนรวมทั้งสิ้น 100 คะแนน หลังจากทำการเปรียบเทียบข้อดีข้อเด่นของรูปแบบทั้งสอง ผู้วิจัยจึงได้เสนอรูปแบบการจัดการด้านการศึกษาศูนย์องค์ประกอบของเดิมมากที่สุด และ **เสนอจัดค่าคะแนนให้มีความสำคัญเท่ากันทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ และผลลัพธ์ และให้รูปแบบ ใหม่เป็นรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายและสามารถปฏิบัติได้**

โฮวาร์ด (Howard. 1996) ทำงานวิจัยเกี่ยวกับการนำ TQM ไปประยุกต์ใช้ในงาน กิจการนักเรียนโดยอาศัยรูปแบบของ MBNQA เป็นเกณฑ์ในการพัฒนา ซึ่งสรุปได้ว่ามีทั้งข้อดี และข้อเสียในการนำหลักการ TQM มาใช้ในกิจการนักเรียน อย่างไรก็ตามสามารถยืนยันได้ว่า TQM สร้างผลลัพธ์ที่มีค่าให้กับองค์กร การนำ TQM มา**ใช้มีทั้งที่ประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบ** ผลสำเร็จ ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำอย่างแรงกล้าเพื่อจะทำให้ TQM ประสบผลสำเร็จ โดยเน้นที่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม และการใช้เวลาและทรัพยากรทั้งหลาย

ชัชภาส เฝื่อนหลวง (Chatchapas Fuinlong. 2000) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “The Use of Quality Assurance Models in Thai Colleges and University” การวิจัยเป็นการตรวจสอบ การใช้รูปแบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ที่กำหนดโดย ทบวงมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการใช้รูปแบบการประกันอื่นๆ และแนวทางในการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพ สรุปได้ว่าวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในประเทศไทยใช้รูปแบบการประกันคุณภาพ ที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด มีเพียง 10 แห่งที่ใช้ระบบ ISO 9000 เพิ่มขึ้นในหน่วยงานย่อย มี เพียง 1 แห่งที่นำมาใช้ทั้งระบบและหน่วยงานย่อย มี 8 แห่งที่แสดงความสนใจในการนำรูปแบบ การประกันคุณภาพ TQM มาใช้ เช่น กิจกรรม 5 ส. จากการวิจัยพบว่าการดำเนินการประกัน คุณภาพของแต่ละสถาบันให้ความสำคัญใน 9 องค์ประกอบ ในระดับที่แตกต่างกัน งานวิจัยนี้ ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์และความยากง่ายในการดำเนินการประกันคุณภาพตามรูปแบบ ของ ทบวงมหาวิทยาลัย และ ISO 9000 ยกเว้นรูปแบบ TQM ขอบเขตของการพัฒนาการประกัน คุณภาพได้กล่าวรวมถึงโครงสร้างและกระบวนการ โครงสร้างของการตรวจสอบและสมาชิกของ ทีมการวัดผล และวัตถุประสงค์ของการวัดคุณภาพภายใน ข้อเสนอแนะของการวิจัยเสนอให้ทำการ วิจัยต่อในกลุ่มประชากรที่มากขึ้น

ลาเฟอ (Lafeur, 1996) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "The Impact of TQM on Higher Education Faculty in The Delivery of Academic Services: Perception of Worker Awareness, Morale, and Job Satisfaction." วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยได้ตัดสินใจที่จะพัฒนา นโยบาย การปฏิบัติงาน และกระบวนการที่จะเสนอบริการคุณภาพและสนับสนุนในการทำให้เกิด การร่วมมือ และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าให้เป็นวัฒนธรรมของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ใน ปัจจุบันนี้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาได้นำทฤษฎีการจัดการคุณภาพมาใช้ โดยเน้นรูปแบบเดิมมีง ในการเสนอการบริการคุณภาพ การสนับสนุนหน่วยงาน และพัฒนาการรับรู้ของพนักงาน ภาวะเบียบและความพึงพอใจในการทำงาน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะวัดผลผลิตของ หน่วยงาน และการรับรู้ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่ใช้ระบบ TQM โดยมุ่งเน้นที่การดำเนินการ ที่สนับสนุนทีมงานวิชาการใน 4 สถาบันอุดมศึกษาที่มีความแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่าไม่มี ความแตกต่างที่ชัดเจนในด้านของการรับรู้ของหน่วยงาน เกี่ยวกับความสามารถในการบริการและ ความพึงพอใจที่ได้รับจากหน่วยงานการบริการงานวิชาการ อย่างไรก็ตามใน 4 สถาบันนั้นพบว่า มีความแตกต่างที่ชัดเจน นั่นคือความสามารถของการบริการและความพึงพอใจในด้านรางวัลการ สอน ไม่มีความแตกต่างด้านการรับรู้ของหน่วยงานในเรื่องของการผลิต แต่พบว่ามี ความแตกต่าง ด้านการรับรู้ของหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินการ TQM ให้ประสบผลสำเร็จ

