

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เรื่อนำเสนอแนวทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครพระนครศรีอยุธยาด้วยเทคนิคการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดหลักการเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของหลักสูตร
 - 1.2 องค์ประกอบของหลักสูตร
 - 1.3 ความสำคัญของหลักสูตร
 - 1.4 การพัฒนาหลักสูตร
 - 1.5 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการประเมินหลักสูตร
 - 2.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินหลักสูตร
 - 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 2.4 เกณฑ์และมาตรฐานในการประเมินหลักสูตร
 - 2.5 ประโยชน์ของการประเมินหลักสูตร
3. แนวคิดของเทคนิคการบริหารแบบสมดุล
 - 3.1 ความหมายและขอบงานของเทคนิคการบริหารแบบสมดุล
 - 3.2 กรอบงานของเทคนิคการบริหารแบบสมดุล
 - 3.3 แนวการจัดทำการบริหารแบบสมดุลตามกรอบงาน 4 มุมมอง
 - 3.4 แนวทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยเทคนิคการบริหารแบบสมดุล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. สรุปแนวคิด และหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา

การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามกระบวนการที่ใช้ได้นั้น คณะผู้ประเมินจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

1.1 ความหมายของหลักสูตร

สุมิตร คุณากร (2523 : 2) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หมายถึง โครงการการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการศึกษาตามที่กำหนดไว้

ธำรง บัวศรี (2532 : 6) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง แผนการจัดการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยจุดประสงค์ จุดประสงค์เฉพาะ การเลือกและการจัดเนื้อหา วิธีการจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่างๆ ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ศิรินทร์ เวชวงษ์ (2542 : 11) ; พิศดาร ดีหรั่ง (2539 : 18) ; ปราณิ กระทุ่มเขตต์ (2546 : 10) ; พงษ์กฤษณ์ ฮามคำไพ (2539 : 24) ได้สังเคราะห์ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ที่โรงเรียนจัดให้กับนักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความคิด มีทักษะ และมีกระบวนการในการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต

ชูศรี สุวรรณ โขติ (2544 : 41-42) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง ปฏิกริยาสัมพันธ์ ระหว่างครูกับผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมในการเรียน รวมถึงความคาดหวังที่ครูกำหนดไว้ให้ผู้เรียนบรรลุถึงจุดหมายปลายทาง

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546 : 11) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หมายถึง ข้อกำหนดด้วยจุดหมาย แนวทางวิธีการและเนื้อหาสาระในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ทักษะและพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายของการศึกษา

เทียน ทองแก้ว (2546 : 52 – 53) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง การวางแผน หรือการออกแบบระบบหลักสูตรที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Learning to learn) ในสังคมแห่งการเรียนรู้ ให้บังเกิดคุณสมบัติตามที่สังคมต้องการ

เซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ (Saylor and Alexander, 1974 : 5) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้รับทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนหรือสถานศึกษาจัดให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทั้งในด้านร่างกาย สังคม ปัญญาและจิตใจ

โบแชมพ์ (Beauchamp. 1975 : 61-62) กล่าวถึง ความหมาย ของหลักสูตรมีอยู่ด้วยกัน 3 สถานะ คือ

1. ความหมายของหลักสูตรในขอบเขตของศาสตร์สาขาวิชาหนึ่ง ซึ่งศึกษาถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตร วิธีการใช้หลักสูตรและวิธีการประเมินผลหลักสูตร

2. ความหมายหลักสูตรในขอบเขตข้อกำหนดเกี่ยวกับการเรียนที่เขียนขึ้นอย่างเป็นทางการ ซึ่งตามความหมายนี้จะหมายถึงเอกสารซึ่งเขียนขึ้นอย่างเป็นทางการซึ่งในเอกสารประกอบด้วย รายละเอียด จุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน รายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาสาระและ กิจกรรมการเรียนการสอนข้อกำหนดเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียน รวมทั้งกำหนดเวลาสำหรับการเรียนการสอนด้วย

3. ความหมายของหลักสูตรในขอบเขตของระบบการทำงานที่เกี่ยวกับหลักสูตรซึ่งหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร ได้แก่ การจัดบุคลากร กระบวนการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการใช้หลักสูตร กระบวนการประเมินผลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นการมองที่เน้นกระบวนการและผลผลิตจากกระบวนการนั้น ๆ

โซโลมอน (Solomaon. 1998 : 68-69) ที่ให้ความหมายของหลักสูตรว่าเป็นประสบการณ์ทั้งหมดของโรงเรียนที่มีการออกแบบเนื้อหา/รายวิชาหน่วยการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามระดับชั้นจากระดับเริ่มต้นถึงระดับช่วงชั้นที่สูงขึ้น

แทนเนอร์และแทนเนอร์ (Tanner and Tanner. 1980 : 36) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรดังนี้ 1) การสะสมความรู้ 2) แหล่งความคิด 3) หนทางสู่ประสบการณ์ 4) แนะนำประสบการณ์ 5) วางแผนสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ 6) เนื้อหาและกระบวนการทางด้านพุทธิพิสัยหรือจิตพิสัย 7) การวางแผนการเรียนการสอน 8) จุดหมายหรือผลผลิตของการเรียนการสอน และ 9) ระบบเทคโนโลยี

ควินเนียน (Quinion. 2002 : Online) ได้กล่าวถึงคำว่า หลักสูตร (Curriculum) มาจากภาษาละตินว่า Currere ซึ่งหมายถึง รายวิชา (Course) การวิ่ง (To run) การแข่ง (Racing) และได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้แตกต่างกันตามทัศนะของแต่ละท่านทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อพื้นฐานความเข้าใจและประสบการณ์

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ โครงการแผนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอน เนื้อหาสาระที่ผู้เรียนได้รับทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนหรือสถานศึกษาจัดให้แก่ผู้เรียน เพื่อบรรลุตามมาตรฐานกำหนดไว้ในแต่ละชั้น/ช่วงชั้น

1.2 องค์ประกอบของหลักสูตร

นิยามของหลักสูตรนอกจากจะชี้ให้เห็นว่ามีสาระสำคัญอะไรและมีความหมายอย่างไรแล้วยังชี้ให้เห็นว่าจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอะไรบ้างสำหรับหลักสูตรก็เช่นเดียวกันจะต้องมีองค์ประกอบครบครันหาไม่แล้วผู้ใช้หลักสูตรจะไม่สามารถนำหลักสูตรไปใช้อย่างได้ผล

ซำรง บัวศรี (2542 : 8) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า องค์ประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วย

1. เป้าประสงค์และนโยบายการศึกษา (Education goals and policies) หมายถึง สิ่งที่รัฐต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษา
2. จุดหมายของหลักสูตร (Curriculum aims) หมายถึง ผลส่วนรวมที่ต้องการให้เกิดแก่เรียนหลังจากการเรียนจบหลักสูตร
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and structures) หมายถึง ลักษณะและแผนผัง ที่แสดงการแจกแจงวิชาหรือกลุ่มวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์
4. จุดประสงค์ของวิชา (Subject objectives) หมายถึง ผลที่ต้องการให้เกิด แก่ผู้เรียนหลังจากที่ได้เรียนวิชานั้นไปแล้ว
5. เนื้อหา (Content) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ ทักษะและความสามารถที่ต้องการให้มี รวมทั้งประสบการณ์ที่ต้องการให้ได้รับ
6. จุดประสงค์ของการเรียนรู้ (Instructional objectives) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ ได้มีทักษะและความสามารถหลังจากที่ได้เรียนรู้เนื้อหาที่กำหนดไว้
7. ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน (Instructional strategies) หมายถึง วิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมีหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุผลตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้
8. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้เพื่อใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและหลักสูตร
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (Curriculum materials and instructional media) หมายถึง เอกสารสิ่งพิมพ์ แผ่นฟิล์ม แถบวิดีโอ คาสเซต ฯลฯ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา เทคโนโลยีการศึกษาและอื่นๆ ที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพการเรียนการสอน

กาญจนา คุณารักษ์ (2540 : 22-23) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ว่าประกอบด้วย 1) ความมุ่งหมาย 2) เนื้อหาวิชาและประสบการณ์ 3) วิธีการสอน 4) วัสดุอุปกรณ์การสอน 5) กิจกรรมการเรียนการสอน และ 6) การประเมินผล

พิสมัย ถิละแก้ว (ม.ป.ป. : 9) ซึ่งได้เสนอแนวคิดไว้สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วย 1) ความมุ่งหมาย 2) เนื้อหา 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การประเมินผล

โบแชมพ์ (Beauchamp, 1975 : 108) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรในเชิงระบบ คือ ส่วนที่ป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ที่ได้ (Output)

กล่าวโดยสรุปองค์ประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วย นโยบาย จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน และการประเมินผล

1.3 ความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรเป็นองค์ประกอบอันสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการศึกษา เพราะหลักสูตรจะเป็นโครงร่างกำหนดไว้ว่าเด็กจะได้รับประสบการณ์อะไรบ้าง และหลักสูตรเป็นแนวทางที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้แก่ผู้เรียน และเป็นเครื่องชี้ให้เห็น โฉมหน้าของสังคมในอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร ซึ่งการจัดการศึกษาจะไม่มีวันสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาถ้าปราศจากหลักสูตร หลักสูตรจึงเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (ม.ป.ป. : 8) ได้ให้ความสำคัญของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรเป็นธงชัยในการจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นแผนแม่บทกำกับการทำงานทุกด้าน

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546 : 16) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของหลักสูตรไว้สอดคล้องกันว่า หลักสูตรมีความสำคัญต่อการศึกษาและมีความสำคัญต่อการสอน ดังนี้ ความสำคัญต่อการศึกษาหลักสูตรเป็นเครื่องมือที่ถ่ายทอดเจตนารมณ์หรือเป้าประสงค์ของการศึกษาของชาติ ลงสู่การปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่าหลักสูตรคือสิ่งที่นำเอาความมุ่งหมายและนโยบายการศึกษาไปแปลงเป็นการกระทำขั้นพื้นฐานในโรงเรียนหรือสถานศึกษา ถ้าจะกล่าวว่าหลักสูตรคือหัวใจของการศึกษาก็คงไม่ผิด เพราะถ้าปราศจากหลักสูตรเสียแล้วการศึกษาก็ย่อมดำเนินไปไม่ได้ ความสำคัญต่อการเรียนการสอนนั้น คือการนำหลักสูตรไปแปลงเป็นภาคปฏิบัติจริง ๆ เหมือนกับการที่ช่างลงมือสร้างบ้าน โดยการตอกเข็ม ทำฐานรากก่อ โครงสร้างและส่วนอื่น ๆ จนเป็นบ้านขึ้นมาในที่สุดช่างต้องอาศัยแบบแปลน ช่วยในการก่อสร้างจนใดผู้เรียนผู้สอนก็จำเป็นต้องอาศัยหลักสูตรเพื่อช่วยในการเรียนการสอนนั้นนั่น หลักสูตรจึงมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนอย่างยิ่ง และเป็นความจำเป็นที่ครูจะต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ พร้อมทั้งช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจด้วย

จากความสำคัญของหลักสูตรดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา เป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาเป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของชาติ ฉะนั้นการพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศตามจุดมุ่งหมาย

ศุณีย์ ภูพันธ์ (2546 : 174) กล่าวว่า จำเป็นต้องมีการดำเนินงานเป็นระเบียบแบบแผน ต่อเนื่องกันไป ซึ่งเริ่มจากการวางจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานนี้จะต้องคำนึงถึงจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาหลักสูตรว่าจะเริ่มต้นที่ใดก่อนและดำเนินการอย่างไรจึงจะเป็นการพัฒนาหลักสูตรรวมถึงผลงานต่างๆ ทางด้านหลักสูตรต่างๆ ที่ได้สร้างขึ้นมามีประสิทธิภาพมากกว่า หลักสูตรเดิมต้องคำนึงถึงการดำเนินงาน วิธีการต่างๆ รวมทั้งหลักการและแนวปฏิบัติ เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะต้องมีการฝึกอบรมครูประจำการ ให้เข้าใจในหลักสูตรใหม่ รวมทั้งทักษะในด้านต่างๆ และต้องคำนึงถึงประโยชน์ในด้านการพัฒนาจิตใจและทัศนคติของนักเรียนด้วย ต้องได้รับความร่วมมือและการประสานงานอย่างดีจากเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในทางด้านหลักสูตรทุกๆ ด้าน และต้องมีผู้นำที่ชำนาญมีความสามารถในหน้าที่การงาน เป็นอย่างดี

1.5 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551

ความนำ

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ขึ้นเมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 โดยมีเจตนาที่ให้สถานศึกษาและท้องถิ่น ได้นำไปใช้เป็นกรอบและทิศทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนไทยทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ ครอบคลุมด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์สำหรับคนไทย รวมทั้งแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

การจัดหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังได้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งระดับชาติ ชุมชน ครอบครัว และบุคคลต้องร่วมรับผิดชอบ โดยร่วมกันทำงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ในการวางแผน ดำเนินการ ส่งเสริมสนับสนุน ตรวจสอบ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไข เพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติไปสู่คุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่จะต้องนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร จำเป็นต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ยึดมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด ตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนด มาเป็นกรอบในการจัดทำในครั้งนี้

วิสัยทัศน์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็น

พลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้ง เจตคติ ที่จำเป็นต่อการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาให้แก่นักเรียนตั้งแต่ชั้นอนุบาล – มัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยจัดการเรียนรู้ที่เน้นทักษะกระบวนการคิดโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ นำชุมชน ภูมิปัญญาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอน นำผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการให้การศึกษาอย่างใกล้ชิด และให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี
2. พัฒนาศักยภาพในการทำงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยใช้กระบวนการที่หลากหลาย
3. ให้ความรู้เกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูบุตรหลานแก่ผู้ปกครอง เพื่อให้สามารถทำหน้าที่การเป็นผู้ปกครองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
4. อนุรักษ์ ส่งเสริม และเผยแพร่วัฒนธรรมไทย

หลักการ

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มีจุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณธรรมบนพื้นฐาน ความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
2. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสดำเนินการศึกษาอย่างเสมอภาค และมีคุณภาพ
3. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจ ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น
4. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลาและการจัดการเรียนรู้
5. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. เป็นหลักสูตรการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์

จุดหมาย

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ โรงเรียนชุมชนป้อมเพชร จึงกำหนดเป็นจุดหมาย เพื่อให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต
3. มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย
4. มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
5. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน มุ่งให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม
2. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม
3. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้

มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน และการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือก และใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ดังนี้

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์สุจริต
3. มีวินัย
4. ใฝ่เรียนรู้
5. อยู่อย่างพอเพียง
6. มุ่งมั่นในการทำงาน
7. รักความเป็นไทย
8. มีจิตสาธารณะ

มาตรฐานการเรียนรู้

การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุล ต้องคำนึงถึงหลักพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดให้ผู้เรียนเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้

1. ภาษาไทย
2. คณิตศาสตร์
3. วิทยาศาสตร์
4. สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
5. สุขศึกษาและพลศึกษา
6. ศิลปะ

7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี

8. ภาษาต่างประเทศ

ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานการเรียนรู้ระบุสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้ปฏิบัติได้ มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้มาตรฐานการเรียนรู้ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ เพราะมาตรฐานการเรียนรู้จะสะท้อนให้ทราบว่าต้องการอะไร จะสอนอย่างไร และประเมินอย่างไร รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้ระบบการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งรวมถึงการทดสอบระดับเขตพื้นที่การศึกษา และการทดสอบระดับชาติ ระบบการตรวจสอบเพื่อประกันคุณภาพดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสะท้อนภาพการจัดการศึกษาว่าสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่มาตรฐานการเรียนรู้กำหนดเพียงใด

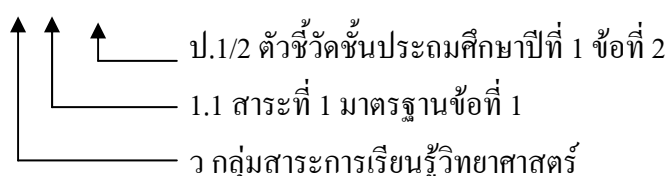
ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดระบุสิ่งที่นักเรียนพึงรู้และปฏิบัติได้ รวมทั้งคุณลักษณะของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น ซึ่งสะท้อนถึงมาตรฐานการเรียนรู้ มีความเฉพาะเจาะจงและมีความเป็นรูปธรรม นำไปใช้ในการกำหนดเนื้อหา จัดทำหน่วยการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอน และเป็นเกณฑ์สำคัญสำหรับการวัดประเมินผลเพื่อตรวจสอบคุณภาพผู้เรียน

ตัวชี้วัดชั้นปี เป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนแต่ละชั้นปีในระดับการศึกษาภาคบังคับ (ประถมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 3)

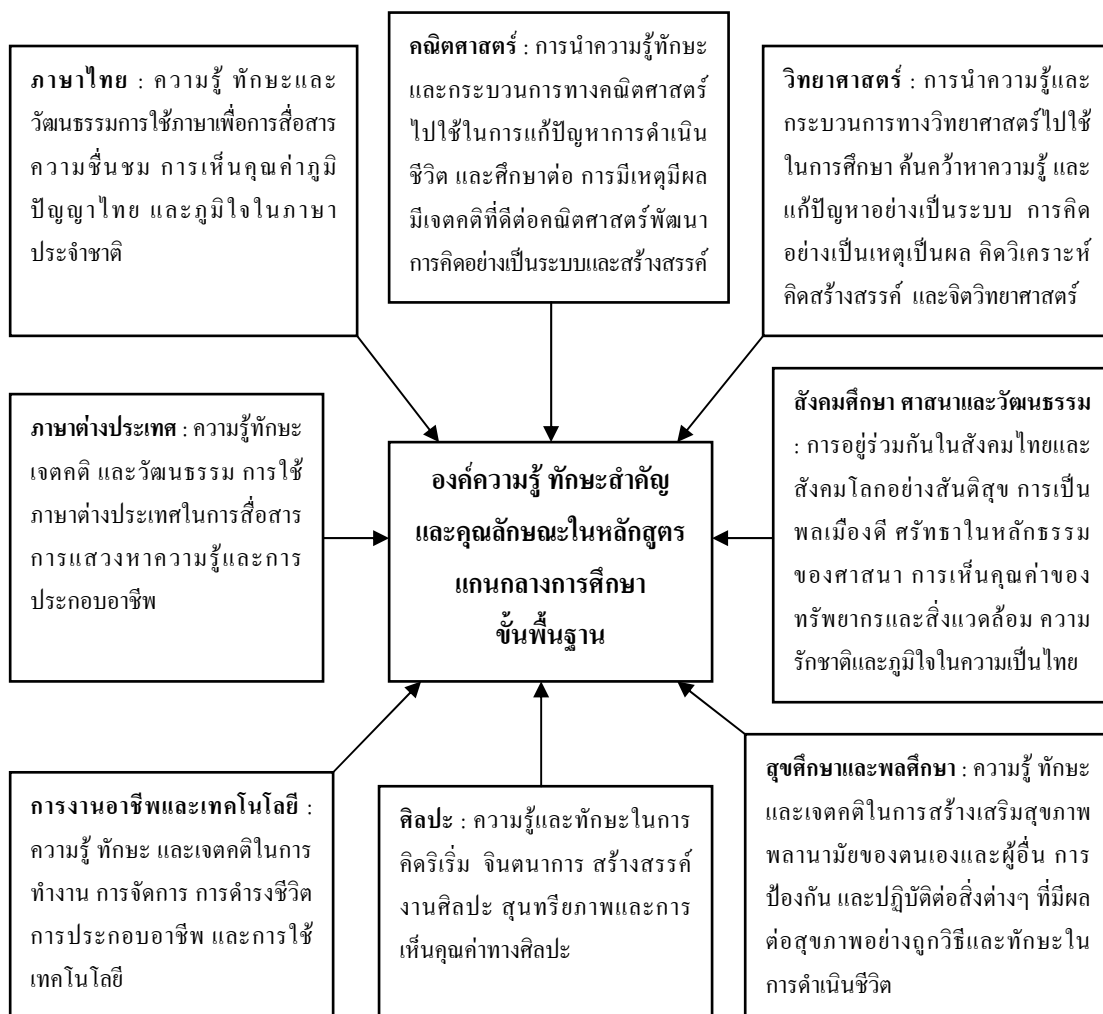
หลักสูตรได้มีการกำหนดรหัสกำกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด เพื่อความเข้าใจและให้สื่อสารตรงกัน ดังนี้

ว 1.1 ป. 1/2



สาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย องค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกำหนดให้ผู้เรียนทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องเรียนรู้ โดยแบ่งเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 สารการเรียนรู้ 8 กลุ่ม

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสรุปได้ว่า ความรู้พื้นฐานสำหรับใช้ดำเนินการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสามารถสังเคราะห์นำเสนอ รายละเอียดที่สำคัญโดยสรุป ดังนี้

2.1 ความหมายของการประเมินหลักสูตร

การประเมินหลักสูตรเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศตลอดจนกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อนำมาตัดสินค่า หรือคุณภาพของหลักสูตรนั้น นักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการประเมินหลักสูตรไว้ดังนี้

ศุมิตร คุณานุกร (2523 : 198) ได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินหลักสูตรไว้ว่า หมายถึง การหาคำตอบว่าหลักสูตรสัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนดไว้ในความมุ่งหมายหรือไม่

สันต์ บำรุงธรรม (2527 : 138-139) ได้กล่าวถึง ความหมายของการประเมินหลักสูตรไว้ว่า หมายถึง การพิจารณาให้คุณค่าของหลักสูตร โดยอาศัยการรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาสรุปตัดสินว่าหลักสูตรที่สร้างขึ้นมานั้นมีคุณค่าประการใด มีคุณภาพดีหรือไม่ หรือได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ มีส่วนใดต้องปรับปรุงแก้ไข

รุจิร ภูสาระ (2546 : 143) ได้ให้ความหมายของการประเมินหลักสูตรไว้หลายนัยว่า การประเมินหลักสูตร หมายถึง 1) การวัดผลการปฏิบัติของผู้เรียนตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ในเชิงปริมาณ 2) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปฏิบัติของผู้เรียนกับมาตรฐาน 3) การอธิบายและการตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร 4) การเลือกการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเรื่องหลักสูตร 5) การใช้ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้

สตฟเฟิลบีม และคณะ (Stufflebeam, et al. 1971 : 128) ได้ให้ความหมายของการประเมินหลักสูตรไว้สอดคล้องกันว่า หมายถึงกระบวนการหาข้อมูล เก็บข้อมูล กิจกรรมการเรียนการสอน ภายในขอบข่ายของการสอน ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจการวางแผนการจัด โครงการและกิจกรรมต่างๆ ให้ดีขึ้นและเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีกว่าเดิม

โอลิวา (Oliva. 1992 : 476) ให้ความหมายการประเมินผล คือ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ วิจัยกำหนดรวบรวมและประมวลข้อมูลที่มีประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ

กัลโล (Gullo. 1994 : 11) ให้ความหมายการประเมินผลว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่าขั้นสุดท้ายของโปรแกรมการศึกษาโครงการต่างๆ หรือเทคนิคต่างๆ การตัดสินใจและการสรุปผลนั้น เป็นการประเมินผลที่มีหลักฐาน หลักฐานต่างๆ ได้มาทั้งวิธีการสังเกตอย่างเป็นระบบและไม่เป็นระบบ

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการประเมินหลักสูตร หมายถึง กระบวนการหาข้อมูล เก็บข้อมูล เพื่อพิจารณาให้คุณค่าของหลักสูตรและนำมาสรุปตัดสินว่าหลักสูตรที่สร้างขึ้นมานั้นมีคุณค่าประการใด มีคุณภาพดีหรือไม่ หรือได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ มีส่วนใดต้องปรับปรุงแก้ไข

2.2 วัตถุประสงค์การประเมินหลักสูตร

ในการประเมินหลักสูตรจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานประเมินหลักสูตรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จากแนวคิดหลักการในการกำหนดวัตถุประสงค์ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินหลักสูตรไว้ดังนี้

จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช (2536 : 82) ได้เสนอจุดมุ่งหมายการประเมินหลักสูตร ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาตัดสินคุณค่า หรือคุณภาพของหลักสูตรที่ได้รับการออกแบบ หรือพัฒนาขึ้น โดยพิจารณาว่าหลักสูตรสามารถทำให้หลักการ และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้บรรลุสำเร็จ ได้หรือไม่
2. เพื่อค้นหาข้อบกพร่องของหลักสูตรทั้งในด้านตัวเอกสารหลักสูตรที่กำหนดหลักการ จุดมุ่งหมายและ โครงสร้างของเนื้อหา ตลอดจนส่วนที่เป็นกระบวนการของการนำหลักสูตรไปใช้ที่ ครอบคลุมการบริหารและบริการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล เป็นต้น
3. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง ผลลัพธ์ของหลักสูตรที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ว่าตามเป้าหมายของหลักสูตรหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537 : 218 - 219) กล่าวว่า การประเมินหลักสูตรโดยทั่ว ๆ ไปจะมี จุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อหาคุณค่าของหลักสูตร โดยตรวจสอบดูว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมานั้นสามารถ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่
2. เพื่อวัดผลดูว่าการวางเค้าโครงและรูปแบบระบบของหลักสูตร รวมทั้งวัสดุประกอบ หลักสูตร และการบริหารการบริการหลักสูตรเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องแล้วหรือไม่
3. การประเมินผลจากผู้เรียนเอง หรือการประเมินผลผลิตเพื่อตรวจสอบดูว่ามีลักษณะที่ พึงประสงค์ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่เพียงใด

จิตทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539 : 192-193) กล่าวว่า โดยทั่วไปการประเมินหลักสูตรใดๆ ก็ ตามจะมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่คล้ายคลึงกันดังนี้คือ

1. เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งบกพร่องที่พบในองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร
2. เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารหลักสูตร การนิเทศกำกับดูแล การจัด กระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารว่าควรใช้หลักสูตรต่อไปอีกหรือควรยกเลิกการใช้หลักสูตรเพียงบางส่วนหรือยกเลิกทั้งหมด
4. เพื่อต้องการทราบคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของหลักสูตรว่า มีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตามความมุ่งหวังของหลักสูตรหลังจากผ่านกระบวนการทางการศึกษามาแล้วหรือไม่ อย่างไร

ทิสนา แคมมณี (2540 : 134) ได้กล่าวว่า การประเมินหลักสูตรใดๆ ก็ตามจะมีจุดมุ่งหมาย 3 ประการดังนี้

1. เพื่อหาคุณค่าของหลักสูตรนั้น โดยดูว่าหลักสูตรที่จัดขึ้นสามารถสนองตามวัตถุประสงค์ที่หลักสูตรนั้นต้องการหรือไม่

2. เพื่อตัดสินใจว่าการวางเค้าโครงและรูปแบบของระบบหลักสูตร ตลอดจนการบริหารงาน และการสอนตามหลักสูตรเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องแล้วหรือไม่

3. เพื่อวัดผลดูว่าผลผลิตคือผู้เรียนนั้นเป็นอย่างไร

ทาบ (Taba. 1962 : 310) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินหลักสูตรกระทำขึ้นเพื่อศึกษา กระบวนการต่างๆ ที่กำหนดไว้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงใดบ้างที่สอดคล้องหรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา การประเมินดังกล่าวจะครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดของหลักสูตรและกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ จุดประสงค์ ขอบเขตของเนื้อหาสาระ คุณภาพของผู้บริหารและผู้ใช้หลักสูตร สมรรถภาพของผู้เรียน ความสัมพันธ์ของวิชาต่างๆ การใช้สื่อและวัสดุการสอน ฯลฯ

สรุปได้ว่า การประเมินหลักสูตร มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาตัดสินคุณค่า หรือคุณภาพของหลักสูตรเพื่อค้นหาข้อบกพร่องของหลักสูตร เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ตลอดจน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ ว่ามีผลการดำเนินการตรงตามจุดหมายของหลักสูตรทั้งปริมาณ และคุณภาพตามที่กำหนดไว้หรือไม่

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2545 : 138 - 139) อธิบายว่า การเก็บรวบรวมข้อมูลพิจารณาส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ระบุหรือกำหนดแหล่งสารสนเทศที่ต้องการว่าจะเก็บข้อมูลอะไร จากแหล่งไหน จากใคร เวลาใด

2. กำหนดเครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน จึงต้องระบุเครื่องมือว่าเป็นแบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบสัมภาษณ์ แบบสำรวจ แบบบันทึกรายการ และอื่นๆ

3. กำหนดวิธีการสุ่มเลือกข้อมูล เพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีที่สุด

4. กำหนดเงื่อนไขต่างๆ โดยต้องระบุไว้ให้ชัดเจน

ไทเลอร์ (Tyler. 1950 : 43 - 47) กล่าวว่า การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการนำเครื่องมือที่ผู้ประเมินพัฒนาขึ้นไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลมีหลายวิธี คือ การทดสอบ การสังเกต การสัมภาษณ์ หรือการสอบถาม ผู้ประเมินจะใช้วิธีการใดขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อมูลที่ต้องการว่าผู้ประเมินต้องการลักษณะของข้อมูลแบบใด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชา วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การทดสอบ แต่ถ้าผู้ประเมินต้องการข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์หรือการสอบถาม เป็นต้น

ขั้นการรวบรวมข้อมูลนั้นผู้ประเมินต้องเก็บรวบรวมข้อมูลตามตามวัตถุประสงค์ของการประเมินให้ชัดเจนว่าจะประเมินอะไร ขอบเขตการประเมินคืออะไร การกำหนดแหล่งที่จะเก็บข้อมูล

2.4 เกณฑ์และมาตรฐานในการประเมินหลักสูตร

แม้ว่าการประเมินจะมีนิยาม และแนวคิดที่หลากหลาย แต่ในภาพรวมของการประเมินแล้วการกระทำเพื่อการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมินเป็นสิ่งสำคัญสิ่งสำคัญในกระบวนการตัดสินคุณค่าคือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการเปรียบเทียบกับสารสนเทศที่ใช้ในการประเมิน ถ้าเปรียบเทียบการกำหนดจุดมุ่งหมาย ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ในการประเมิน เปรียบได้กับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ถ้าจะให้ความหมายของเกณฑ์ อาจให้ความหมายได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2545 : 72 - 73) อธิบายว่า เกณฑ์ หมายถึง ระดับที่แสดงความสำเร็จของการดำเนินงานหรือผลที่ได้ ซึ่งอาจเป็นผลผลิต (Product) ซึ่งบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งบรรลุเป้าหมาย (Goal) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินมีอยู่สองประเภทคือ เกณฑ์สัมบูรณ์และเกณฑ์สัมพัทธ์ ซึ่งอาจเปรียบเทียบได้กับการกำหนดเกณฑ์แบบอิงเกณฑ์และอิงกลุ่ม เกณฑ์สัมบูรณ์ คือ เกณฑ์ที่กำหนดในลักษณะของระดับคุณภาพที่กำหนดว่าควรมี ควรเป็นหรือควรเกิดขึ้นหรือมีขึ้นอันเป็นผลจากหลักสูตรที่มุ่งประเมิน อาจเป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเอง เฉพาะกิจ เฉพาะเรื่อง หรือใช้เกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปเป็นสากล เกณฑ์สัมพัทธ์ การเปรียบเทียบผลที่เกิดจากโครงการกับสิ่งที่มีอยู่เดิมกับผลที่เกิดในกรณีไม่มีหลักสูตรที่มุ่งประเมินหรือเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจากหลักสูตรที่มุ่งประเมินกับผลที่เกิดขึ้นในหลักสูตรที่คล้ายคลึงกันที่เป็นที่ยอมรับว่าประสบความสำเร็จ อาจเป็นการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม เช่นกลุ่มที่ใช้หลักสูตรที่มุ่งประเมินและที่ใช้หลักสูตรอื่น หรืออาจเปรียบเทียบในแง่เวลา เช่นระยะเวลาที่ใช้ในการเกิดผลที่ต้องการ เป็นต้น

เมื่อกล่าวถึงเกณฑ์ แล้วคำอีกคำหนึ่งที่ใช้ในความหมายที่ใช้ในการเปรียบเทียบ เช่นเดียวกันคือคำว่า มาตรฐานที่แตกต่างกันคือ มาตรฐาน (Standard) จะมีความหมายถึงระดับการปฏิบัติที่แสดงถึงความสำเร็จ อันเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไป เช่นอาจเป็นเกณฑ์ที่แสดงความสำเร็จในระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ จุดมุ่งหมายของการประเมิน ประเด็นประเมิน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ จะต้องกำหนดขึ้นอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน

การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการประเมิน เป็นการตัดสินคุณค่าว่าหลักสูตรจะดีหรือไม่เพียงใด เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ มีสาระเพียงพอ ครอบคลุม และมีความคุ้มค่าหรือไม่ จำเป็นต้องมีเกณฑ์ เปรียบเทียบ โดยเกณฑ์ของการประเมินหลักสูตรที่ดี มีดังนี้

1. มีการวางแผนและเตรียมการประเมินอย่างมีระบบ ก่อนที่จะประเมินหลักสูตรควรมีการวางแผนล่วงหน้าโดยกำหนดสาระที่ต้องประเมินคำถามของการประเมิน ระยะเวลาที่ประเมิน เครื่องมือที่ใช้แบบประเมิน ผู้ทำการประเมิน การเก็บรวบรวมการ การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการประเมิน

2. หลักสูตรต้องมีองค์ประกอบครบทั้ง 4 อย่าง คือ

2.1 ส่วนที่เป็นจุดมุ่งหมายและจุดเน้นของหลักสูตร ที่สะท้อนวัตถุประสงค์ของสถาบันอย่างเด่นชัด โดยคำนึงถึงการศึกษาแต่ละระดับ ตามระบบการจัดการศึกษา

2.2 ส่วนที่เป็นเนื้อหาหรือสาระ คือมีการจัดเนื้อหาวิชาที่ดี ยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเลือกตอบความสนใจ เหมาะสมกับเวลาที่มีความทันสมัย

2.3 ส่วนที่เป็นวิธีสอน เป็นการสอนที่หลากหลายตามความแตกต่างของบุคคล

2.4 ส่วนที่เป็นการประเมิน มีการประเมินอย่างสม่ำเสมอจากหลาย ๆ ฝ่าย มีการพัฒนาดัชนีบ่งชี้มาตรฐานของการประเมินหลักสูตร

3. มีการกำหนดกรอบของการประเมินชัดเจน คือ ด้านหลักเกณฑ์ของหลักสูตร ประกอบด้วย การประเมินด้านจุดมุ่งหมาย ด้านโครงสร้างหลักสูตร ด้านการเลือกเนื้อหาสาระและกิจกรรมการเรียนการสอน และด้านการประเมินมาตรฐานหลักสูตร สำหรับด้านรูปแบบของหลักสูตร ประกอบด้วย รูปแบบเนื้อหาวิชา วิชาเฉพาะ วิชาทั่วไป สหวิทยาการ โปรแกรมวิชา รูปแบบการบริหารการจัดเต็มเวลาบางเวลาการเทียบโอน และอื่น ๆ โดยสาระที่ต้องประเมิน คำถามของการประเมิน และเกณฑ์การประเมินที่ใช้

รุจิรี กู์สาระ (2546 : 150-152) เกณฑ์นี้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ เกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ เกณฑ์ทางปฏิบัติ และเกณฑ์ของความคุ้มค่า มีรายละเอียดดังนี้

1. เกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์

1.1 ความเที่ยงตรงภายใน เป็นความสอดคล้องระหว่างข้อมูลและการอธิบายปรากฏการณ์

1.2 ความเที่ยงตรงภายนอก เป็นความสามารถที่จะเชื่อมโยงจากกลุ่มหนึ่งไปยังกลุ่มอื่นๆ ที่มีสถานภาพใกล้เคียงกัน

1.3 ความเชื่อมั่น เป็นความคงที่ระหว่างการวัดตัวแปรต่างๆ หมายถึงข้อมูลใหม่ที่ได้รับจะต้องไม่แตกต่างไปจากข้อมูลที่มีอยู่เดิม

1.4 ความเป็นปรนัย ผู้ประเมินจะต้องมีข้อตกลงร่วมกันในการประเมินหลักสูตร เทคนิควิธีควรจะทำให้การตีความออกมาได้คล้ายคลึงกัน

2. เกณฑ์ทางปฏิบัติ

2.1 ตรงตามจุดประสงค์ การประเมินควรจะตรงตามรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในการประเมิน มิฉะนั้นข้อมูลที่เก็บมาได้จะไม่มี ความหมาย

2.2 ความสำคัญ การประเมินควรเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เห็นว่ามี ความสำคัญที่สุด และไม่ต้องสนใจข้อมูลที่มีความสำคัญน้อย

2.3 ขอบเขต การกำหนดขอบเขตของการประเมินผลเป็นสิ่งที่ มีประโยชน์ได้ข้อมูล ตรงตามวัตถุประสงค์และมีความสำคัญ แต่ถ้าไม่มีขอบเขตจะทำให้ได้ความจริงแต่ไม่ใช่ความจริง ทั้งหมด การหาข้อมูลจึงต้องครบเกณฑ์ คือ ตรงตามวัตถุประสงค์ เป็นข้อมูลที่สำคัญและไม่แคบเกินไป

2.4 เชื่อถือได้ ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะจากการประเมิน จะต้องเชื่อถือได้ มิฉะนั้น การประเมินผลจะล้มเหลว รายงานผลการประเมินจะนำมาใช้ประโยชน์ไม่ได้

2.5 กำหนดเวลาเหมาะสม การประเมินผลควรมีการกำหนดเวลาที่ เหมาะสม คือ ไม่เร็วเกินไปหรือช้าเกินไป การจัดสรรข้อมูลที่จำกัดในช่วงเวลาที่ถูกต้อง จะดีกว่าได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ในช่วงเวลาที่ถูกต้อง

2.6 ใช้ได้แพร่หลาย ผู้ประเมินควรแน่ใจว่าผลการประเมินควรจะเผยแพร่ให้ผู้ที่ เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปใช้ได้

3. เกณฑ์ของความคุ้มค่า

ประสิทธิภาพ การประเมินอาจเป็นไปตามเกณฑ์ที่กล่าวข้างต้นครบถ้วน แต่อาจจะยังไม่ มีประสิทธิภาพพอเพียง หลังจากการประเมินผลเสร็จสิ้นแล้ว จะต้องมีการนำไปปฏิบัติอีกหลาย อย่างที่เกี่ยวข้องกับคณะบุคคลใน โรงเรียน เงิน และการจัดการใน โรงเรียน เกณฑ์ในด้าน ประสิทธิภาพ ควรจะนำมาใช้ในการปรับให้มีการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546 : 254) กล่าวว่าเกณฑ์ในการประเมินหลักสูตรมีดังนี้

1. มีจุดมุ่งหมายในการประเมินที่แน่นอน การประเมินผลหลักสูตรจะต้องกำหนดลงไป ให้แน่นอนชัดเจนว่าจะประเมินอะไร

2. มีการวัดที่เชื่อถือได้ โดยมีเครื่องมือและเกณฑ์การวัดซึ่งเป็นที่ยอมรับ

3. ข้อมูลเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการประเมินผลดังนั้นข้อมูลจะต้องได้มาอย่าง ถูกต้องและเชื่อถือได้ และมากพอที่จะใช้เป็นตัวประเมินค่าหลักสูตรได้

4. มีขอบเขตที่แน่นอนชัดเจนว่าเรื่องต้องการประเมินในเรื่องใดแค่ไหน

5. ประเด็นของเรื่องอยู่ในช่วงเวลาที่ น่าสนใจ

6. การรวบรวมข้อมูลมาเพื่อกำหนดเกณฑ์ และกำหนดเครื่องมือในการประเมินผล จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ

7. การวิเคราะห์ผลการประเมินต้องทำอย่างระมัดระวังรอบคอบ และให้มีความเที่ยงตรงในการพิจารณา

8. การประเมินผลหลักสูตรควรรใช้วิธีการหลายๆวิธี

9. มีเอกภาพในการตัดสินผลการประเมิน

10. ผลต่างๆ ที่ได้จากการประเมินควรนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรทั้งในด้านการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในโอกาสต่อไป เพื่อให้ได้หลักสูตรที่ดี และมีคุณค่าสูงสุดตามที่ต้องการ

11. ต้องถือปฏิบัติต่อเนื่องตลอดเวลา

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2546 : 10) มีความคิดเห็นว่า ผลการประเมินหลักสูตรเลือกใช้ได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการประเมินเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาสำหรับการประเมินหลักสูตร ดังนี้

1. ความเที่ยงตรงภายใน (Internal validity) หมายถึง การออกแบบการประเมินเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลทำให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ที่ประเมิน ผลของการประเมินตรงตามปรากฏการณ์เป็นตัวแทนภายในขอบข่ายของการพิจารณาอย่างถูกต้องและเป็นจริง

2. ความเที่ยงตรงภายนอก (External validity) หมายถึง ผลการประเมินหลักสูตรที่ได้สามารถนำไปอ้างอิงสรุปได้กว้างขวางเพียงใดเกี่ยวกับเรื่องเวลา สิ่งแวดล้อม ภูมิภาค และบุคคล ที่มีสภาพความคล้ายคลึงกับกลุ่มที่ประเมิน

3. ความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง ความคงที่ของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการใช้เครื่องมือวัดหลายอย่าง ผู้ประเมินหลักสูตรควรคำนึงถึงความเพียงพอของการเก็บหรือวัด หรืออาจจะทำการวัดหลายๆ ครั้ง หรือวัดครั้งเดียวด้วยเทคนิคการวัดแบบต่างๆ เพื่อตรวจสอบความคงที่ของคำตอบ เรื่องนี้ผู้ประเมินหลักสูตรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการวัดค่อนข้างมาก และมีความละเอียดรอบคอบและมีความรับผิดชอบ

4. ความเป็นปรนัย (Objectivity) หมายถึง คนส่วนใหญ่มีความเข้าใจข้อมูลที่ได้จากการวัดตรงกันมากน้อยเพียงไร ผู้ประเมินรวบรวมข้อมูล รายละเอียดและตัดสินใจ แปลผลตรงกับบุคคลที่ร่วมประเมินด้วยความเป็นปรนัยของการประเมินจึงจะเกิดขึ้น

5. ความสอดคล้องสัมพันธ์ (Relevance) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการประเมินเพียงไร การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินไว้ชัดเจน จะช่วยให้ผู้ประเมินมีความระมัดระวังในการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบตนเองเสมอได้ ทำกิจกรรมการประเมินสอดคล้องกับประเด็นที่สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมาย

6. ความสำคัญ (Importance) หมายถึง การจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหลักสูตรที่จะประเมิน การวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลว่าข้อมูลส่วนใดมีประโยชน์มากกว่ากัน เพราะการประเมินหลักสูตรบางครั้งต้องทำการประเมินที่มีลักษณะกว้างและลึก การเก็บรวบรวมข้อมูลถ้า

ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหลักสูตรที่จะประเมิน จะทำให้การเก็บข้อมูลในเรื่องเดียวกันจำนวนมาก ผู้ประเมินหลักสูตรจะต้องถือเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องจัดลำดับความสำคัญให้กับข้อมูลที่จะไปเก็บรวบรวม

7. ขอบข่ายของการประเมิน (Scope) หมายถึง ระบบและแบบแผนของการประเมินที่จะเอื้ออำนวยให้ทำการศึกษาได้กว้างและลึก ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ และไม่ควรหยิบทวิธีการประเมินเพียงพอดังใดอย่างหนึ่งมาใช้ในการประเมินหลักสูตร

8. ความเชื่อถือและการยอมรับ (Credibility) หมายถึง ผู้ที่ต้องการใช้ผลการประเมิน มีความเชื่อถือในผู้ประเมิน และยอมรับข้อมูลจากผลการประเมินได้มากน้อยเพียงใด เพราะความสัมพันธ์ของผู้ประเมินหลักสูตรกับผู้ใช้ผลการประเมินหลักสูตรจะมีอิทธิพลต่อการประเมินหลักสูตรมาก

9. เวลา (Timeliness) หมายถึง การรายงานผลการประเมินจะทันใช้ในเวลาที่ต้องการหรือไม่ การใช้เวลาสำหรับกิจกรรมการประเมิน การเขียนรายงานการประเมินเป็นรายละเอียดที่ต้องใช้เวลาอาจทำให้พลาดโอกาสที่จะใช้ผลการประเมินซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติการใช้หลักสูตร

10. ขอบเขตของการใช้ผลการประเมิน (Pervasiveness) หมายถึง การนำผลการประเมินหลักสูตรไปใช้อย่างกว้างขวางและมีการเผยแพร่อย่างไร การเขียนรายงานการประเมินหลักสูตรจะต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะนำเสนอให้ถูกต้อง และใช้ผลการประเมินกว้างและลึกในลักษณะที่แตกต่างกัน

11. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การพิจารณาทางเลือกในการปฏิบัติเมื่อการประเมินเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทางเลือกนั้นอาจจะเกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงาน ค่าใช้จ่าย ประโยชน์ที่ได้รับจากการประเมินหลักสูตรครั้งนี้ การดำเนินการประเมินส่วนมากจะพบข้อจำกัดต่างๆ ผู้ประเมินหลักสูตรต้องมีความตระหนัก และรับผิดชอบต่อจุดมุ่งหมายของการประเมินหลักสูตรให้มาก

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปเกณฑ์การประเมินหลักสูตรได้คือ ต้องมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ มีความเป็นปรนัย มีประสิทธิภาพ มีขอบเขตที่แน่นอนชัดเจนว่าต้องการประเมินในเรื่องใด แค่นั้น และมีการกำหนดเวลาที่เหมาะสม

2.5 ประโยชน์ของการประเมินหลักสูตร

การประเมินหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญและสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้เราทราบถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของหลักสูตร การประเมินผลมีประโยชน์ในการจัดการศึกษาการจัดทำหรือพัฒนาหลักสูตรต้องอาศัยผลจากการประเมินผลเป็นสำคัญ ประโยชน์ของการประเมินผลหลักสูตรมีดังนี้

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546 : 257-258) กล่าวถึงประโยชน์การประเมินหลักสูตรว่า ทำให้ทราบว่าหลักสูตรที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นนั้นมีจุดดีหรือจุดเสียตรงไหน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนปรับปรุงได้ถูกต้อง ส่งผลให้หลักสูตรมีคุณภาพดียิ่งขึ้น

1. สร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และค่านิยมที่มีต่อ โรงเรียนให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน
2. ช่วยในการบริหารทางด้านวิชาการ ผู้บริหารจะรู้ว่าควรจะต้องตัดสินใจและสนับสนุนช่วยเหลือหรือบริการทางใดบ้าง
3. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา
4. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับโรงเรียนมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนนักเรียนได้ผลดี ด้วยความร่วมมือกันทั้งทางโรงเรียนและที่บ้าน
5. ให้ผู้ปกครองทราบความเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อหาทางส่งเสริมและปรับปรุงแก้ไขร่วมกันระหว่างผู้ปกครองนักเรียนกับทางโรงเรียน
6. ช่วยให้การประเมินผลเป็นระบบระเบียบ เพราะมีเครื่องมือและหลักเกณฑ์ทำให้เป็นเหตุผลในทางวิทยาศาสตร์มากขึ้น
7. ช่วยชี้ให้เห็นถึงคุณค่าของหลักสูตร ช่วยให้สามารถวางแผนการเรียนในอนาคตได้ ข้อมูลของการประเมินผลหลักสูตรทำให้ทราบเป้าหมายแนวทาง และขอบเขตในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน

จากแนวคิด ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การประเมินหลักสูตรทำให้ทราบว่าหลักสูตรที่สร้างขึ้นนั้นมีข้อดีและข้อเสียอย่างไร สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน ไปพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพต่อไป

3. แนวคิดของเทคนิคการบริหารแบบสมดุล

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินเชิงกลยุทธ์หรือประเมินเชิงสมดุล Balanced scorecard คือ ความสัมฤทธิ์ผล เป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงานความเป็นมาของ Balanced scorecard ผู้ริเริ่มคิด คือ ศาสตราจารย์ โรเบิร์ต แคปแลน (Professor Robert Kaplan) อาจารย์จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard) และ ดร.เดวิด นอร์ตัน (Dr.David Norton) ได้เริ่มคิดและพัฒนาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา และบริษัทต่างๆ ในวงการธุรกิจได้ใช้ Balanced scorecard ในการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทได้ผลดี ซึ่งการใช้ Balanced scorecard เริ่มต้นด้วยคณะผู้บริหารขององค์กร จะต้องร่วมกับการดำเนินงานที่

สำคัญ 2 งาน คือ การกำหนดตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) และการใช้ตารางกรอบการประเมิน โดยทั้ง 2 งาน มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ซึ่งการกำหนดรายละเอียดในตารางกรอบการประเมินนั้น คณะผู้บริหารจะเริ่มต้นด้วยการสร้างวัตถุประสงค์ (Objectives) และการวัด (Measures) ทั้งสี่มุมมอง ได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

3.1 ความหมายและขอบงานของเทคนิคการบริหารแบบสมดุล

Balanced scorecard เป็นรูปแบบ (Model) การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร โดยกำหนดกรอบงาน (Framework) ของคณะผู้บริหาร (Executives) ซึ่งแปลงจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เป็นวัตถุประสงค์ (Objectives) และการวัด (Measures) ผลการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดกรอบเป็นมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา จัดทำเป็นตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) ใช้เป็นกรอบงานการบริหารและหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton. 1996 : 7 - 8) ยังได้นำเสนอว่า Balanced scorecard มีความสมบูรณ์ในการวัดและประเมินผลที่ใช้มุมมองทั้งด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงินมีความสมดุลกัน เพื่อสะท้อนภาพของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า (Customer) ด้านกระบวนการภายใน (Internal business process) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth) และแต่ละมุมมองจะต้องกำหนดรายละเอียดย่อยจำนวน 4 รายการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ (Objective) การวัด (Measures) เป้าหมาย (Target) และการริเริ่ม (Initiatives) ซึ่งมุมมองทั้งสี่ด้านดังกล่าวนี้ จัดเป็นหลักการที่สำคัญของ Balanced scorecard ซึ่งความสมดุลของการวัดมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

1. มีความสมดุลในแง่ของการประกอบด้วยการวัดที่เป็นทั้งการวัดด้านเงิน และการวัดที่ไม่ใช้ด้านการเงิน ทำให้องค์กรไม่มุ่งเน้นในด้านหนึ่งมากเกินไป
2. มีความสมดุลในแง่ของการประกอบด้วยวัตถุประสงค์และการวัดที่แสดงถึงปัจจัยทั้งภายในองค์กร ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน กระบวนการภายในและการเรียนรู้และการพัฒนาและภายนอกองค์กร ได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า
3. มีความสมดุลในแง่ของการประกอบด้วยการวัดที่มุ่งเน้นทั้งในระยะสั้น ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน และในระยะยาว ได้แก่ ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา
4. เป็นความสมดุลระหว่างการวัดที่กำหนดตัวชี้วัดที่เป็นตัวเหตุ (Lead indicators or drivers) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lag indicators or outcomes) โดยตัวชี้วัดที่เป็นผล จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ ตัวอย่างเช่น การวัดความพึงพอใจของลูกค้า เป็นตัวชี้วัดที่เป็นผลเนื่องจากเราจะทราบถึงความพึงพอใจของลูกค้าต่อเมื่อเหตุการณ์นั้นผ่านพ้นไปแล้ว ในขณะที่ตัวชี้วัดเป็นเหตุ

ของความพึงพอใจของลูกค้า อาจจะประกอบไปด้วยคุณภาพของสินค้า ความเร็วในการให้บริการ และราคา เป็นต้น การให้ความสำคัญทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุและผล จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ได้ถึงโอกาสหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จากการพิจารณาตัวชี้วัดที่เป็นเหตุทำให้ทราบทั้งผลการดำเนินงานในปัจจุบัน และปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

5. นอกจากความสมดุลดังกล่าวข้างต้นแล้ว ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของ Balanced scorecard ได้แก่ การที่วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดทุกตัวมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในลักษณะของเหตุและผลจึงสรุปว่า Balanced scorecard คือ รูปแบบของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรระบบใหม่ เกิดจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้การวัด (Measurement) เป็นเครื่องมือที่สำคัญ กำหนดกรอบงานการวัดทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน ประกอบด้วยสี่มุมมอง ได้แก่ การเงินลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งงานหลักของการวัดโดยหลักการ Balanced scorecard คือ การกำหนดตารางกรอบการประเมินผล (Scorecard) และการใช้ตารางกรอบการประเมินผล

3.2 กรอบงานของเทคนิคการบริหารแบบสมดุล

การจัดทำตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) นั้น จะดำเนินการโดยคณะผู้บริหารองค์กร ซึ่งการดำเนินการจะต้องเป็นไปโดยใช้มติเอกฉันท์ จะต้องยึดกรอบงานของ Balanced scorecard (BSC) แปลงมาจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร (An organization's vision and strategy) กำหนดเป็นวัตถุประสงค์และการวัดจะสะท้อนให้เห็นภาพการปฏิบัติงานขององค์กรประกอบด้วย 4 มุมมอง (Perspectives) ได้แก่ การเงิน (Financial) ลูกค้า (Customer) กระบวนการภายใน (Internal business process) และการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth) ซึ่งแต่ละมุมมองจะต้องกำหนดตัวชี้วัดมีองค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ (Objectives) และการวัด (Measures) เป้าหมาย (Target) และการริเริ่ม และองค์ประกอบทั้งสี่มุมมองเหล่านี้จัดเป็นกรอบงานของ Balanced scorecard (BSC) มีความเป็นเหตุเป็นผลและมีความสมดุลกัน (Kaplan and Norton, 1996 : 8-9) การประเมินผลการดำเนินงานในองค์กรตามหลักการ Balanced scorecard (BSC) ของแคปแลนและนอร์ตัน มีความสมดุลซึ่งกันและกันในการกำหนดมุมมองในการวัดเป็นมุมมองทุกมุมมอง จะต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร มุมมองด้านการเงินจะมีสัมพันธ์และมีความสมดุล (Balance) กับมุมมองด้านลูกค้าและกระบวนการภายในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาจะมีความสัมพันธ์ และมีความสมดุล กับมุมมองด้านลูกค้าและมุมมองด้านกระบวนการภายใน และในแต่ละมุมมองจะต้องกำหนดตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) มีองค์ประกอบเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key performance indicator : KPI)

ประกอบด้วย 4 รายการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ การวัด เป้าหมาย และการริเริ่ม ซึ่งในแต่ละรายการจะต้องมีความสัมพันธ์กันสอดคล้องกัน เป็นเหตุเป็นผลกันและมีความสมดุลซึ่งกันและกัน ซึ่งมีความหมายโดยสรุป ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่างๆ ซึ่งวัตถุประสงค์แต่ละมุมมองจะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร
2. การวัด (Measures) คือ รายละเอียดที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ต้องการจะบรรลุการวัดแต่ละตัว
4. การริเริ่ม (Initiatives) คือ แผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จากการศึกษา และวิเคราะห์แนวคิดตามหลักการ Balanced scorecard สรุปได้ว่า การนำหลักการ Balanced scorecard ไปใช้ในองค์กรนั้น คณะผู้บริหารองค์กรทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจอย่างชัดเจนและจะต้องดำเนินการสร้างความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีภาพงานและมีเจตคติที่ดีต่อ Balanced scorecard และดำเนินการจัดทำตามลำดับขั้นตอน โดยสรุป ดังนี้

1. กำหนดคณะผู้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร
2. คณะผู้ดำเนินการประเมินวิเคราะห์วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร
3. กำหนดกรอบการประเมินว่าจะใช้มุมมองสัมมมมมมมมมมม ได้แก่ การเงิน ลูกค้ากระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา
4. นำมุมมองที่กำหนดมาจัดเรียงตามลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ในด้านของเหตุและผล (Cause and effect) ของแต่ละมุมมอง
5. กำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้แต่ละมุมมองทั้งสัมมมมมมมมมมมที่เรียงลำดับไว้ รวมทั้งจัดเรียงวัตถุประสงค์แต่ละมุมมองตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง รวมทั้งจัดเรียงเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลซึ่งกันและกันระหว่างมุมมองด้านการเงินกับลูกค้าและกระบวนการทางการเงินควรเป็นอย่างไรภายในมุมมองด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับการเรียนรู้และการพัฒนา รวมทั้งมุมมองด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับมุมมองด้านเรียนรู้และพัฒนาและให้เกิดความสมดุล (Balance) กับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์
6. กำหนดการวัด เป้าหมายและการริเริ่มของแต่ละวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมองให้ครบถ้วน โดยกำหนดตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) ในแต่ละมุมมอง
7. คณะผู้ทำหน้าที่ประเมินใช้ตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) เป็นแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรสรุป กรอบงานของ Balanced scorecard มีองค์ประกอบเป็น

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key performance indicator: KPI) ประกอบด้วย 4 รายการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ การวัดเป้าหมาย และการริเริ่ม ซึ่งในแต่ละรายการจะต้องมีความสัมพันธ์กันสอดคล้องกันเป็นเหตุ เป็นผลกันและมีความสมดุลซึ่งกันและกัน

3.3 แนวการจัดทำการบริหารแบบสมดุลตามกรอบงาน 4 มุมมอง

การจัดทำ Balanced scorecard ตามกรอบงาน (Framework) ทั้งสี่มุมมอง มีรายละเอียด โดยสรุป ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน เป็นมุมมองที่องค์กรมีจุดประสงค์ในการหารายได้ที่เพิ่มขึ้น และการใช้งบประมาณเพื่อการบริหารจัดการให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายขององค์กรประกอบด้วย กระบวนการที่ใช้ควบคุมการใช้จ่ายเงิน ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องใช้เงินในการบริหารงานต่างๆ ที่ จำเป็นภายใต้การจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานให้เหมาะสมกับเวลาด้วยความถูกต้อง

การจัดทำ Balanced scorecard มุมมองด้านการเงินนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการเงินจะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และการวัดในมุมมอง ด้านอื่นๆ อีก 3 มุมมองด้วย การวัดที่เลือกใช้จะต้องสัมพันธ์สอดคล้องกันเป็นเหตุเป็นผลกันเพื่อการ ปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการเงินด้วย ตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) ของมุมมองด้านการเงินจะต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์และการวัด ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่กำหนดสิ่งที่จะต้องประเมิน ได้แก่ กำไรที่เพิ่มขึ้น การปรับปรุงราคาและสินค้า การเพิ่มประโยชน์ในการใช้สอย และการลดความเสี่ยง เป็นต้น และกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันไปที่ทั้ง 4 มุมมอง (Kaplan and Norton. 1996 : 47)

การกำหนดวัตถุประสงค์มุมมองด้านการเงินขององค์กรสามารถกำหนดแตกต่างกันไปตามวงจรของธุรกิจ ประกอบด้วย 3 ระยะ ได้แก่ การพัฒนาหรือการเจริญเติบโต (Growth) การ ยั่งยืน (Sustain) และการอุดมสมบูรณ์ (Harvest) ซึ่งในแต่ละระยะ ประกอบด้วย หัวข้อที่กำหนดไว้ ซึ่งใช้ประเมิน 3 ประการ คือ ผลกำไร การลดราคา/การปรับปรุงผลผลิต และประโยชน์ของการใช้ สอย และกลยุทธ์ของการลงทุน (Kaplan and Norton. 1996 : 23-24, 51-52)

สรุปได้ว่า การประเมินในองค์กร ดำเนินการกรอบการประเมินมุมมองด้านการเงินของ องค์กรด้านธุรกิจ ถ้ากำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อรายได้ที่เพิ่มขึ้น ก็กำหนดสิ่งที่ใช้ในการวัด คือ รายได้ที่เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา เป้าหมาย (Target) รายได้ที่เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ และการริเริ่มกำหนดวิธีการที่จะทำให้องค์กรมีรายได้เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายร้อยละที่กำหนดไว้

2. มุมมองด้านลูกค้า เป็นมุมมองที่เกิดจากการดำเนินการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา รวมทั้งด้านเงินแล้ว ส่งผลต่อพฤติกรรมลูกค้า ประกอบด้วย ความพึงพอใจของ ลูกค้าในการดำเนินงานขององค์กร นั่นคือผู้บริหารองค์กรจะต้องดำเนินการให้ได้ผลผลิตที่เป็นที่ พึงพอใจของลูกค้า

ในการกำหนดมุมมองด้านนี้ ผู้รับผิดชอบในการประเมินขององค์กรจะต้องกำหนดลูกค้า และส่วนแบ่งการตลาดให้มีความชัดเจนสมบูรณ์ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สิ่งที่กำหนดในการวัดจะต้องเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผลลัพธ์ของการดำเนินการหลักสำคัญของการวัดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) การรักษาลูกค้าเก่า (Customer retention) จำนวนลูกค้าใหม่ (New customer acquisition) ประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ (Customer profitability) และส่วนแบ่งการตลาด เป็นต้น (Kaplan and Norton. 1996 : 28, 63-64)

สรุปได้ว่า การประเมินในองค์กรที่ใช้หลักการ Balanced scorecard จะดำเนินการกรอบการประเมินมุมมองลูกค้าขององค์กรด้านธุรกิจโดยสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้หลายประเด็น คือ ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้าเก่า ประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับและส่วนแบ่งของตลาดแล้วแต่จะกำหนดโดยใช้มิติเอกฉันท์ ซึ่งถ้ากำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้เพื่อการรักษาลูกค้าเก่า ก็กำหนดสิ่งที่ใช้ในการวัด (Measures) คือ จำนวนลูกค้าที่หายไปเป้าหมาย (Target) ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่หายไป และการริเริ่ม (Initiatives) กำหนดวิธีการที่จะทำให้องค์กรมีวิธีการทราบข้อมูลลูกค้าอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็นมุมมองที่องค์กรกำหนดทั้งกระบวนการดำเนินงานภาวะปกติและกระบวนการที่เป็นวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ประกอบด้วย วิธีการที่ดีซึ่งผู้บริหารองค์กรใช้ในการทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า หรือมีผลงานเป็นไปตามความต้องการลูกค้า ได้แก่ กระบวนการพัฒนางานโดยตรง ซึ่งหมายถึงกระบวนการงานซึ่งเป็นหน้าที่ที่องค์กรต้องปฏิบัติในภาวะปกติ และกระบวนการสนับสนุนการพัฒนางาน หมายถึง กระบวนการที่กำหนดขึ้นนอกเหนือจากงานปกติ เพื่อให้งานมีความก้าวหน้าการกำหนดมุมมองด้านกระบวนการภายใน ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลในองค์กรจะต้องกำหนดกระบวนการภายในขององค์กรให้ชัดเจน ซึ่งกระบวนการนั้นจะต้องเป็นกระบวนการที่ดีจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในมุมมองด้านอื่น ๆ ซึ่งการวัดมุมมองด้านนี้ ประเด็นแรกจะเป็นการกำหนดเกี่ยวกับการควบคุมกำกับ (Monitor) และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินการในองค์กรประเด็นที่สองจะเกี่ยวข้องกับการใช้นวัตกรรมในกระบวนการดำเนินการภายในองค์กรซึ่งในวงการธุรกิจนั้น กระบวนการธุรกิจกำหนดเป้าหมายด้านกระบวนการที่ใช้วัตกรรม ประกอบด้วย รูปแบบของสินค้า การพัฒนาสินค้า และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การผลิตการตลาด และการบริการหลังการขาย (Kaplan and Norton. 1996 : 26 -27)

สรุปได้ว่า การประเมินในองค์กรที่ใช้หลักการ Balanced scorecard จะดำเนินการกำหนดกรอบการประเมินมุมมองด้านกระบวนการภายในขององค์กรด้านธุรกิจโดยสามารถกำหนด

วัตถุประสงค์ได้หลายประเด็น คือ การผลิต การตลาด และการบริการหลังการขายแล้วแต่จะกำหนด โดยใช้มิติเอกฉันท์ ซึ่งถ้ากำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้เพื่อการผลิตที่มีคุณภาพ ก็กำหนดสิ่งที่ใช้ในการวัด (Measures) คือ อัตราของเสียจากการผลิต เป้าหมาย (Target) ร้อยละของจำนวนของเสียจากการผลิต และการริเริ่ม (Initiatives) กำหนดวิธีการที่จะทำให้องค์กรมีกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นมุมมองที่องค์กรกำหนดกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามจุดหมายขององค์กรประกอบด้วย การที่พนักงานได้รับการฝึกอบรม และหรือการพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน โดยเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมาตรการให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานแก่พนักงาน และการติดต่อประสานงานสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ได้อย่างสะดวกรวดเร็วโดยใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยี

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา นับเป็นมุมมองที่ 4 และมุมมองสุดท้ายของ Balanced scorecard เป็นการพัฒนาวัตถุประสงค์ (Objectives) และการวัด (Measures) ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรและพัฒนา ซึ่งวัตถุประสงค์ของมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จะส่งผลให้วัตถุประสงค์ของมุมมองด้านอื่นๆ อีก 3 ด้าน เกิดผลสำเร็จ ซึ่งจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ที่ดีเยี่ยมการกำหนดตามมุมมองด้านนี้นั้น เป็นการกำหนดโครงสร้างพื้นฐานในลักษณะของการลงทุนขององค์กรเพื่อทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนา สามารถดำเนินการมุมมองด้านอื่น ๆ ได้ดี ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์และการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองนี้มีการวัด ประกอบด้วย ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (Employees capabilities) ความสามารถของระบบสารสนเทศ (Information system capabilities) การจูงใจ (Motivation) การให้อำนาจ (Empowerment) และการจัดระเบียบ (Alignment) ในองค์กร (Kaplan and Norton, 1996 : 126 -146) ได้สรุปว่า การประเมินในองค์กรใช้หลักการ Balanced scorecard จะดำเนินการ กรอบการประเมินมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรด้านธุรกิจ โดยสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้หลายประเด็น คือ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ความสามารถของระบบสารสนเทศ การจูงใจ การให้อำนาจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการจัดระเบียบ และคณะผู้ประเมินสามารถจะกำหนดว่าจะใช้ประเด็นใดบ้างโดยใช้มิติเอกฉันท์ ซึ่งถ้ากำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้เพื่อการพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ก็กำหนดสิ่งที่ใช้ในการวัด (Measures) คือ จำนวนวันในการอบรมของผู้ปฏิบัติงานต่อคน เป้าหมาย (Target) จำนวนวันของผู้ปฏิบัติงานได้รับการอบรมหรือพัฒนาความสามารถ และการริเริ่ม (Initiatives) กำหนดวิธีการที่จะทำให้องค์กรมีวิธีการดำเนินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

จากรายละเอียดของกรอบงานเพื่อการจัดทำ Balanced scorecard ทั้งสี่มุมมอง สามารถสังเคราะห์เป็นแผนที่กลยุทธ์ (Strategy map) เพื่อแสดงความสัมพันธ์ที่มีความสมดุลทั้ง 4 มุมมอง เมื่อองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์มุมมองด้านการเงิน คือ มีกำไรเพิ่มขึ้น เป็นวัตถุประสงค์สำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้นมุมมองด้านอื่นๆ จึงจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความสัมพันธ์กันและให้เกิดความสมดุลระหว่างแต่ละมุมมอง กล่าวคือองค์กรจะมีกำไรเพิ่มขึ้นได้เมื่อขายสินค้าได้มาก สินค้าจะขายได้มาก เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและพึงพอใจในการบริการ

3.4 แนวทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยเทคนิคการบริหารแบบสมดุล

การนำหลักการ Balanced scorecard ไปใช้สำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ภาระงานที่สำคัญก็คือ การกำหนดตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) ซึ่งดำเนินงานโดยผู้ประเมินของสถานศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์และแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดเป็นวัตถุประสงค์และการวัด และกำหนดเป็นตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) เป็นกรอบงานการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาประกอบด้วย 4 มุมมองปรับเปลี่ยนชื่อมุมมองใหม่ให้เหมาะสม ได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า เปลี่ยนเป็นด้านนักเรียน มุมมองด้านกระบวนการภายใน เปลี่ยนเป็นด้านดำเนินการหลักสูตรสถานศึกษามุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาเปลี่ยนเป็นด้านการพัฒนาบุคลากรและมุมมองด้านเงินเปลี่ยนเป็นด้านงบประมาณ นอกจากนี้ในส่วนองค์ประกอบของตารางการประเมินในแต่ละมุมมอง ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ การเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมิน เกณฑ์การประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ตัวชี้วัดในการประเมิน

ด้วยเหตุนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษามาใช้เป็นกรอบในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยเทคนิคการบริหารแบบสมดุล ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านนักเรียน ด้านดำเนินการหลักสูตร ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านงบประมาณ

1. การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านนักเรียน

การประเมินหลักสูตรด้านมุมมองด้านนักเรียน ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลผลิต มีโดยสรุป ดังนี้

เขาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2540 : 97) ได้นำเสนอรูปแบบการประเมินเรียกว่า CIPP Model ซึ่งนำเสนอว่าการประเมินผลผลิต (Product evaluation) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์จากการใช้หลักสูตรกับเกณฑ์ ที่ตั้งไว้ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรอย่างไร และอาจอาศัยการเปรียบเทียบผลผลิตกับเกณฑ์มาตรฐาน

เขาวดี ราชย์กุล วิบูลย์ศรี (2544 : 47, 49 - 51) ได้นำเสนอกรอบในการประเมินผลผลิตเกี่ยวกับการประเมิน โปรแกรมศึกษาในส่วนของมิติด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ประกอบด้วย 3 ส่วนย่อย คือ

1. พุทธิพิสัย หมายถึง การเรียนรู้เนื้อหาวิชาต่างๆ ที่ต้องใช้ปัญญาและสมองเป็นที่ตั้ง
2. จิตพิสัย หมายถึง การอบรมสั่งสอนให้เป็นคนดีมีความประพฤติที่ถูกต้องมีความสนใจในค่านิยมที่เหมาะสม

3. ทักษะพิสัย หมายถึง การเรียนรู้ที่เน้นด้านการทำงานด้วยการใช้ทักษะทางกล้ามเนื้อ
ศิริชัย กาญจนวาที (2545 : 117-118) ได้เสนอรูปแบบการประเมินเรียกว่า Stakeholder-based evaluation ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินที่ให้ความสำคัญและเน้นความต้องการทราบผลการประเมินของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้สนใจและเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ประเมิน (Multi-stakeholder groups) กลุ่มผู้สนใจและเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ประเมินถูกนำมาให้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน เกณฑ์การประเมินเครื่องมือ การแปลผล การให้ข้อมูลย้อนกลับ

มาร์คและชอทแลนด์ (Mark and Shortland) (ศิริชัย กาญจนวาที. 2545 : 118) ได้เสนอแนวคิดในการเลือกกลุ่มผู้สนใจและเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ประเมิน โดยพิจารณาจากเป้าหมายของการมีส่วนร่วม ถ้าเป็นการส่งเสริมการใช้ผลการประเมิน (Utilization) ควรเลือกกลุ่มที่มีอำนาจในการตัดสินใจด้านนโยบายและควรให้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เช่น ผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนในการกำหนดนโยบาย เป็นต้น แต่ถ้าเพื่อเป็นตัวแทนของกระบวนการตัดสินใจ ควรเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เช่น ผู้ใช้บริการ กลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มพลังต่าง ๆ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านนักเรียน หมายถึง การดำเนินการเพื่อตัดสินคุณค่าของหลักสูตรสถานศึกษาว่าเมื่อนำไปใช้แล้ว ส่งผลต่อผู้เรียนอย่างไรบ้างซึ่งเมื่อพิจารณาแล้ว ก็คือ ผลผลิตของหลักสูตรนั่นเอง

2. การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านดำเนินการหลักสูตร

การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านดำเนินการหลักสูตร ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำกระบวนการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาหรือการนำหลักสูตรไปใช้ และกระบวนการประเมินหลักสูตรซึ่งเมื่อศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าการดำเนินการหลักสูตรสถานศึกษาก็คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้ได้หลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพ และนำหลักสูตรไปใช้จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรแต่ละรายวิชารวมทั้งประเมินผลการใช้หลักสูตรนั่นเอง

พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2538 : 19) ได้สรุปว่า ระบบการพัฒนาหลักสูตรนั้นประกอบด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน 3 ระบบ แต่ละระบบมีกระบวนการดำเนินการภายในโดยสรุป ดังนี้

1. ระบบการร่างหลักสูตร ประกอบด้วย วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน กำหนดจุดหมายของหลักสูตรคัดเลือกและจัดเนื้อหาสาระกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ทดลองใช้หลักสูตรประเมินหลักสูตรก่อนนำไปใช้ และปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปใช้

2. ระบบการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย จัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร เตรียมบุคลากรบริหารและบริการหลักสูตร ดำเนินการสอนตามหลักสูตรและ นิเทศการใช้หลักสูตร

3. ระบบการประเมินหลักสูตร ประกอบด้วย ประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรและประเมินระบบหลักสูตรการจัดทำและการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 1-18) ได้อธิบายระบบการพัฒนาหลักสูตรนั้นประกอบด้วย

1. การเตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้าน ได้แก่ การสร้างความตระหนักให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญและยอมรับการพัฒนาบุคลากรให้ มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตร การใช้หลักสูตรและการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การแต่งตั้งคณะกรรมการของสถานศึกษาคณะต่างๆ ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และตามความจำเป็นของสถานศึกษาการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีข้อมูลใช้ในการจัดการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ

2. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวทางการจัดทำหลักสูตร โดยสรุป ดังนี้

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย

2.2 การจัดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

2.3 การจัดทำสาระของหลักสูตร ประกอบด้วย

2.3.1 การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค

2.3.2 การกำหนดสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค

2.3.3 การกำหนดเวลาและจำนวนหน่วยกิต

2.3.4 การจัดทำคำอธิบายรายวิชา

2.3.5 การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

2.3.6 การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

2.4 การออกแบบการเรียนรู้

2.4.1 การจัดการเรียนการสอน

2.4.2 สื่อการเรียนรู้

2.4.3 การวัดผลและประเมินผล

3. การออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนประกอบด้วยกิจกรรมแนะแนว และกิจกรรมนักเรียน

4. การกำหนดรูปแบบ วิธีการเกณฑ์การตัดสิน เอกสารหลักฐานการศึกษา

5. การพัฒนาระบบการส่งเสริมสนับสนุน ประกอบด้วย
 - 5.1 การพัฒนากระบวนการแนะแนว
 - 5.2 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้และห้องสมุด
 - 5.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 5.4 เครือข่ายวิชาการ
6. การเรียบเรียงเป็นหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญๆ ดังนี้
 - 6.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย
 - 6.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์
 - 6.3 โครงสร้างหลักสูตร
 - 6.4 รายวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 6.5 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
 - 6.6 การจัดการเรียนรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้
 - 6.7 การวัดและประเมิน
 - 6.8 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

ทั้งนี้ สถานศึกษาอาจกำหนดหัวข้อเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม เมื่อสถานศึกษาจัดทำร่างหลักสูตรสถานศึกษาตามหัวข้อเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 รวมทั้งสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทและสภาพของสถานศึกษา จากนั้นนำร่างหลักสูตรดังกล่าวเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเห็นชอบ

เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำขึ้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดมาตรฐานเป็นเกณฑ์สำหรับการประเมินภายนอกแก่สถานศึกษาไว้ในมาตรฐานที่ 25 คือ “สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น และมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้” (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 14)

นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอแนวทางประเมินโดยการตรวจสอบหลักสูตรสถานศึกษา โดยสรุปดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 18-22)

1. การตรวจสอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วิสัยทัศน์เป็นภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่วางอยู่บนพื้นฐานความจริงบ่งบอกภารกิจของสถานศึกษาวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายเป็นความต้องการของท้องถิ่นและมีระยะเวลาที่แน่นอน ก่อนนำไปเรียบเรียงสถานศึกษาควรจัดให้มีคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษาโดยการศึกษาวิเคราะห์วิสัยทัศน์ และ

ภารกิจรวมทั้งสอบถามสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งมีแนวทางการตรวจสอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 1.1 วิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกับสถานะปัจจุบันหรือไม่
- 1.2 วิสัยทัศน์ที่กำหนดได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องหรือไม่
- 1.3 วิสัยทัศน์มีเป้าหมายที่ชัดเจนรองรับหรือไม่
- 1.4 ข้อกำหนดภารกิจเป็นการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และชุมชนหรือไม่

1.5 เป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาหรือไม่

1.6 เป้าหมายมีความชัดเจน และสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมากน้อยเพียงใด

1.7 เป้าหมายครอบคลุมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนมากน้อยเพียงใด

กล่าวโดยสรุป การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านดำเนินการหลักสูตร หมายถึง การตัดสินคุณค่าของการดำเนินการกระบวนการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งประเมินผลการใช้หลักสูตร

3. การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านพัฒนาบุคลากร

ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้านหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ ความสามารถของผู้บริหาร และคณะครูในการจัดทำและนำหลักสูตรไปใช้

เซย์เออร์, อเล็กซานเดอร์ และเลวิส (Salor, Alexander and Lewis. 1981 : 30) ได้สรุปว่า การจัดทำหลักสูตรฉบับร่าง ประกอบด้วย วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คัดเลือกและจัดเนื้อหาสาระ กำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ทดลองใช้หลักสูตร ประเมินหลักสูตรก่อนนำไปใช้ และปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปใช้ และการใช้หลักสูตรประกอบด้วย จัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร เตรียมบุคลากร บริหารและบริการหลักสูตร ดำเนินการสอนตามหลักสูตร นิเทศการใช้หลักสูตร การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียน

บลูม (Bloom. 1976 : 45) กล่าวว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในด้านต่างๆ คือ ด้านการชี้แนะนักเรียน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนของนักเรียน การเสริมแรงและการแจ้งผลการทำงาน และการแก้ไขข้อบกพร่อง เป็นต้น ซึ่งความสามารถของบุคคลที่จะสามารถทำงานได้ดีนั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพหรือความสามารถ สมรรถภาพหรือความสามารถ หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับความรู้ ระดับเจตคติ และระดับทักษะการปฏิบัติงาน ซึ่งระดับความรู้จะเป็นผลมาจากการรับรู้ การคิด เช่น การตั้งใจ การเลือกสรร การฝึกฝนการใช้

สัญลักษณ์ การสื่อความหมาย การแปลความหมาย การสะท้อนความคิด และการตอบสนองสิ่งที่ผ่านการประเมินค่ามาแล้วว่าดี เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดให้มีการวัดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความพึงพอใจ และความสามารถในการผลิต ด้านการจัดระเบียบในองค์กร การดำเนินการพัฒนาให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการจัดทำหลักสูตรและการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

4. การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านงบประมาณ

การประเมินหลักสูตรด้านงบประมาณ มีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสำหรับการประเมินด้านงบประมาณ คือ

สุวรรณ สดลชา (2544 : 169) ได้เสนอว่า การประเมินผลจะสมบูรณ์จะต้องพิจารณาในเรื่องของคุณค่าและราคาในการลงทุน กำหนดสิ่งที่ประเมินประกอบด้วย 3 รายการ ดังนี้

1. ความเป็นประโยชน์ในการใช้ โดยต้องพิจารณาว่าสิ่งที่ได้ลงทุนไปนั้นมีประโยชน์ใช้สอยมากหรือไม่ และใช้ได้กี่นานเท่าใด
2. ขวัญหรือกำลังใจ โดยต้องพิจารณาว่าผลการดำเนินงานจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติหรือไม่เพียงใด
3. ทุน โดยต้องพิจารณาว่าการดำเนินการใช้ทุนเท่าไร การประเมินด้านงบประมาณสามารถ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2545 : 113-114) ได้ประยุกต์การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการประเมิน โดยเสนอแนวคิดในการวิเคราะห์ที่สำคัญ ได้แก่ Cost-effectiveness analysis เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลที่ได้รับ Cost-benefit analysis เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับประโยชน์ตอบแทนในรูปตัวเงิน Cost-utility analysis เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับประโยชน์ของการใช้สอย และ Cost-feasibility analysis เป็นการคาดคะเนค่าใช้จ่ายของทางเลือกต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่าทางเลือกต่างๆ มีค่าใช้จ่ายอยู่ในวงเงินที่มีอยู่และเป็นไปได้

ฟลายน์ (Flynn, 1997 : 22) ได้เสนอว่าตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่สำคัญควรประกอบด้วย

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์
2. ความประหยัด (Economy) หมายถึง การประหยัดทรัพยากร
3. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิตสามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

3.1 ประสิทธิภาพเชิงการจัดการ (Allocate efficiency) ซึ่งเป็นการจัดสรรทรัพยากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือความพึงพอใจสูงสุดสำหรับผู้บริโภค

3.2 ประสิทธิภาพเชิงการผลิต (Productive efficiency) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายต่อหนึ่ง การผลิต กล่าวโดยสรุป การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านงบประมาณ หมายถึง การประเมิน การใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับผลประโยชน์ตอบแทน และค่าใช้จ่ายกับผลประโยชน์การใช้สอย เพื่อการดำเนินการภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักสูตร สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

พระจตุพร สิทธิสุนทร (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินหลักสูตร พุทธศาสตรบัณฑิต หมวดวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้ รูปแบบการประเมินซีพี (CIPP Model) หน่วยการวิเคราะห์ของการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 11 รูป/คน ผู้เชี่ยวชาญหลักสูตร จำนวน 7 รูป/คน อาจารย์ 32 รูป/คน นิสิตชั้นปีที่ 4 จำนวน 109 รูป พระบัณฑิต จำนวน 111 รูป และผู้บังคับบัญชาของพระบัณฑิต จำนวน 111 รูป รวมทั้งสิ้น 381 รูป/คน ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริบท ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญหลักสูตรเห็นว่าบริบทของ หลักสูตรมีความเหมาะสม อาจารย์ นิสิต และพระบัณฑิตมีความคิดเห็นว่าบริบทของหลักสูตร โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านปัจจัยเบื้องต้นผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยเบื้องต้น ของหลักสูตรมีความเหมาะสมแต่ใตศักตุนุปรณ์และเอกสารการสอนและเอกสารอ้างอิงไม่มีความเหมาะสม อาจารย์ นิสิต และพระบัณฑิตมีความคิดเห็นว่าปัจจัยเบื้องต้นโดยรวมมีความ เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านกระบวนการ ผู้บริหารเห็นว่ากระบวนการของหลักสูตรมีความ เหมาะสม แต่การบริหารหลักสูตรไม่มีความเหมาะสม อาจารย์ นิสิต และพระบัณฑิตมีความคิดเห็น ว่ากระบวนการของหลักสูตรโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านผลผลิตพระบัณฑิต และผู้บังคับบัญชาของพระบัณฑิตมีความคิดเห็นว่า คุณภาพของพระบัณฑิตโดยรวมมีความ เหมาะสมอยู่ในระดับมาก

สุดสาย ศรีศักดิ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการประเมินหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน สายสามัญสำหรับเด็กด้อยโอกาส สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญสำหรับเด็กด้อย โอกาสในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานสายสามัญ ครูประจำกลุ่ม นักศึกษา ผู้จบหลักสูตร ผู้พิพากษาและผู้พิพากษาสมทบ รวมประชากรทั้งหมด 105 คน ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านบริบทพบว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความสอดคล้องกับนโยบายหลักการ

และภารกิจการศึกษาออกโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับน้อย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรความเป็นไปตามหลักการและปรัชญาการศึกษาออกโรงเรียนเป็นหลักมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงกระบวนการคิดและกระบวนการหาความรู้สามารถค้นคว้าด้วยตนเองได้ 2) ด้านปัจจัยเบื้องต้น ปรากฏว่า คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของผู้เรียนที่หลักสูตรกำหนดมีความเหมาะสมมาก โครงสร้างหลักสูตรและเนื้อหาวิชา ความพร้อมของสถานศึกษาเกี่ยวกับงบประมาณ การดำเนินงานและการจัดสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมมาก เรื่องการจัดปัจจัยสนับสนุนพบว่ายังมีไม่เพียงพอ โดยเฉพาะสื่อการเรียนการสอนและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา 3) ด้านกระบวนการ การจัดการองค์ประกอบเป็นฝ่ายต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการทางหลักสูตรมีความเหมาะสมมากในด้านบทบาทหน้าที่ของบุคลากรและหน่วยงานที่ทุกด้าน โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนที่ครูผู้สอน นอกจากจะมีบทบาทในการจัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนแล้วยังมีการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้ผู้เรียนเป็นการวางรากฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับผู้เรียนด้วย 4) ด้านผลผลิต คุณภาพของผู้จบหลักสูตรผู้บริหารและหัวหน้างานเห็นว่าผู้จบหลักสูตรมีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมาก ส่วนครูประจำกลุ่ม ผู้พิพากษาและผู้พิพากษาสมทบ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง และส่วนใหญ่เสนอว่าคุณลักษณะที่ควรเน้นให้ผู้จบหลักสูตรทุกคน คือ เรื่องการรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ และเจตคติที่ดีต่อสังคม เพื่อเป็นพื้นฐานในการออกสู่สังคมภายนอกได้อย่างมีความสุข

ศยามา สรมขุรา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของโรงเรียนนาร่องและโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตภูมิภาคตะวันตก โดยใช้รูปแบบการประเมินชิปปี้ (CIPP Model) ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนเอกชนที่เป็นโรงเรียนนาร่องและโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตร ภาคการศึกษาต้นปีการศึกษา 2545 เขตภูมิภาคตะวันตก จำนวน 19 โรงเรียนให้ข้อมูลแบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูผู้สอน และกลุ่มคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 114 คน ผลการวิจัยพบว่าด้านบริบท ปัจจัยภายในและภายนอกของสถานศึกษา จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร และสาระการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยภาพรวมของสถานศึกษาเขตภูมิภาคตะวันตกมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ด้านปัจจัยเบื้องต้น คุณลักษณะของครู คุณลักษณะของนักเรียนและสื่อการเรียนรู้โดยภาพรวมของสถานศึกษาเขตภูมิภาคตะวันตกอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ด้านกระบวนการ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล โดยภาพรวมของสถานศึกษาเขตภูมิภาคตะวันตกมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ด้านผลการปฏิบัติตามกระบวนการ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และการวัด

และประเมินผล โดยภาพรวมของสถานศึกษาเขตภูมิภาคตะวันตกมีผลการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ฉริต ไทยอุทิศ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรอบรมประเมินหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการ “Balanced scorecard” การศึกษามีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ เจตคติและทักษะด้านการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา โดยหลักการ Balanced scorecard พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นสอดคล้องค่อนข้างสูง ว่าการนำแนวคิดการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาโดยหลักการ Balanced scorecard ได้นำเสนอมุมมองการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงินประเมินเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและโรงเรียนมีทรัพยากรที่เหมาะสมและใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ 2) มุมมองด้านลูกค้าหรือนักเรียนประเมินเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของนักเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประเมินเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา คุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประเมินเกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร และครูด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและด้านการเรียนการสอน มาใช้ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษานั้น เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ทวีศักดิ์ สุททวาทีน (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้แนวคิด Balanced scorecard เพื่อการประเมินผลองค์กร กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่าผลการปฏิบัติงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประเมินโดยใช้กรอบแนวคิดซึ่งประยุกต์มาจากตัวแบบ Balanced scorecard ได้นำเสนอมุมมองการประเมินทั้ง 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงิน ประเมินเกี่ยวกับส่วนราชการแสดงความสามารถในการพัฒนาปฏิบัติการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย 2) มุมมองด้านลูกค้า ประเมินเกี่ยวกับจำนวนผลงานวิชาการที่มีการนำเสนอในที่ประชุมทางวิชาการหรือตีพิมพ์ในระดับชาติ ร้อยละลูกค้าที่มีความพึงพอใจในการรับบริการ ร้อยละลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่ได้รับความรู้/ข้อมูล 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประเมินเกี่ยวกับส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาประเมินเกี่ยวกับส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารความรู้ในองค์กร ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณ ดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติ

ราชการ ในส่วนของโรงเรียนนาร่อง ผ่านการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างกรมการสถานศึกษา คณาจารย์ ผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนในโรงเรียนตาม โครงการโรงเรียนนาร่องพบว่า กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนในโครงการฯ มีระดับการพัฒนาดีขึ้นกว่าเดิม ตลอดระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2544 – 2546) ที่ผ่านมา

กรมควบคุมโรค (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาพัฒนาระบบการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ของกรมควบคุมโรค พบว่าการนำเทคนิคการบริหารและการวัดผลแบบสมดุล (Balanced scorecard) ได้นำเสนอมุมมองการประเมินทั้ง 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงินประเมินเกี่ยวกับการจัดหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนให้เพียงพอ การบริหารจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม คุ่มค่า 2) มุมมองด้านลูกค้า ประเมินเกี่ยวกับการยอมรับผลงานวิชาการของกรมในระดับนานาชาติ ลูกค้าสามารถป้องกัน ควบคุมโรค ประชาชนได้รับความรู้/บริการในการป้องกันและควบคุมโรค/ภัยสุขภาพ 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประเมินเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้/ภารกิจให้หน่วยงานลูกค้า มีผลการศึกษาวิจัยและพัฒนา พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็วและครอบคลุม การรณรงค์/ประชาสัมพันธ์ต่อกลุ่มเป้าหมาย การสร้างมาตรฐานและเทคโนโลยี 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประเมินเกี่ยวกับบุคลากรมีความรู้ และเจตคติที่ดี มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาองค์กร ตามปกติแผนกลยุทธ์ถือเป็นแผนพัฒนาหรือแผนระยะปานกลาง ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินงานตามแผนอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป จึงจะสะท้อนผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การประเมินที่เกิดขึ้นเพียงปีเดียว การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จให้ได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หน่วยงานส่วนกลางต้องสนับสนุน มีประเมินพบว่า มีการสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 44.62 ซึ่งถือว่าหน่วยงานส่วนกลางยังจำเป็นที่จะต้องเพิ่มกลยุทธ์การสนับสนุนภารกิจของสำนักงานป้องกัน ควบคุมโรคให้มากขึ้น โดยเฉพาะมิติลูกค้า และมิติการเรียนรู้พัฒนากลุ่มส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ

สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 จังหวัดชลบุรี (2547ก : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ตาม Balanced scorecard ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 จังหวัดชลบุรี ในช่วงไตรมาสที่ 1-3 ของปีงบประมาณ 2547 เนื่องจากระบบราชการในปัจจุบัน เน้นให้หน่วยงานภาครัฐนำระบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานอย่างเป็นระบบการปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงาน และการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและสามารถวัดและประเมินผลได้ ดังนั้น สำนักงานป้องกัน ควบคุมโรคที่ 3 จึงได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และดำเนินการประเมินผลสัมฤทธิ์ตาม Balanced scorecard ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 จังหวัดชลบุรีขึ้น เพื่อตอบสนองต่อ นโยบาย ดังกล่าว จากการดำเนินการประเมินตนเองตามตัวชี้วัด Balanced scorecard (BSC จำนวน 19 ตัวชี้วัดของสำนักงานป้องกันควบคุมโรค โดยการรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินผลตนเอง

จากผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด จากการดำเนินการประเมินตนเองตามตัวชี้วัด Balanced scorecard (BSC) ได้นำเสนอมุมมองการประเมินทั้ง 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงินประเมินเกี่ยวกับ ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้ ร้อยละของความสำเร็จตามเป้าหมายผลผลิต ระดับความสำเร็จในการเพิ่มผลผลิตภาพ 2) มุมมองด้านลูกค้า ประเมินเกี่ยวกับ ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประเมินเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของจัดทำระบบบริหารจัดการ จำนวนเรื่อง/โครงการที่มีการสร้างความร่วมมือ ร้อยละความสำเร็จตามแผนของโครงการร่วมมือ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประเมินเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารความรู้ ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาสมรรถนะบุคคล ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศในองค์กรระดับความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติ การพัฒนาการเรียนรู้ผ่านทางอินเทอร์เน็ต ระดับความสำเร็จในจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน ทำให้ทราบประโยชน์ในการประเมินในการที่จะนำไปพัฒนางาน พัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ หรือการพัฒนาของบุคลากร ดังนั้น ควรกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ทุกคนควรได้รับทราบวัตถุประสงค์

สมานันท์ รัฐชนะรัชต์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประเมินหลักสูตรสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 2 โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต โดยใช้รูปแบบการประเมินหลักสูตรแบบ CIPP Model กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 615 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 4 คน ครูผู้สอน 4 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน นักเรียน 300 คน และ ผู้ปกครอง 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (x) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) หลักสูตรสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ช่วงชั้นที่ 2 โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี มีความเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านผลผลิต มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากส่วนด้านกระบวนการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านบริบทหลักสูตร พบว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตร ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังมีความเหมาะสมมาก แต่ควรปรับปรุงสาระการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า คุณสมบัติของผู้เรียน คุณสมบัติครูอาจารย์ คุณสมบัติผู้บริหาร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่งบประมาณ มีความเหมาะสมมาก แต่ควรปรับปรุง จำนวนเวลาเรียน 4) ด้านกระบวนการ พบว่าการบริหารหลักสูตร การประกันคุณภาพการศึกษา มีความเหมาะสมมาก แต่ควรปรับปรุง การจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล 5) ด้านผลผลิต พบว่า ผลการเรียนรู้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความเหมาะสมมาก แต่ควรปรับปรุง ความสามารถในการทำผลงาน วิทยาศาสตร์ และเสริมสร้างความพึงพอใจต่อวิชาวิทยาศาสตร์

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เฮกิกิ (Hagigi, 1999 : Abstract) รายงานการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการวัดผลการปฏิบัติงาน โดย Balanced scorecard ในหน่วยงานกระทรวงสาธารณสุขในรัฐแคลิฟอร์เนีย (ศูนย์พยาบาลเด็ก) โดยพัฒนานำหลักการวัดผลการปฏิบัติงาน Balanced scorecard มาใช้เนื่องจากว่าตามกฎหมาย The Government Performance and Results Act ที่ประกาศใช้ในปี ค.ศ. 1993 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องสร้างความไว้วางใจ (Accountability) โดยต้องมีการกำหนดแผนสำหรับหน่วยงาน ตั้งเป้าหมายและวางโปรแกรมการดำเนินงาน และวัดผลปฏิบัติงานโดยระบบดังกล่าวจะเป็นตัวประเมินเงินทุนที่จะช่วยสนับสนุนจากภาครัฐ จากการที่ Balanced scorecard เป็นเครื่องมือที่รวมความสมบูรณ์ของการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้องค์กรจัดสรรและบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความเหมาะสม ผลการออกแบบและการประยุกต์ใช้ตัววัดปฏิบัติงานในหน่วยงานรัฐดังกล่าว อยู่ระหว่างกำลังได้รับการพัฒนานับเป็นสิ่งสำคัญและมีความท้าทายอย่างยิ่งที่หน่วยงานที่ประกอบด้วยคนหลากหลาย เช่น ในหน่วยงานดังกล่าวจะนำตัววัดผลการปฏิบัติงาน Balanced scorecard ไปใช้ ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีการถ่วงดุลในการวัดในบุคคลแต่ละกลุ่มในแต่ละวัฒนธรรม และต้องคำนึงถึงในแง่ของเศรษฐกิจสังคมอีกด้วย เพื่อที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อบรรลุความสำเร็จตามปณิธานขององค์กรที่ตั้งไว้ได้

อัล – เฮดไอที (Al – Hedaihy, 2000 : Abstract) รายงานการศึกษา เรื่องการใช้หลักการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ในองค์กรขนาดเล็ก ศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาตัววัด Balanced scorecard ที่ทำในองค์กรรัฐบาลขนาดเล็กและที่ทำในหน่วยงานธุรกิจเอกชนขนาดเล็ก โดยใช้หลักในการวิเคราะห์ (Analytic approach) โดยจะนำมาใช้ในการพัฒนาฐานความคิดของ Balanced scorecard ตามหลักของ Saaty's Analytic Hierarchy Process (AHP) โดยจัดให้มีกรอบการพัฒนา Balanced scorecard และมีทีมงานในการดำเนินงานเป็นองค์กรทดลอง เป็นหน่วยงานเอกชน และราชการขนาดเล็กอย่างละหนึ่งแห่ง ทั้งคู่อยู่ในรัฐฟลอริดา หลังจากนั้นก็ใช้วิธีการส่งแบบสอบถามไปยังหน่วยรัฐบาลและเอกชนขนาดเล็กอื่น ๆ แบบสุ่มอย่างง่าย (Simple random sample) จากการศึกษาพบว่าหลักการวิเคราะห์ (Analytic approach) เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาตัววัดผลโดยใช้หลักการ Balanced scorecard ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีมุมมองที่กว้างขึ้นสำหรับการเลือกตัววัดผลการปฏิบัติงาน จากผลการศึกษาพบว่าอีกว่าหน่วยงานเอกชน ให้ความสำคัญในมุมมองด้านการเงิน

มากที่สุด ขณะที่หน่วยราชการจะให้ความสำคัญในมุมมองด้านกระบวนการภายใน อย่างไรก็ตาม ไม่มีหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชนมีความเชื่อว่าควรให้ลูกค้ำมีส่วนโดยตรงในการวางแผนกลยุทธ์หรือการสร้างตัววัดผลการปฏิบัติงาน และจากการสำรวจพบว่าร้อยละ 59 ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งหมดร้อยละ 7 ของหน่วยราชการขนาดเล็ก และร้อยละ 31 ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งหมดร้อยละ 39 ของหน่วยงานเอกชนขนาดเล็ก มีการนำการวางแผนกลยุทธ์และตัววัดผลการดำเนินงานมาใช้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานต่าง ๆ ที่สำรวจส่วนใหญ่ ไม่มีการจัดทำแผนงาน และไม่มีตัวผลการปฏิบัติงาน จากการสำรวจยังพบอีกว่าหน่วยงานของรัฐบาลขนาดเล็กจะใช้วิธีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยปริมาณงานที่ทำ (Work volume) แทนที่จะใช้การวัดผลแบบโปรแกรม ส่วนองค์กรเอกชนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะใช้การทำกำไรสูงสุดและการควบคุมต้นทุนเป็นตัววัดผลการดำเนินงาน

5. สรุปแนวคิด หลักการ ที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนำเสนอแนวทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครพระนครศรีอยุธยาด้วยเทคนิคการบริหารแบบสมดุล จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการของนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ ศิริชัย กาญจนวาสี (2545 : 117 - 118) ; ยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2544 : 97) ; พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2538 : 19) ; กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 1-18) ; สำเริง บุญเรืองรัตน์ (2539 : 12) ; สุวรรณ สดลชา (2544 : 169) ; สกรีเวน (Scriven. 1967 : 20 – 25) ; เซย์เลอร์, อเล็กซานเดอร์และเลวิส (Saylor, Alexander and Lewis. 1981 : 30) ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และบูรณาการ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

แนวทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครพระนครศรีอยุธยาด้วยเทคนิคการบริหารแบบสมดุล

ด้านที่ 1 การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านนักเรียน

ด้านที่ 2 การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านดำเนินการหลักสูตร

ด้านที่ 3 การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านพัฒนาบุคลากร

ด้านที่ 4 การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้านงบประมาณ