ฟริทซ์ (Fritz, 1993) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "A Quality Assessment Using The Baldrige Criteria : Non-Academic Service Units in a Large University (Nonacademic service units, TQM) ในปัจจุบันผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษากำลังมองหา รูปแบบที่สามารถรักษา คุณภาพด้วยต้นทุนที่ต่ำ รูปแบบหนึ่งคือ TQM ซึ่งแพร่หลายมากในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยเฉพาะรูปแบบ MBNQA ซึ่งประกอบด้วย 7 หมวด นั่นคือ กวาะผู้นำ สารสนเทศและการ วิเคราะห์ การวางแผนกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรบุคคล การประกันคุณภาพของการบริการ ผลลัพธ์ คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเกณฑ์นี้เป็นการวัดคุณภาพองค์กรเกี่ยวกับการปรับปรุง ทั้งกระบวนการและผลผลิต จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้คือ การเปรียบเทียบการรับรู้ ความสำคัญ และผลของการรับรู้ของแต่ละบุคคลในหน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เกี่ยวกับการเข้าใจเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด เครื่องมือที่ใช้ถูกออกแบบเพื่อกำหนดถึงการรับรู้ส่วนบุคคล ความสำคัญ และความแตกต่างในแต่ละหมวดของเกณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า ทุกคนในทุกระดับของ สถานศึกษามีความสนใจในการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการของหน่วยงานของตน โดยอาศัย เกณฑ์ของ MBNQA โอกาสที่สำคัญที่สุดในการปรับปรุงคุณภาพนั้นคือการใช้ทรัพยากรบุคคล พนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมือ โดยพนักงานผู้หญิงมีโอกาสในการปรับปรุงมากกว่าผู้ชาย



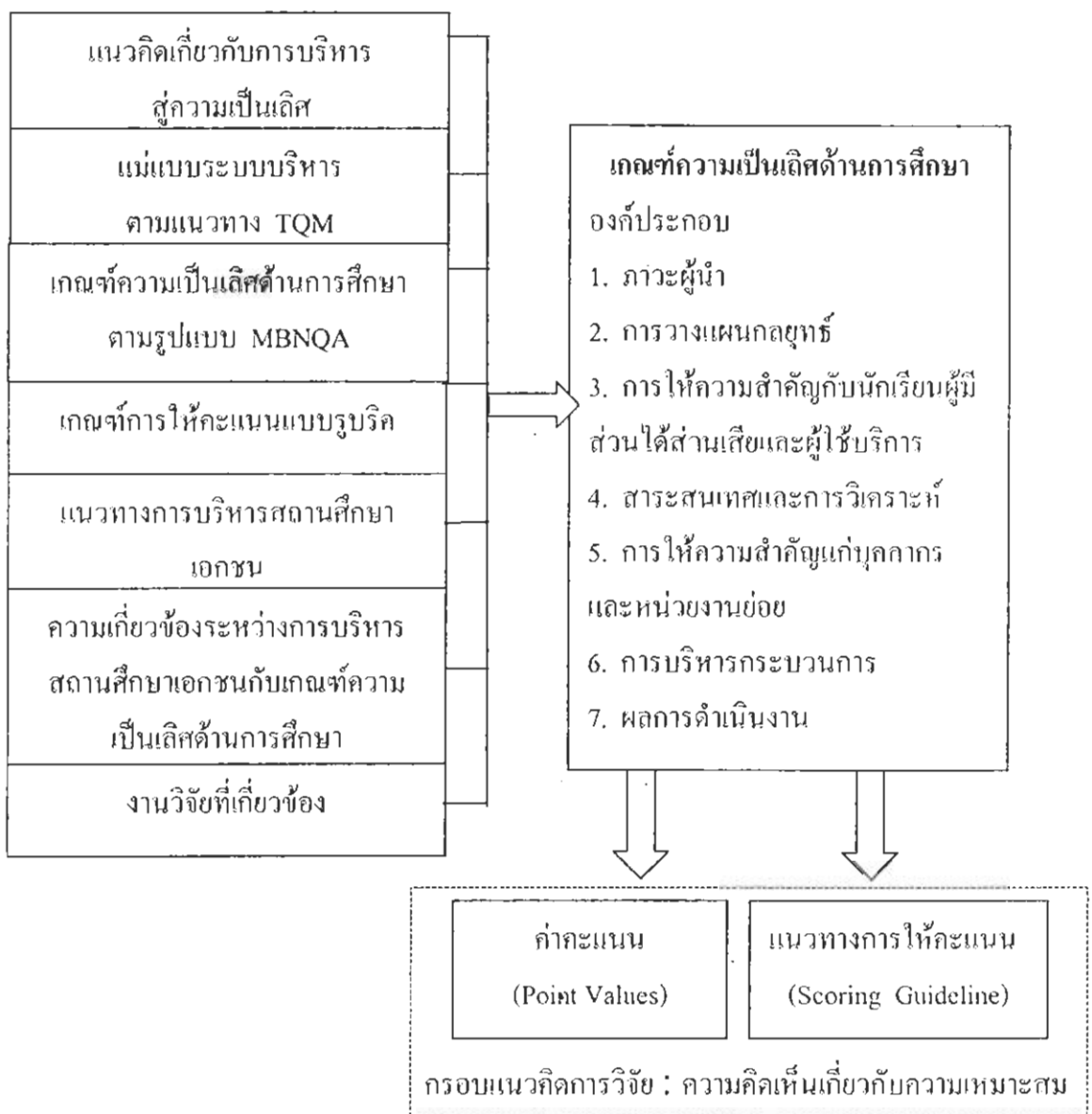
มิลเลอร์ (Miller, 1993) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “The Applicability of the MBNQA Criteria to Assessing the Quality of Student Affairs in Colleges and Universities.” การศึกษาเพื่อตรวจสอบว่าผู้นำด้านกิจการนักเรียนรับรู้ว่าเกณฑ์ใดของ MBNQA ที่ใช้ในการวัดคุณภาพของกิจการนักเรียน ผลการสำรวจเป็นการประเมินการประยุกต์ใช้เกณฑ์แต่ละหมวดของ MBNQA ซึ่งให้เห็นถึงเกณฑ์เพิ่มเติมและจุดอ่อน จุดแข็งของเกณฑ์ MBNQA ซึ่งได้รับการยอมรับในการนำมาใช้เพื่อการประเมินคุณภาพกิจการนักเรียนในสถาบันอุดมศึกษา เกณฑ์เพิ่มเติมที่สำคัญมี 2 เกณฑ์ คือ การประเมินผลลัพธ์ด้านงานวิชาการและด้านการพัฒนาของนักเรียน และคุณภาพการจัดการด้านการเงิน โดยผู้นำด้านกิจการนักเรียนเสนอแนะให้มีการเพิ่มทั้ง 2 เกณฑ์ไว้ใน 7 หมวดหลักของ MBNQA เกณฑ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าและภาวะผู้นำนับว่ามีความสำคัญมากที่สุดในด้านคุณภาพ ในขณะที่เกณฑ์ด้านผลลัพธ์จัดว่ามีความสำคัญน้อยกว่าเกณฑ์อื่นๆ ภาษาและการให้คำจำกัดความในเกณฑ์มีความซับซ้อน ความกังวลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความสามารถในการวัดกระบวนการ และผลลัพธ์ของหน้าที่ด้านการศึกษา รวมทั้งกฎของหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่ามีความแตกต่างเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด โดยขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา การแบ่งระดับใช้ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุดให้ความสำคัญด้านสารสนเทศ การใช้ทรัพยากรบุคคล การประกันคุณภาพ และผลลัพธ์ตามเกณฑ์ MBNQA อย่างมาก และได้เสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปเกี่ยวกับเรื่องการตรวจสอบการนำเกณฑ์ของ MBNQA ไปใช้กับประชากรอื่นๆ และผลกระทบต่างๆที่เกิดขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการบริหารงานแบบ TQM นั้นเริ่มพัฒนามาจากองค์กรทางด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม ต่อมาเริ่มมีการนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา โดยเฉพาะระดับอุดมศึกษา โดยได้มีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้กับสถานศึกษาคือเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาตามรูปแบบ MBNQA ซึ่งพบว่ามีผู้นำเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษามาประยุกต์ใช้สำหรับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในประเทศต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ แต่ยังไม่มีการวิจัยใดที่กล่าวถึงเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในประเทศไทย

8. สรุปหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ แม้แบบของระบบบริหารตามแนวทาง TQM เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาตามรูปแบบ MBNQA เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริค แนวทางการบริหารสถานศึกษาเอกชน และ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิจัยครั้งนี้จึงใช้การบูรณาการเกณฑ์ความเป็นเลิศรูปแบบต่างๆ กำหนดเป็นเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน ที่มีประเภท/องค์ประกอบหลัก 7 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการ สารสนเทศและการวิเคราะห์ การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย การบริหารกระบวนการ และผลการดำเนินงาน โดยมีประเด็นพิจารณา 2 ประเด็น ได้แก่ ความเหมาะสมของค่าคะแนน และความเหมาะสมของแนวทางการให้คะแนน ซึ่งสามารถสรุปหลักการสำคัญที่จะนำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย แสดงไว้ในภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 สรุปหลักการสำคัญในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย