

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ
ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



นางสาวเก็จกนก เอื้อวงศ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974-17-4119-7

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN ANALYSIS OF FACILITATING FACTORS AND RESTRAINING FACTORS
TOWARDS THE IMPLEMENTATION OF THE EDUCATIONAL
QUALITY ASSURANCE SYSTEM IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS



Miss Ketkanok Urwongse

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in Educational Administration

Department of Educational Administration

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic year 2003

ISBN 974-17-4119-7

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ
ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดย

นางสาวเก็จกนก เอื้อวงศ์

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ศาสตราจารย์ ดร.สุภางค์ จันทวานิช

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ศาสตราจารย์ ดร.สุภางค์ จันทวานิช)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ)

.....กรรมการ

(ดร.จำรัส นองมาก)

เก็จนก เอื้อวงศ์ : การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (AN ANALYSIS OF FACILITATING FACTORS AND RESTRAINING FACTORS TOWARDS THE IMPLEMENTATION OF THE EDUCATIONAL QUALITY ASSURANCE SYSTEM IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.सनานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ศ.ดร.สุภางค์ จันทวานิช. 415 หน้า ISBN 974-17-4119-7

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา วิธีการที่ใช้ประกอบด้วย 1) การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจาก สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 2) การวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาจากกรณีศึกษา 2 โรงเรียน และนำผลการวิจัยทั้ง 2 ส่วนมาสังเคราะห์

ผลการวิจัย สรุปได้ ดังนี้

1. สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า สถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่ดำเนินการครบกระบวนการ คือมีการวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบว่า การดำเนินการแต่ละด้านยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1 ดำเนินการครบถ้วนกว่าโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 5

2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีความ มุ่งมั่น ทুমเท สนใจใฝ่เรียนรู้ ใช้ทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด การมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี คือ มีความสัมพันธ์ที่ดี มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีตัวแบบการเป็นครูที่ดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเห็นคุณค่าของการ ประเมิน รวมทั้งการที่ครูมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้และเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษา นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนั้น โครงสร้างการประสานงานที่คล่องตัว และมีบุคลากรหรือคณะทำงาน รับผิดชอบงานประกันคุณภาพก็เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมเช่นกัน สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ การที่ชุมชนและกรรมการ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการศึกษาและสนับสนุนช่วยเหลือ และการที่กฎหมาย/นโยบายต้นสังกัดผลักดันให้โรงเรียน ดำเนินการประกันคุณภาพ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนจริงจัง

3. ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่ วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะแตกแยก แข่งขัน ไม่ให้เกียรติและไม่ไว้ใจกัน ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ครูไม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และครูไม่เพียงพอ ครูขาดความรับผิดชอบและความสนใจใฝ่เรียนรู้ มีทัศนคติไม่ดีต่อการประกัน คุณภาพการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารไม่ให้เวลากับโรงเรียนเต็มที่ ใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาด นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจน ครูรับไม่ทัน ใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้นำมากกว่าการมีส่วนร่วม และผู้ช่วยผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารและมีงาน ธุรการมาก นอกจากนั้น การที่โครงสร้างการบริหารขาดการประสานงานที่ดี ขาดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ขาดการ กำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรและมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจนก็เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคเช่นกัน สำหรับกลุ่มปัจจัย ภายนอก ได้แก่ ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและนโยบายปรับลด อัตรากำลัง รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดขาดการนิเทศช่วยเหลือ

ภาควิชา บริหารการศึกษา

ลายมือชื่อนิติ.....

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2546

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

4284903927 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS : QUALITY ASSURANCE / QUALITY MANAGEMENT / SCHOOL MANAGEMENT

KETKANOK URWONGSE: AN ANALYSIS OF FACILITATING FACTORS AND RESTRAINING FACTORS TOWARDS THE IMPLEMENTATION OF THE EDUCATIONAL QUALITY ASSURANCE SYSTEM IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS . THESIS ADVISOR : ASSOC.PROF.SNANCHIT SUKONTASAP, Ph.D., THESIS CO-ADVISOR : PROF.SUPANG CHANTAVANICH, Ph.D., 415 pp. ISBN 974-17- 4119 -7

The objective of this research is to analyse the factors facilitating and those restraining implementation of educational quality assurance system in schools. The research methodologies adopted are: 1) quantitative research based on questionnaires for data collection from basic education institutions attached to ONPEC in Categories 1-2 and Category 5 ; 2) qualitative research for 2 case studies. Outcomes of both parts of the research are subsequently synthesized to find answers to the enquiry. Research findings can be concluded as follows :

1. Situations regarding educational quality assurance. The process in most schools in Categories 1-2 and Category 5 include planning, plan implementation, audit, quality assessment and quality improvement. The qualitative findings show that implementation of each step has not been complete. Case study from Category 1 has more thorough implementation than that from Category 5.

2. Major facilitating factors for educational quality assurance implementation. Internal factors are : school directors' dedication; devotion; desire for knowledge; participative and directive leadership. There is also a desirable organizational culture; teachers' good relationship; team working; presence of model teachers; acceptance of change and appreciation of assessment value. Personnel factors include; teachers' commitment; attentiveness to teaching; eagerness to acquire knowledge and conviction that quality assurance will lead to quality improvement. Besides,the coordinating structure is flexible. Assigned personnel/task team for quality assurance is also another facilitating factor. External factors include recognition by the community and school board of the importance of education, leading to their support and assistance. Relevant laws and policies of parent agencies also require quality assurance, hence beneficial services provided by the agencies concerned.

3. Major restraining factors. Internal factors are: organizational culture resulting in divisiveness; competition for personal gain; lack of respect for others and mistrust; inacceptance of peers' ability and change. Insufficient number of teachers; lack of responsibility and no desire for knowledge and unfavourable attitude to quality assurance. School directors are unable to devote full time to their responsibilities; too kindhearted; lacking firmness; change introduced too fast for teachers' acceptance and directive rather than participative leadership; the deputy directors' lack of administrative competency and excessive of demand for clerical affairs. Furthermore, the administrative structure lacks good coordination; absence of information and data exchange system; lack of job description and clear task assignment. External factors include lack of understanding on the part of the community and school board of the significance of quality assurance; policy for decrease of staff strength and lack of assistance provided by parent agencies.

Department of Educational Administration
Field of study Educational Administration
Academic year 2003

Student's signature.....
Advisor's signature.....
Co-advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร. สนั่นจิตร สุขคนธ์ทรัพย์ อาจารย์ที่ปรึกษา และ ศาสตราจารย์ ดร.สุภางค์ จันทวานิช อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่เป็นผู้ทั้งประสาทวิชาความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยมาทุกขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย รวมถึงรองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยวัฒน์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ และ ดร.จำรัส นองมาก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ทุกท่านที่ได้ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์อันมีค่าให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาของการศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเครื่องมือการวิจัย และขอขอบคุณทุกท่านในสนามวิจัยที่ให้การต้อนรับ ให้ความสะดวกและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่อการทำวิจัยในครั้งนี้ โดยเฉพาะ ผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและนักเรียน กรรมการสถานศึกษาและผู้นำชุมชน ซึ่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สามารถสำเร็จลงได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกท่าน

ขอขอบคุณสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่กรุณาให้ทุนสนับสนุนในการดำเนินการวิจัย

ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิจรูญ ดร.ประภาพรรณ ไชยวงษ์ ดร.จินตนา ศักดิ์ภู่อราม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งนภา ผาณิตรัตน์ คุณวิษชุดา ลีติโชติรัตน์ เพื่อนๆรุ่นพี่ รุ่นน้อง ภาควิชาบริหารการศึกษา และเพื่อนพี่น้องศึกษานิเทศก์ที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำและเป็นกำลังใจมาโดยตลอด ในท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณคุณแม่พวงล้อม เอื้อวงศ์ พลเรือตรีหญิง ดร.สุภัทรา เอื้อวงศ์ และพี่น้องทุกคนที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา รวมทั้งกราบระลึกถึงคุณพ่อเจริญ เอื้อวงศ์ แม้ท่านจะล่วงลับไปแล้วแต่ผู้วิจัยก็ระลึกเสมอว่าท่านเป็นกำลังใจที่สำคัญของผู้วิจัยและจะภาคภูมิใจในความสำเร็จครั้งนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภาพ.....	ต
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
คำถามในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
วิธีดำเนินการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา.....	11
ความหมายของคุณภาพและคุณภาพการศึกษา	11
ความหมายของการประกันคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา.....	15
หลักการที่นำไปสู่การประกันคุณภาพ.....	18
การประกันคุณภาพการศึกษาของต่างประเทศ.....	22
ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา.....	26
การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน....	36
การประเมินและผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543.....	47

สารบัญ (ต่อ)

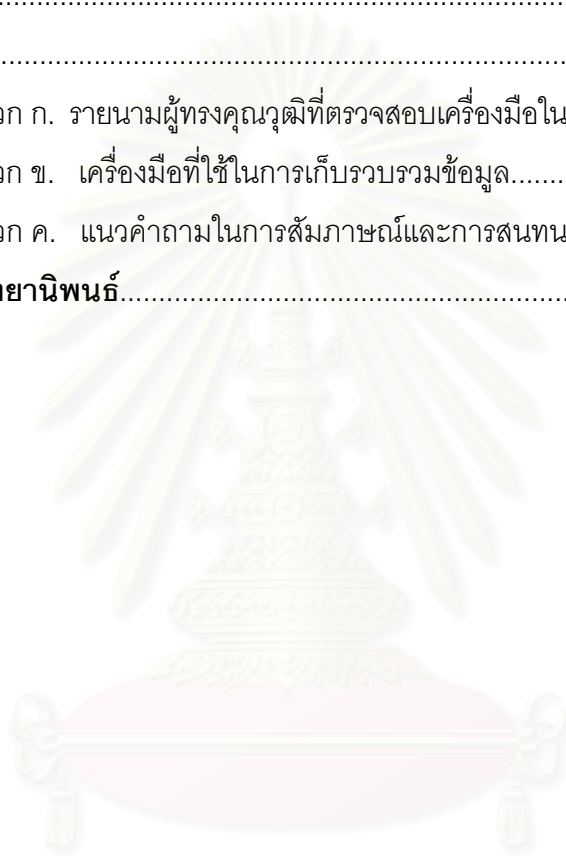
บทที่	หน้า
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา.....	51
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา	51
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพในสถานศึกษา.....	54
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา.....	63
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	74
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	78
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	78
วิธีดำเนินการวิจัย.....	78
การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	78
การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ.....	80
การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	85
การสังเคราะห์ผลการศึกษา.....	90
การนำเสนอรายงานการวิจัย.....	90
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	93
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ผู้บริหารและหัวหน้า สายชั้น.....	94
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการ ศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน.....	99
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนิน การในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน.....	106
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน.....	109
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน.....	120
ตอนที่ 6 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	131

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	136
	กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง.....	136
	ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของโรงเรียน.....	136
	ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน.....	162
	ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการใน ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง.....	183
	กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ.....	218
	ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของโรงเรียน.....	218
	ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน.....	243
	ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการใน ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดท่าประกอบ.....	258
	สรุปเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา.....	292
6	ผลการสังเคราะห์ผลการศึกษา.....	307
	ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	307
	ตอนที่ 2 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	316
	ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	326
7	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	341
	วัตถุประสงค์การวิจัย.....	341
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	341
	สรุปผลการวิจัย.....	343

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
อภิปรายผล.....	350
ข้อเสนอแนะ.....	369
รายการอ้างอิง.....	374
ภาคผนวก.....	383
ภาคผนวก ก. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล...	384
ภาคผนวก ข. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	386
ภาคผนวก ค. แนวคำถามในการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม.....	410
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	415



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การจัดกลุ่มคุณภาพโรงเรียน.....	49
2	ร้อยละของโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอนและกลุ่มคุณภาพ	50
3	จำนวนโรงเรียนในกลุ่มคุณภาพที่ 5 และขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	82
4	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม.....	83
5	ลักษณะของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามเกณฑ์เบื้องต้น.....	86
6	จำนวนและร้อยละของสถานศึกษาจำแนกตามระดับคุณภาพ ขนาด และจำนวนครู.....	94
7	จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามภูมิภาคและกลุ่มคุณภาพ	95
8	จำนวนและร้อยละของหัวหน้าสายชั้น จำแนกตามภูมิภาคและกลุ่มคุณภาพ...	96
9	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	99
10	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการดำเนินการ จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	103
11	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการตรวจสอบประเมินและปรับปรุงคุณภาพจำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	104
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประเภทของปัจจัย และกลุ่มคุณภาพ	106
13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประเภทของปัจจัยและกลุ่มคุณภาพ.....	107

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกกลุ่มคุณภาพ.....	109
15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านงบประมาณที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ	110
16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ	111
17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	112
18	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	113
19	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	114
20	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ	115
	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
21	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	116
22	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	117
23	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	118
24	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	119
25	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับคุณภาพ.....	120
26	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับคุณภาพ.....	121

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
27	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับคุณภาพ.....	122
28	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	123
29	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	124
30	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	125
31	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	126
32	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	127

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
33	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	128
34	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	129
35	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ.....	130
36	จำนวนบุคลากรของโรงเรียนวัดไผ่ทอง ปีการศึกษา 2545 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	145
37	จำนวนบุคลากรของโรงเรียนวัดท่าประจบ ปีการศึกษา 2545 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	226
38	สรุปเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน.....	292
39	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผน.....	308
40	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการดำเนินการ.....	311
41	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการตรวจสอบประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา.....	313

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
42	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	315
43	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	316
44	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.	318
45	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	319
46	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	320
47	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัตถุประสงค์ที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	321
48	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	322
49	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	323
50	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	324
51	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	326
52	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	327
53	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	329

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
54	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	330
55	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	332
56	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านงบประมาณที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	333
57	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	334
58	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	335
59	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่เป็นอุปสรรค ต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	336
60	การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	337
61	สรุปปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบ เชิงคุณภาพ.....	339

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	องค์ประกอบสำคัญของ MBNQ.....	30
2	องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพยุโรป.....	32
3	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	77
4	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	92
5	อาณาเขตและที่ตั้งของเทศบาลตำบลไผ่ทอง.....	138
6	แผนที่โรงเรียนและชุมชน.....	140
7	แผนผังของโรงเรียนวัดไผ่ทอง.....	144
8	แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดไผ่ทอง.....	159
9	อาณาเขตและที่ตั้งของตำบลสวนขนุน.....	219
10	แผนที่โรงเรียนและชุมชน.....	221
11	แผนผังของโรงเรียนวัดท่าประกอบ.....	225
12	แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดท่าประกอบ.....	240

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยในระยะเวลาที่ผ่านมา กล่าวได้ว่ามีความพยายามที่จะพัฒนาในเชิงคุณภาพมาโดยตลอด ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานระดับกรมก็มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษารองรับ เพื่อจะพัฒนาผู้เรียน และกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการพัฒนาคุณภาพยังไม่บรรลุผลตามความมุ่งหวัง สภาพการจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังคงได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่ายังไม่มีความดีและมาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของสังคม ในปี พ.ศ. 2541 มีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการจัดการศึกษา พบว่าประชาชนร้อยละ 60.56 ไม่พอใจต่อการจัดการศึกษาของประเทศไทย โดยให้เหตุผลว่าระบบการศึกษายังไม่ดี ไม่มีการควบคุมระดับมาตรฐานการศึกษา การกระจายการศึกษาไม่ทั่วถึง มาตรฐานสถานศึกษาแตกต่างกันมาก ค่าใช้จ่ายสูง การศึกษาภาคบังคับต่ำเกินไป มีระบบเส้นสาย วังเต็นและใช้เงิน (วิทยากร เชียงกูล, 2542: 175) ผลสำรวจดังกล่าวเป็นภาพสะท้อนความคิดเห็นของประชาชนที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของรัฐ ที่ได้มุ่งเน้นพัฒนาการศึกษาให้ได้มาตรฐานที่เพียงพอ ขาดการกำหนดมาตรฐานหรือตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การพัฒนาที่ผ่านมาประสบความสำเร็จในการขยายการศึกษาในเชิงปริมาณ ได้แก่ การขยายพื้นที่ก่อสร้างอาคาร การจัดซื้อครุภัณฑ์ แต่ในด้านคุณภาพการศึกษากลับพบว่าเป็นวิกฤตของระบบการศึกษาไทย (อำรุง จันทวานิช และไพบูลย์ แจ่มพงษ์, 2542: 5) ซึ่งทำให้การพัฒนาในด้าน การเรียนการสอน หรือการพัฒนาให้เกิดผลต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรงยังไม่สามารถ ดำเนินการได้อย่างเต็มที่ และคุณภาพของนักเรียนไทยเมื่อเทียบกับนานาชาติในการแข่งขัน บนเวทีโลกอยู่ในอันดับที่ไม่น่าพอใจ ประกอบกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร มีการแลกเปลี่ยนและเคลื่อนไหวทั้งในด้าน ข้อมูลข่าวสาร สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง มีทั้งความร่วมมือและการแข่งขันกันสูง ประเทศไทยซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมโลกก็ต้องมีการปรับตัวไปด้วย

จากสภาพปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา และกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ระบบการศึกษาในปัจจุบันไม่อาจรองรับการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดนี้ได้ หากไม่มีการปรับปรุงระบบการศึกษา ดังนั้น จึงมีการปฏิรูปการศึกษาและมีความพยายามแสวงหาแนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคม ซึ่งแนวโน้มในการจัดการศึกษาในปัจจุบันนี้ สถานศึกษาจะมีอิสระในการดำเนินการบริหารสูงขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม และท้องถิ่นชุมชน และแสดงความรับผิดชอบที่จะทำให้สังคมรับรู้ได้ว่า สถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่ดำเนินการบริหารการจัดการศึกษาไปอย่างเหมาะสม เป็นประโยชน์ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งถือเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ดังนั้น ในปี พ.ศ.2539 กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีนโยบายให้พัฒนาแนวคิดและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นระบบที่สามารถจะสร้างหลักประกันว่าการจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนได้

การประกันคุณภาพการศึกษานับได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการวางแผนและจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบ มีการตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาและทบทวนการปฏิบัติงานว่าเป็นไปอย่างปราศจากข้อบกพร่อง รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะเชื่อว่าจะเป็นการทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสอดคล้องกับเป้าหมาย หลักการจัดการศึกษาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ สถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญต่อเรื่องคุณภาพ เนื่องจากผู้รับบริการจะมุ่งเน้นความสนใจด้านคุณภาพมากกว่าด้านปริมาณ การที่สถานศึกษาต้องให้ความเชื่อมั่นต่อสังคมว่าจะจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้กลายเป็นหลักประกันว่าผู้รับบริการจะได้รับสิ่งที่ดีที่สุดตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งก็คือการประกันคุณภาพการศึกษานั้นเอง (Cheng, 1996: 1)

ดังนั้น กรมต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้จัดทำระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำมาใช้สำหรับสถานศึกษาในสังกัดของตนขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นต้น ในปลายปี 2540 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ศึกษาและเผยแพร่เอกสารเรื่องระบบประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และในช่วงต้นปี 2541 ก็ได้ดำเนินการจัดทำร่างมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติขึ้นมา

อย่างไรก็ตาม กระแสผลักดันที่ส่งผลให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นข้อบังคับทางกฎหมายที่ทุกฝ่ายต้องให้ความสนใจและเร่งดำเนินการให้เกิดผล คือการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุถึงการประกันคุณภาพการศึกษา โดยบัญญัติไว้ในหมวดที่ 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพ ซึ่งกำหนดสาระสำคัญไว้ในมาตรา 47 และ 48 ดังนี้

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

จากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษานั้น ย่อมแสดงถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายที่ชัดเจนว่าต้องการให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดแผนงานหลักการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้น โดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ผลักดันให้สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะให้การประเมินภายนอกในปี พ.ศ. 2545 ซึ่งในปัจจุบันสถานศึกษาในสังกัดต่างๆ ส่วนใหญ่ได้ดำเนินการประกันคุณภาพภายในแล้ว

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า แม้นโยบายของรัฐจะให้ความสำคัญกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐาน แต่ปรากฏชัดว่าการดำเนินการของสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามความมุ่งหวังในปีงบประมาณ 2544 กรมสามัญศึกษา ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ

การศึกษาของสหวิทยาเขต พบว่ายังไม่มีสถานศึกษาใดมีผลการปฏิบัติตามแผนได้มาตรฐานที่กำหนด สถานศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่มีการดำเนินงานในการจัดทำแผน มีแผนการปฏิบัติมุ่งสู่คุณภาพ และในบางแห่งได้มีการประเมินภายในจากหน่วยงานต้นสังกัดไปแล้ว (กรมสามัญศึกษา, 2544: 47) สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 พบว่า มีสถานศึกษาไม่ถึงร้อยละ 1 ที่ได้รับการประเมินว่ามีคุณภาพทุกด้านน่าพึงพอใจ พร้อมรับการประเมินภายนอก แต่สถานศึกษาส่วนใหญ่มีคุณภาพในระดับที่ต้องปรับปรุงและในบางแห่งควรได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545) จากผลการประเมินดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า มีสถานศึกษาเพียงจำนวนหนึ่งที่สามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและมีคุณภาพการศึกษาเป็นที่พึงพอใจ ในขณะที่หลายแห่งยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างดีต้องปรับปรุงแก้ไขและรับการสนับสนุนช่วยเหลือ ประกอบกับในขณะนี้แม้ว่าจะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่บ้างแล้ว แต่ยังไม่มีการศึกษาที่ครอบคลุมถึงการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้งระบบ ผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน โดยคาดหวังว่าผลการศึกษาน่าจะได้ข้อความรู้ที่เป็นประโยชน์ และสามารถจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการปรับปรุงการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำถามในการวิจัย

1. สภาพการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร
2. มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. มีปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. เป็นการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เฉพาะระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
2. เป็นการศึกษาเฉพาะสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่จัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาที่ได้รับ การประเมินมาตรฐานโรงเรียนปีการศึกษา 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5
3. ระยะเวลาการศึกษา ดำเนินการศึกษาในช่วงระหว่างภาคปลายปีการศึกษา 2544 และภาคต้นปีการศึกษา 2545 ซึ่งเป็นช่วงเวลาก่อนพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรอบแนวคิดและหลักการวิจัยเกี่ยวข้องกับ 2 ประเด็น คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของ Taylor and Hill (1993) Harris and Jon (2000) Hertling (2000) และงานวิจัยของ Bof (1997) ได้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1.1 กลุ่มปัจจัยภายใน ครอบคลุมปัจจัยย่อย คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำ

1.2 กลุ่มปัจจัยภายนอก ครอบคลุมปัจจัยย่อย คือ ปัจจัยด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และด้านเทคโนโลยี

2. การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของนักวิชาการ Deming (1986) Juran and Gryna (1993) และ Parsons (1994) รวมทั้งแนวทาง

การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แนวทางดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การวางแผน

2.2 การดำเนินการ

2.3 การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ หมายถึง วิธีการศึกษาเพื่อการแยกแยะและระบุกลุ่มปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ออกมาเป็นส่วนย่อยและระบุถึงความสัมพันธ์ของส่วนย่อยเหล่านี้

ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง เหตุหรือการกระทำที่สนับสนุนการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ในที่นี้ศึกษาครอบคลุมกลุ่มปัจจัย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และกลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง เหตุหรือการกระทำที่ทำให้การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ในที่นี้ศึกษาครอบคลุมกลุ่มปัจจัย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และกลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี

การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การจัดทำมาตรฐานการศึกษา การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน / แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2) การดำเนินการ ได้แก่ การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก การดำเนินการตามแผน และการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการตามแผน และ 3) การ

ตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยสถานศึกษาและโดยหน่วยงานต้นสังกัด

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียนปีการศึกษา 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ซึ่งหมายถึง สถานศึกษาที่มีคุณภาพนักเรียนน่าพอใจ และสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่งหมายถึง สถานศึกษาที่ควรได้รับการพัฒนาช่วยเหลือเป็นพิเศษ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและปัจจัยที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติซึ่งจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่ได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1 - 2 ซึ่งมีจำนวน 8 และ 13 แห่งตามลำดับ จึงศึกษาจากประชากรทั้งหมด และสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่งมีจำนวน 2,261 แห่ง

เมื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1970: 886) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาจำนวน 345 แห่ง

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าสายชั้นโรงเรียนละ 2 คน โดยกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 21 คน และหัวหน้าสายชั้น 42 คน และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 345 คน และหัวหน้าสายชั้น 690 คน ดังนั้น ผู้ให้ข้อมูลจากทั้ง 2 กลุ่มรวมทั้งสิ้น 1,098 คน

2.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบและสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและรับคืนทางไปรษณีย์ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการระหว่าง 16 กันยายน 2545 ถึง 10 พฤศจิกายน 2545

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS\PC⁺ โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1 ประชากรและกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือสถานศึกษา ซึ่งจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ที่ได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ซึ่งมีจำนวน 21 แห่ง และสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่งมีจำนวน 2,261 แห่ง

การเลือกกรณีศึกษา ใช้วิธีการเลือกแบบ Extreme Case Sampling (Patton ,1990: 169 -170) พิจารณาเลือกจากสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 กลุ่มละ 1 แห่ง สถานศึกษาทั้ง 2 แห่งมีลักษณะที่ใกล้เคียงกันตามเกณฑ์เบื้องต้นในการพิจารณา

คือ ขนาดของสถานศึกษา อายุการก่อตั้งสถานศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอก และทรัพยากร ซึ่งสามารถเลือกสถานศึกษาได้ 2 แห่ง คือ โรงเรียนวัดไผ่ทอง (ชื่อสมมติ) และโรงเรียนวัดท่าประกอบ (ชื่อสมมติ)

3.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองเป็นหลัก และอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลบางอย่าง ได้แก่ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การเข้าสู่สนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ชี้แจงกับสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาระยะ ประมาณ 1 ภาคการศึกษา โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2544 และโรงเรียนวัดท่าประกอบเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2545

2) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการตรวจสอบข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดย 4 วิธีการ คือ การศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ และการสนทนากลุ่ม

การตรวจสอบเพื่อหาความเชื่อถือได้ของข้อมูล และตรวจสอบความครบถ้วนและคุณภาพของข้อมูล โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ดำเนินการใน 2 วิธีการ คือ 1) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล 2) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล

3) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีการจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

4. การสังเคราะห์ผลการศึกษา

การสังเคราะห์ผลการศึกษานำข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนมาสังเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นข้อความรู้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามเกณฑ์การยอมรับที่กำหนดขึ้น

5. การนำเสนอรายงานการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 7 บท คือ

- บทที่ 1 บทนำ
- บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย
- บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- บทที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- บทที่ 6 ผลการสังเคราะห์ผลการศึกษา
- บทที่ 7 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การวิจัยครั้งนี้จะได้ข้อความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ข้อค้นพบที่ได้จะเป็นประโยชน์สำหรับสถานศึกษาในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และปรับปรุงการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. หน่วยงานต้นสังกัด สามารถนำข้อค้นพบไปเป็นแนวทางในการสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดเพื่อให้สามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและความรู้พื้นฐานในเรื่องที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยและเป็นประโยชน์ในการกำหนดกรอบเบื้องต้นของการวิจัย โดยศึกษาสาระสำคัญในประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
2. การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในแต่ละประเด็นมีสาระในรายละเอียดดังนี้

แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

1. ความหมายของคุณภาพและคุณภาพการศึกษา

1.1 ความหมายของคุณภาพ

คุณภาพ เป็นคำที่มีพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจ – อุตสาหกรรม ในช่วงแรกๆ นักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณภาพว่า เป็นความตรงตามข้อกำหนด (Crosby, 1987: 64) หรือการที่สินค้าหรือผลผลิตเหมาะสมสำหรับการใช้ (Juran and Gryna, 1980: 1) ซึ่งนักวิชาการในระยะหลังก็ยังให้ความหมายในลักษณะนี้ เช่น Burill and Ledolter (1999: 131-132) โดยกล่าวว่า คุณภาพหมายถึง การบรรลุตามข้อกำหนดของสินค้าหรือการบริการ ซึ่งต้องเกิดจากการตัดสินใจว่า สินค้าหรือบริการนั้นผ่านหรือไม่ผ่านตามข้อกำหนด แต่ก็ยังให้ความสำคัญกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าด้วยเช่นกัน สำหรับ Juran and Gryna (1993: 7) ให้ความหมายเพิ่มเติมในระยะหลังว่า คุณภาพต้องพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้า ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า จึงเป็นความหมายเฉพาะที่มีนักวิชาการหลายคนระบุไว้ เช่น Goetsch and Davis (1994: 4) ให้ความหมายว่า คุณภาพเป็นภาวะที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการผลิต การบริการ บุคคล กระบวนการ และสิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้จะต้องเป็นไปตามความคาดหวังหรือเกินความคาดหวัง

จะเห็นได้ว่า ความหมายของคุณภาพ มีการกล่าวถึงไว้ใน 2 มิติ คือ มิติของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามข้อกำหนด และมีมิติของความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ดังเช่นที่ Sallis (1993: 22 – 24) กล่าวว่า คุณภาพมีความหมายใน 2 ลักษณะ คือ ความหมายเชิงสัมบูรณ์ (absolute meaning) ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับความดี ความงาม และความจริง เป็นการแสดงถึงควมมีมาตรฐานสูงสุด ส่วนความหมายในเชิงสัมพัทธ์ (relative meaning) เป็นการเปรียบเทียบสินค้าที่ผลิตขึ้นให้ได้มาตรฐานที่กำหนดและตรงตามความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า สำหรับ Nicholls (1993: 50 – 52) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพว่าเป็นลักษณะของสินค้าและบริการ วิธีการผลิต และความต้องการของลูกค้า โดยกล่าวเน้นถึงพัฒนาการคุณภาพ 4 ชั้น ได้แก่ 1) การผลิตสินค้าได้ตามมาตรฐาน 2) ความเหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย 3) สิ่งที่ถูกต้องการ 4) การได้ในสิ่งที่มีค่าสูงสุดแก่ลูกค้า ดังนั้น สิ่งที่ Nicholls กล่าวถึงและแตกต่างออกไปคือ การให้ความสำคัญกับกระบวนการในการผลิต ซึ่ง Goetsch and Davis ได้กล่าวถึงเช่นกัน

จากความหมายของ “คุณภาพ” ที่กล่าวข้างต้นซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ มีประเด็นที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันอยู่บ้าง เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว พบว่าความหมายของคุณภาพมีลักษณะที่เน้นการพิจารณาถึงผลผลิตและการบริการ วิธีการหรือกระบวนการผลิต และความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ดังนั้นโดยสรุปแล้ว คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะของสินค้าและบริการที่ต้องตรงตามข้อกำหนด เหมาะสมและคุ้มค่ากับการใช้ และต้องเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจและตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยมีกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานและสามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความคาดหวังลูกค้า

1.2 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

จากความหมายของคุณภาพตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นการให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของสินค้าและบริการที่ต้องตรงตามข้อกำหนด และสอดคล้องกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ แต่คุณภาพตามความหมายทางการศึกษาเป็นกระบวนการในการพัฒนามนุษย์ ซึ่ง Gray แสดงทัศนะว่า “มนุษย์คือความหลากหลาย และเข้ามาสู่ระบบการศึกษาพร้อมกับความแตกต่างในประสบการณ์ อารมณ์และทัศนะ ดังนั้นการพิจารณาว่านักเรียนเป็นเสมือนสินค้า อาจทำให้เกิดการละเลยต่อความสลับซับซ้อนของกระบวนการเรียนรู้และความเป็นปัจเจกชนของบุคคลไป” (Gray, 1992 อ้างถึงใน Sallis, 1993: 28) แต่การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองทั้งหมด ก็ไม่อาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพแล้ว เนื่องจากความต้องการของ

ผู้รับบริการอาจไม่ใช่สิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม หรือเป็นสิ่งที่ผู้รับบริการจำเป็นต้องได้รับ *Øvretveit* ได้เปรียบเทียบการจัดการศึกษากับการให้บริการสุขภาพว่า (*Øvretveit* อ้างถึงใน Whatmough, 1994: 92)

“เราไม่สามารถให้ความหมาย “คุณภาพ” ในมิติของความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่เพียงอย่างเดียว ผู้รับบริการสุขภาพอาจจะไม่ทราบว่าอะไรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับเขา หรืออาจจะร้องขอการรักษาซึ่งแท้จริงแล้วอาจไม่เหมาะสม หรือเป็นอันตรายก็ได้”

Øvretveit (อ้างถึงใน Parsons, 1994: 9) กล่าวว่า ทั้งการศึกษาและสุขภาพจะมีความแตกต่างจากธุรกิจและอุตสาหกรรม คือ แม้จะยังต้องคำนึงถึงลูกค้าเพื่อความอยู่รอดและผลกำไร แต่จะไม่ยอมให้ผู้รับบริการมาบดบังสิ่งที่จะสร้างคุณภาพได้ *Øvretveit* ได้เสนอว่าคุณภาพการศึกษามี 3 ด้าน คือ

1) คุณภาพด้านผู้รับบริการ หมายถึงสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการจากการศึกษา
 2) คุณภาพด้านนักการศึกษา หมายถึงการบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับสิ่งที่นักศึกษากำหนด โดยมีการใช้เทคนิคและกระบวนการที่ทำให้เชื่อว่าผลที่ได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

3) คุณภาพด้านการจัดการ หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลผลิต และเป็นไปตามแนวทางที่ผู้มีอำนาจระดับสูงกำหนด

ตามแนวคิดของ *Øvretveit* คุณภาพการศึกษาจะเป็นการประสานระหว่างการให้บริการในสิ่งที่เป็นความจำเป็นที่นักวิชาการกำหนด และการสนองความต้องการให้แก่ผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงการลงทุนอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ

Whatmough (1994: 94 – 95) ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน โดยระบุว่าคุณภาพการศึกษาสามารถพิจารณาจากทัศนะของบุคคล 2 ฝ่าย คือ

1) คุณภาพตามทัศนะของผู้รับบริการ เป็นการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

2) คุณภาพตามทัศนะของนักการศึกษา เป็นการให้ความสำคัญแก่หลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

Winch (1996: 17) ได้ให้ความเห็นว่า คุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่จะต้องพัฒนาระยะยาวบางครั้งอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบันของผู้ปกครอง แต่โรงเรียน

ก็จำเป็นที่จะต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว ซึ่งเป็นไปได้ที่อาจไม่ใช่สิ่ง
ที่ผู้ปกครองพึงพอใจในปัจจุบัน

รุ่ง แก้วแดง (Kaewdang, 1999: 122) นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ
การศึกษาที่คล้ายคลึงกันว่า คุณภาพการศึกษาประกอบด้วยกระบวนการทั้งหมดที่นักเรียนจะ
ได้รับการศึกษา ในด้านการจัดการต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการใช้เวลา การใช้จ่ายเงินและ
บุคลากรและพิจารณาผลผลิตของการศึกษา หรือคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของนักเรียน ซึ่งต้องให้
สอดคล้องกับจุดประสงค์ของหลักสูตรและความคาดหวังของสังคม นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึง
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ นั่นคือ การให้นักเรียนได้เรียนอย่างสอดคล้องกับความต้องการ
ความสนใจ และความถนัดของตน

สำหรับ Sallis (1993: 29 – 30) กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาโดยเน้นในด้าน
กระบวนการ โดยกล่าวว่า การศึกษาเป็นการให้บริการ มิใช่การผลิต ดังนั้นคุณภาพที่เกิดขึ้นจึง
เป็นคุณภาพการให้บริการ ซึ่งมีลักษณะที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
นอกจากนั้นคุณภาพที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นให้บริการ การใช้วิธีการตรวจตราเพื่อควบคุมคุณภาพ
จึงไม่ทันการ จำเป็นต้องควบคุมคุณภาพด้วยการมีประเมินผลตลอดเวลา โดยมีดัชนีชี้วัด
ความสำเร็จที่เป็นนามธรรมมากกว่ารูปธรรม

Cheng and Tam (1997: 22 – 31) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา
โดยใช้กรอบความคิดของวิธีการเชิงระบบ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ
(TQM) ว่า คุณภาพการศึกษาเป็นคุณลักษณะของกลุ่มองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ
และผลผลิตของระบบการศึกษา โดยดำเนินการให้บรรลุตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ทั้งภายในและภายนอก แต่คุณภาพการศึกษาถือเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และไม่สามารถที่จะ
ประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดเพียงตัวเดียว ทั้งนี้เพราะความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องซึ่งมีหลากหลาย จะ
มีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากสำหรับสถาบันการศึกษาที่จะทำให้บรรลุความคาดหวัง
ของทุกฝ่ายในเวลาเดียวกัน Cheng and Tam ได้นำเสนอรูปแบบของคุณภาพการศึกษา 7 รูปแบบ
ดังนี้ 1) รูปแบบที่คำนึงถึงเป้าหมายและข้อกำหนด 2) รูปแบบที่คำนึงถึงทรัพยากร ปัจจัยนำเข้า
3) รูปแบบที่คำนึงถึงกระบวนการ 4) รูปแบบที่คำนึงถึงความพึงพอใจ 5) รูปแบบที่คำนึงถึง
ความถูกต้องตามกฎหมาย 6) รูปแบบที่คำนึงถึงความปราศจากปัญหา และ 7) รูปแบบที่
คำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์การ อย่างไรก็ตาม รูปแบบทั้ง 7 นี้จะสะท้อนถึงจุดเน้นที่แตกต่างกัน
ของสถาบันในการสร้างคุณภาพการศึกษา ดังนั้น เพื่อให้เกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์การและเป็นการ
พัฒนาการศึกษาในระยะยาว จำเป็นที่จะต้องใช้รูปแบบทั้ง 7 รูปแบบ ซึ่งอาจนำมาบูรณาการ

เข้าด้วยกัน โดยเน้นให้เกิดรูปแบบที่คำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กร รูปแบบที่คำนึงถึงความพึงพอใจ และรูปแบบที่คำนึงถึงกระบวนการ

จากความหมายของคุณภาพการศึกษาดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา มีจุดเน้นที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพในเชิงวิชาการ ซึ่งเป็นคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา รวมถึงจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นประเด็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม คุณภาพตามความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตลอดจนคุณภาพของการบริหารจัดการหรือกระบวนการในการจัดการศึกษาก็ยังเป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนต้องคำนึงถึงเช่นกัน ดังนั้น การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างนักการศึกษาและผู้รับบริการต่อคุณภาพการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ

2. ความหมายของการประกันคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ความหมายของการประกันคุณภาพ

นักวิชาการกลุ่มแรกได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพโดยเน้นถึงกระบวนการที่ดำเนินการผลิตและบริการให้ได้ตามมาตรฐานและข้อกำหนด ได้แก่ Ellis (1993: 4) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพหมายถึงกระบวนการที่ผู้ผลิตได้ให้การรับประกันกับลูกค้าหรือผู้มารับบริการว่า ผลผลิตหรือการบริการที่เกี่ยวข้องจะเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับที่ Parsons (1994: 2) และ Harrington and Mathers (1997:22) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพคือปฏิบัติการทั้งหลายที่ได้รับการวางแผนและจัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อจะสร้างความมั่นใจว่าผลผลิตและบริการสามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดด้านคุณภาพที่ระบุไว้ สำหรับ Harman (1996: 6) เน้นว่าการประกันคุณภาพเป็นกลไกและกระบวนการต่างๆ ที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อจะนำไปสู่การรักษาและการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมั่นใจในวิธีการควบคุมและมาตรฐานของผลผลิต และยังเป็นการประกันว่าผลผลิตได้มาตรฐานตามที่กำหนด และ Vroman and Lunschinger (1994: 329) ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่าการประกันคุณภาพคือการใช้วิธีการต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าผลผลิตได้มาตรฐานคุณภาพที่ระบุไว้

นักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ โดยเน้นถึงระบบหรือกระบวนการที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพ ได้แก่ Frazier (1997: 227) อธิบายว่า การประกันคุณภาพเป็นระบบของกิจกรรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าภารกิจการควบคุมคุณภาพได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน Cuttance (1994: 5) นิยามการประกันคุณภาพไว้ว่า คือกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบและปฏิบัติงานตามที่ได้ออกแบบไว้ เพื่อรับประกันว่ากระบวนการได้รับการดูแลและปฏิบัติเพื่อไปสู่

เป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะที่ Hill (1998: 2) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นความพยายามในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพโดยมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ซึ่งต้องอาศัยการตรวจสอบเป็นเครื่องมือสำคัญ อย่างไรก็ตาม Sallis (1993: 25) กล่าวว่า การประกันคุณภาพมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการควบคุมคุณภาพ เพราะเป็นวิธีการที่ดำเนินการก่อนและระหว่างกระบวนการผลิตเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในการผลิต โดยมีหน่วยประกันคุณภาพที่ได้รับการฝึกอบรมและเป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งให้มีการตรวจสอบจากบุคคลภายนอกและการตรวจสอบภายในองค์กรโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานเป็นเกณฑ์การตรวจสอบ

จากความหมายของการประกันคุณภาพที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินการที่มีการวางแผนปฏิบัติงาน มีการกำหนดมาตรฐานกระบวนการ และดำเนินการตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยให้มีการตรวจสอบการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันได้ว่าผลผลิตและบริการขององค์กร ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจและเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้

2.2 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเกิดจากการรวมแนวคิด 2 อย่างเข้าด้วยกัน คือ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา ซึ่งกล่าวได้ว่าคุณภาพการศึกษานั้น เป็นการให้ความสำคัญกับคุณภาพในเชิงวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหลักการของการจัดการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา และคุณภาพตามความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีกระบวนการทำงานที่มีการวางแผนและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อจะเป็นหลักประกันให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผลการปฏิบัติงานบรรลุถึงมาตรฐานการศึกษา และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้ อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการที่ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

Department of Education and Science (วันชัย ศิริชนะ, 2537: 4) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้อย่างกว้างๆ ว่า หมายถึงกระบวนการหรือกลไกใดๆ ที่จะรักษาไว้ซึ่งคุณภาพของการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2543: 1-2) ได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึงการระบุนิยามชัดเจนในวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งมีคำที่เกี่ยวข้องอีก 4 คำ คือ Quality Control, Quality Audit, Quality Accreditation และ Quality Assessment

สำหรับสิปปนนท์ เกตุทัต (2538: 11- 12) อธิบายในรายละเอียดว่า การประกันคุณภาพเป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับผลที่จะเกิดขึ้น (Result – Oriented Criteria) คือมีการ

ตั้งเกณฑ์ว่าคุณภาพที่ต้องการคืออะไร และพยายามทำให้ได้ตามนั้นซึ่งจะเป็นการดูจากผลผลิต และยังเป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Process-Oriented Criteria) คือ การเรียนการสอน การฝึกงาน กิจกรรมต่างๆ ซึ่งถือเป็นการควบคุมคุณภาพที่กระทำโดยภาควิชาหรือโรงเรียน ความหมายดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิชาการอีกหลายท่าน เช่น อัมรุง จันทวานิช และไพบุลย์ แจ่มพงษ์ (2542: 10) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่ ดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน โดย นักเรียนหรือผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะต่างๆ ตามเป้าหมาย ของการจัดการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม และสมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2540: 5-6) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึงระบบที่สร้างความมั่นใจต่อสังคม ผู้ปกครอง และลูกค้าว่าสถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ สำหรับ Green (1993: 5) กล่าวเน้นว่าเป็นกลไกซึ่งสถาบันแต่ละ แห่งต้องแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้จากภายนอก (external accountability) โดยแสดง ให้เห็นว่า สถาบันได้จัดวางปรัชญาการบริหารและกระบวนการ เพื่อสร้างความมั่นใจในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมเหล่านั้นได้รับการดำเนินการเพื่อให้ ได้คุณภาพในระดับที่เหมาะสม

ในขณะที่ Frazier (1997: 116 – 117) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายที่ไม่ใช่การตรวจสอบคุณภาพหลังจากสิ้นสุดกระบวนการ แต่เป็น การให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อผิดพลาด โดยใช้การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบ และมีการออกแบบกระบวนการเพื่อที่จะสามารถรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินและควบคุม ปัญหา เพื่อการตัดสินใจและสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ โดยเน้นให้ครูและผู้เกี่ยวข้อง อื่น ๆ กำกับติดตามและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการของตนเอง ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบ คุณภาพจากภายนอก

สำหรับ รุ่ง แก้วแดง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543ก: ก) กล่าวถึงการประกันคุณภาพภายใน ว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาต้องทำอยู่แล้ว การประกัน คุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องที่แปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช้การประเมินเพื่อ ประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัด หรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมิน เพื่อพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนสถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ, 2543ก: 7-9) ได้ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

สถานศึกษาว่า เป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนด เป้าหมายและวิธีการลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบ ผลงาน หากจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง แล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้นๆ โดยมุ่งหวังให้มี ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

จากความหมายของ การประกันคุณภาพการศึกษาตามที่นักวิชาการกล่าวถึง ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า มีความหมายเน้นถึงกลไกหรือกระบวนการหรือกิจกรรม ตลอดจนวิธีการ ปฏิบัติงานที่สถานศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบได้มาตรฐาน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้เรียนมี คุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด หรือมีคุณลักษณะเป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา อันเป็นการสร้างการยอมรับและความมั่นใจต่อผู้รับบริการและสังคม

3. หลักการที่นำไปสู่การประกันคุณภาพ

การดำเนินการในการประกันคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการทบทวนและติดตามกระบวนการผลิตอย่างใกล้ชิด ดังนั้น หลักการสำคัญในการนำไปสู่การ ประกันคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพเป็นหลัก โดยเฉพาะการเน้นที่การปรับปรุง กระบวนการ (Process Improvement) เพื่อจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า หลักการ สำคัญ ๆ ในการนำไปสู่การประกันคุณภาพมีดังนี้

3.1 หลักการเกี่ยวกับการจัดการให้ความบกพร่องมีค่าเป็นศูนย์ (Zero Defects Concept)

องค์กรหลายแห่งได้เริ่มสร้างโปรแกรมการปรับปรุงคุณภาพ โดยเน้นความ บกพร่องเป็นศูนย์ ตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1960 แต่โดยส่วนใหญ่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร Philip Crosby ได้นำแนวคิดนี้กลับมาใช้โดยเสนอแนะไว้ในหนังสือ Quality Is Free กล่าวว่าความ บกพร่องเป็นศูนย์เป็นโปรแกรมที่เน้นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยเชื่อว่าความผิดพลาด ทั้งหลายเกิดจากสาเหตุสำคัญ 2 ประการ คือ (1) ขาดความรู้ (2) ขาดความเอาใจใส่ และเสนอ ว่าจำเป็นต้องเริ่มพัฒนาสาเหตุในประการที่ 2 เป็นสำคัญ โดยต้องทำให้เกิดข้อตกลงใน ผู้ปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน นั่นคือ ต้องสร้างทัศนคติที่มีต่อการนำหลักการเกี่ยวกับ ความบกพร่องเป็นศูนย์ไปใช้เพื่อให้เกิดมาตรฐานเสียก่อน (Crosby, 1979: 127 – 139, 172)

3.2 โปรแกรมการปรับปรุงคุณภาพตามแนวคิดของ Crosby (Crosby's Quality Improvement Program)

Crosby ได้เสนอแนะขั้นตอนในการปรับปรุงคุณภาพไว้ 14 ขั้นตอน ดังนี้

1) การให้คำมั่นสัญญาโดยฝ่ายบริหาร 2) การสร้างทีมงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ 3) การสร้างเครื่องมือตรวจวัดคุณภาพ 4) การกำหนดค่าใช้จ่ายเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ 5) สร้างความตระหนักเรื่องคุณภาพให้เกิดขึ้นกับบุคคลทุกกลุ่ม 6) การแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพที่ได้แยกแยะไว้แล้ว 7) เตรียมการให้มีวันแห่งการปลอดความบกพร่อง (Zero defects day) 8) ให้การฝึกอบรมหัวหน้างาน 9) รักษาสภาพของการเป็นวันปลอดความบกพร่องต่อไป 10) การตั้งเป้าหมายด้านคุณภาพ 11) สร้างกระบวนการแก้ไขความผิดพลาด 12) ให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของความสำเร็จ 13) ก่อตั้งคณะที่ปรึกษาด้านคุณภาพ 14) ทบทวนกระบวนการ (Crosby, 1979:132 – 139 ; Sallis, 1993: 53 ; Dale and Michelon, 1994: 15 ; Goetsch and Davis, 1994: 27)

3.3 การปรับปรุงคุณภาพตามแนวคิดของ Juran (Juran's Ten Steps to Quality Improvement)

Juran เป็นบุคคลแรกที่ได้นำหลักการคุณภาพเข้ามาสู่การบริหาร เรียกว่า Quality Trilogy แนวคิดดังกล่าวประกอบด้วยกระบวนการพื้นฐาน 3 ประการ ซึ่งเชื่อมโยงให้เห็นความจำเป็นของกิจกรรมคุณภาพ อันได้แก่ การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) (Juran and Gryna, 1993: 9)

Juran ได้เสนอขั้นตอนที่สำคัญเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- (1) สร้างความตระหนักให้เห็นความจำเป็นและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ
- (2) ตั้งเป้าหมายสำหรับการปรับปรุง
- (3) จัดองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเริ่มจากการตั้งหน่วยงานที่ดูแลเรื่องคุณภาพ ดำเนินการแยกแยะปัญหา คัดเลือกโครงการ และแต่งตั้งคณะทำงาน

- (4) จัดให้มีการฝึกอบรม
- (5) สร้างโครงการที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา
- (6) รายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
- (7) ให้การยกย่องผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งให้ความสำคัญและให้การยอมรับว่าการปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็น
- (8) เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานให้ได้รับทราบโดยทั่วกัน
- (9) บันทึกผลการปฏิบัติงาน

(10) พัฒนาระบบการทำงานและกระบวนการทำงานปกติในหน่วยงานเป็นประจำในแต่ละปี เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพโดยใช้วงจร PDCA

วงจร PDCA ริเริ่มพัฒนาโดย Walter Shewhart แต่ได้นำมาดำเนินการและเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายโดย W. Edwards Deming (1986: 88-89) นักวิชาการด้านการบริหารที่มีชื่อเสียง โดยเสนอเกี่ยวกับหลักการสำคัญของแนวคิดนี้อยู่บนพื้นฐานของการทำงานที่มีความคงเส้นคงวา (Stable) และสามารถทำนายได้ (Predictable) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นว่า โปรแกรมการปรับปรุงคุณภาพต้องเริ่มที่การวางแผน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบแก้ไขและจะเคลื่อนเข้าสู่การวางแผนอีกครั้งอย่างต่อเนื่องทำให้งานที่กระทำอยู่นั้นมีคุณภาพตลอดไป ภารกิจหลักของการปรับปรุงคุณภาพโดยการใช้วงจร PDCA มีดังต่อไปนี้คือ

(PDCA Cycle, <http://www.hci.com.au/hcisite/Toolkit/pdcacycl.htm>)

การวางแผน (Plan – P) หมายถึง ขั้นตอนการศึกษาปัญหา กำหนดเป้าหมาย การแก้ปัญหา และการวางแผนแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การวางแผนจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมา ทำให้เกิดรายละเอียดที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ

การปฏิบัติตามแผน (Do – D) หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการแก้ปัญหา หรือการนำวิธีการแก้ปัญหาไปปฏิบัติซึ่งต้องออกแบบวิธีการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหา

การตรวจสอบ (Check – C) หมายถึง การตรวจสอบประเมินว่าการดำเนินการบรรลุผลตามความต้องการหรือไม่ การตรวจสอบประเมินอย่างต่อเนื่องจะสร้างความมั่นใจว่าคุณภาพของผลผลิตจะมีอยู่ตลอดเวลา

การกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหา (Act – A) หมายถึง ขั้นตอนการนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้จากการตรวจสอบแล้วว่าได้ผล มากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานเพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติต่อไป หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ให้ปฏิบัติการแก้ไขตามลักษณะของปัญหาที่ค้นพบ

การกระทำดังกล่าวจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เป็นเสมือนกับวงจรที่มีการหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง กล่าวโดยสรุป วงจร PDCA ก็คือวิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้สำเร็จอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเชื่อถือ

วางใจได้ โดยมีจุดหมายเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้นั่นเอง

3.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)

ผลสำเร็จของการจัดการศึกษาและคุณภาพของนักเรียนที่ยังไม่เป็นที่พึงพอใจของสังคม ทำให้เกิดแนวคิดที่จะเรียกร้องให้ผู้มีส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาแสดงบทบาทของความรับผิดชอบต่อการดำเนินการของตน การที่นักเรียนออกจากโรงเรียนโดยไม่มีเครื่องมือที่จะเรียนรู้ (tools of learning) ไม่มีสำนักแห่งการแสวงหาความรู้หรือมองไม่เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับงานที่จะต้องทำ เป็นปัญหาที่หน่วยงานทางการศึกษาและโรงเรียนต้องแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Lessinger, 1971: 7) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จึงถือเป็นหลักประกันว่านักเรียนทุกคนจะได้รับทักษะทางการศึกษาที่จำเป็นเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับชีวิตและการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ Milliken (1971: 18) กล่าวว่า ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้นี้เป็นการตรวจสอบอย่างเข้มงวดโดยนักการศึกษาหรือครูผู้สอน เพื่อจะแสวงหาวิธีการให้โรงเรียนได้ใช้งบประมาณหรือวิธีการต่างๆ ในการทดสอบที่จะยืนยันได้ว่าครูสอนนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงมีการเน้นให้มีการปรับปรุงทั้งในด้านการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทศนคติและพฤติกรรมของนักเรียน รวมทั้งเน้นให้มีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเพื่อจะเป็นสื่อสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Porter, 1971: 46)

ในการดำเนินการเพื่อแสดงความรับผิดชอบนั้น สิ่งที่สำคัญประการแรกคือ การวางแผน เพราะการวางแผนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติรู้เป้าหมายการดำเนินการต่างๆ และสามารถจะวัดความสำเร็จของการดำเนินการตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม แผนจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่างเป้าหมายกับผลที่คาดว่าจะได้รับ วิธีการนี้ Lessinger (1971: 9) กล่าวว่าจะเป็นวิธีการสร้างให้เกิดความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ซึ่งจะพิจารณาทั้งในส่วนของกระบวนการและผลที่ได้รับในการจัดการศึกษา ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ดังกล่าว แสดงถึงการให้ความสำคัญกับสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการเรียนการสอน และส่งผลต่อนักเรียนโดยตรง ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจดำเนินงาน สถานศึกษาจึงต้องมีความรับผิดชอบที่จะแสดงให้เห็นว่าได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานไปอย่างถูกต้องเหมาะสม อย่างไรก็ตาม หน่วยงานระดับเขตการศึกษา หรือระดับประเทศ ก็มีบทบาทจะเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ

โดยอาจจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานและเป้าหมายการจัดการศึกษา และแสวงหาวิธีการในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

Lessinger (1971: 17) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ความสัมพันธ์ของการจัดการศึกษาไม่ควรใช้การวัดประเมินว่าได้ตามมาตรฐานชาติเท่านั้น แต่ต้องดูความสำเร็จในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงๆ ของโรงเรียนและของนักเรียน และต้องหลีกเลี่ยงความผิดพลาดในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานชาติจนละเลยความต้องการของท้องถิ่นไป

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นหลักการเกี่ยวกับความบกพร่องเป็นศูนย์ หลักการในการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ วงจร PDCA รวมทั้งหลักการเกี่ยวกับการแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ เป็นหลักการที่รู้จักกันดีในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมและใช้เพื่อการปฏิบัติและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเป็นแนวคิดที่มีคุณค่าและจะเป็นประโยชน์อย่างสูงต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาได้

4. การประกันคุณภาพการศึกษาของต่างประเทศ

4.1 การประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศอังกฤษ

อังกฤษเป็นประเทศที่ให้เสรีภาพในการบริหารจัดการแก่สถานศึกษา ที่สามารถจะจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และกำหนดให้สถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อและการประกันคุณภาพการศึกษาของตน สถานศึกษาจึงมีหน้าที่ในการประเมินคุณภาพการศึกษาของตน โดยมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาที่เรียกว่า “School Governors” ร่วมดำเนินการ และมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ภายใต้การดูแลขององค์การการศึกษาท้องถิ่น (Local Education Authorities : LEAs) (กมล สุดประเสริฐ, 2541: 50 – 51) โดยให้มีการดำเนินการที่โปร่งใสและตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ภายใต้ธรรมนูญสถานศึกษาซึ่งเป็นแผนการดำเนินงานที่เป็นข้อตกลงร่วมกันทุกฝ่าย การดำเนินการเช่นนี้ สถานศึกษาจึงมีเสรีภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น และสามารถดำเนินการตรวจสอบประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของตนได้ โดยให้มีการดำเนินงานเป็นการภายในอย่างสม่ำเสมอและจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอต่อกรรมการบริหารสถานศึกษา/กรรมการสถานศึกษา และองค์การการศึกษาท้องถิ่น (LEA) ภายในกรอบของนโยบาย การรายงานผลนี้เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (accountability) ต่ออำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และต้องบประมาณแผ่นดินซึ่งได้มาจากภาษีของประชาชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540: 168 – 169)

องค์กรในการควบคุมและประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

กฎหมายการศึกษาปี ค.ศ.1992 ให้จัดตั้งสำนักงานมาตรฐานการศึกษา (Office for Standards in Education : OFSTED) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะวางระบบการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขึ้นใหม่ ซึ่งมอบอำนาจการตรวจให้แก่ผู้ตรวจการที่ได้รับการขึ้นบัญชีและผู้ตรวจการอิสระ มีหน้าที่ในการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา เพื่อศึกษาหาจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยได้วางกรอบการตรวจเยี่ยมไว้ว่า สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการตรวจเยี่ยมในรอบ 4 ปี ต่อมาได้มีการกำหนดกรอบเวลาใหม่คือ กำหนดว่าภายในเดือนกันยายน ค.ศ.1997 OFSTED จะต้องตรวจเยี่ยมสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกแห่งที่ใช้งบประมาณของรัฐ อย่างน้อย 1 ครั้ง ในรอบ 6 ปี หลังจากการตรวจเยี่ยมจะมีการรายงานผลการตรวจเยี่ยมสถานศึกษาต่อรัฐมนตรีการศึกษา เกี่ยวกับคุณภาพ มาตรฐาน และประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา

กรอบในการตรวจเยี่ยมและประเมินคุณภาพ ประกอบด้วยประเด็นหลัก 4 ประเด็น คือ 1) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 2) มาตรฐานการศึกษาของนักเรียน 3) การบริหารจัดการการเงิน 4) พัฒนาการของนักเรียนด้านจิตใจ คุณธรรม สังคม และวัฒนธรรม

4.2 การประกันคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง

ฮ่องกงดำเนินการปฏิรูปการศึกษาและส่งเสริมกรรมการการศึกษาไปคู่กับการปฏิรูปการศึกษาจากหลายประเทศเพื่อนำมายกระดับคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง การประกันคุณภาพการศึกษาก็เป็นภารกิจด้านหนึ่งที่ได้ดำเนินการอย่างจริงจังในฮ่องกง

กรอบแนวคิดการประกันคุณภาพของฮ่องกง มีดังนี้

(1) เป้าหมายการศึกษาของสถานศึกษา (The Statement of Aims) เป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงาน

(2) การกำหนดดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) จัดทำเป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

(3) กระบวนการประกันคุณภาพ (Quality Assurance Processes) ประกอบด้วย การประเมินตนเอง และการตรวจสอบคุณภาพ

(4) การประกันคุณภาพการศึกษาจะต้องมีความสมดุลระหว่างการให้การสนับสนุนจากส่วนรวม และแรงกดดันจากการกำกับติดตาม

(5) เป้าหมายการศึกษาของสถานศึกษาจะสำเร็จได้โดยผ่านการปรับปรุงและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

กระบวนการประกันคุณภาพของฮ่องกง กำหนดไว้ 3 ระดับ

1) ระดับสถานศึกษา (School Level)

ขั้นที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาแต่ละแห่งจะกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาและความต้องการของนักเรียน ซึ่งแผนพัฒนานี้ต้องมีความสอดคล้องกับดัชนีบ่งชี้การปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 2 การนำแผนไปปฏิบัติและการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน เพื่อดูความก้าวหน้าของงานและประเมินการปฏิบัติงานระหว่างปีการศึกษา

ขั้นที่ 3 การประเมินตนเอง สถานศึกษาทำการประเมินตนเองและสรุปภาพรวมของการประเมินตนเองทั้งหมด และจัดทำรายงานประจำปีเพื่อแจ้งแก่ผู้ปกครอง

ขั้นที่ 4 การวางแผน เป้าหมายระยะยาว และจุดมุ่งหมายแต่ละปี สถานศึกษานำข้อมูลจากการประเมินผลและจากปัจจัยอื่น ๆ มาทบทวนปรับแก้ไขเป้าหมายระยะยาว และจัดทำจุดมุ่งหมายแต่ละปี

2) ระดับพื้นที่ (Territory Level)

มีรายละเอียดของการดำเนินงานในระดับพื้นที่ดังนี้

วิธีการ เป็นการตรวจสอบการประกันคุณภาพ (Quality Assurance Inspection) โดยทำการตรวจสอบภาพรวมของสถานศึกษา ซึ่งใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลและทัศนะจากบุคลากรของสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน โดยจัดทำเครื่องมือประเมินในการประเมินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา หลังจากการตรวจสอบจะเขียนเป็นรายงานเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของข้อค้นพบในการตรวจสอบ เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา

ผู้ตรวจสอบ เป็นทีมตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการที่มีประสบการณ์ชั้นแนวหน้า และผู้ตรวจสอบทั่วไป

ลักษณะการตรวจสอบ มีอยู่ด้วยกัน 2 ลักษณะ คือ การตรวจสอบเต็มรูปแบบ (full inspection) เป็นการตรวจสอบในทุกกลุ่มวิชาและทุกกลุ่มงาน และการตรวจสอบเน้นเฉพาะบางด้าน (focus inspection) จะตรวจสอบเฉพาะกลุ่มวิชาหรืองานตามความต้องการของสถานศึกษา

3) ระดับสากล (International Level)

การดำเนินการในระดับนี้เพื่อสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการ

นักการศึกษาจากทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะได้รับเชิญมาให้คำแนะนำเกี่ยวกับกลไกการตรวจสอบ การประกันคุณภาพ และทบทวนการประกันคุณภาพโดยภาพรวม โดยมีดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการและองค์การ 2) ด้านการสอนและการเรียนรู้ 3) ด้านการสนับสนุนนักเรียน และคุณธรรมจริยธรรม และ 4) ด้านมาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (Quality Assurance in School Education, <http://www.info.gov.hk/ed/qai>.)

4.3 การประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษาของรัฐควีนสแลนด์ ประเทศออสเตรเลีย

ออสเตรเลียเป็นประเทศที่ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา และได้มีการปฏิรูปการศึกษาของประเทศใหม่ทั้งระบบ เมื่อปี ค.ศ.1987 โดยเน้นให้มีการกระจายอำนาจ การศึกษาทั้งในเรื่องหลักสูตร บุคลากร ทรัพยากร และมาตรฐานการตรวจสอบ ให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่น ขณะเดียวกันก็จัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งนำมาใช้ในการบริหารงานตั้งแต่ส่วนกลางลงมาถึงสถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท อย่างไรก็ตาม ระบบและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาในแต่ละระดับและแต่ละรัฐ แม้จะมีเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็มีรายละเอียดบางประการที่แตกต่างกันตามจุดเน้นของแต่ละรัฐ ในที่นี้จึงขอ นำเสนอการประกันคุณภาพการศึกษาของรัฐควีนสแลนด์เป็นตัวอย่าง

กิจกรรมเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในรัฐควีนสแลนด์ กำหนดไว้ดังนี้

1) การวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งมีจุดเน้นที่จะปรับปรุงผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ โดยพิจารณาแผนยุทธศาสตร์การศึกษาของรัฐควีนสแลนด์ เป็นทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะ 3 ปี โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน และท้องถิ่น ในแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับสถานศึกษา ภารกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และความเชื่อ รวมทั้งเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา และสถานศึกษาจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งต้องมีรายละเอียดของการดำเนินงาน และงบประมาณ

2) การกำกับติดตามการดำเนินการตามแผนงานภายในสถานศึกษา เพื่อ ดูว่าสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานตรงตามเวลาที่กำหนด หรือได้พัฒนาในเรื่องที่มีความจำเป็นหรือไม่

3) การทบทวนการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและประเมินผลรวม ตามแผนพัฒนาการศึกษาทุกๆ 3 ปี คณะกรรมการประเมินประกอบด้วย ครูใหญ่ ครูผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่จาก

กระทรวงศึกษาธิการ มีการรวบรวมข้อมูล/สารสนเทศมาวิเคราะห์และตีความ พร้อมทั้งจัดทำเป็นรายงาน ซึ่งมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4) การประเมินผลการเรียนของนักเรียน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการทบทวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการทุกปี และมีการประเมินผลรวมทุกๆ 3 ปี

5) การทบทวนนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของกระทรวง ซึ่งครอบคลุมถึงการประกันคุณภาพ การพัฒนานโยบาย การเฝ้าระวัง และการทบทวนภายในอย่างเป็นระบบของกระทรวง

6) การทบทวนการปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ ของฝ่ายอำนวยการการศึกษา ระดับสถานศึกษา (Directorate of School Education = DSE) เพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของรัฐอย่างเป็นระบบ (School planning and reporting, <http://education.qld.gov.au/schools/sbm/b3a.htm>)

5. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

จากแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นจะพบว่า การประกันคุณภาพเป็นกระบวนการทำงานที่มีระเบียบและมีขั้นตอนในการดำเนินงาน การประกันคุณภาพในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ดำเนินการอยู่นั้นมีอยู่ด้วยกันหลายระบบ แต่ละระบบจะมีแนวทางการดำเนินการและเกณฑ์มาตรฐานที่แตกต่างกัน ซึ่งทุกระบบก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะประกันผลผลิตให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานทั้งสิ้น โดยในวงการศึกษาได้มีการนำระบบการประกันคุณภาพดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ซึ่งอุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2543: 5 – 17) กล่าวถึงการดัดแปลงระบบการประกันคุณภาพมาใช้ในวงการศึกษา โดยสรุปแล้ว 6 ระบบ คือ

- 1) ระบบ ISO 9000
- 2) ระบบ Total Quality Management (TQM)
- 3) ระบบ The Malcolm Baldrige National Quality Award
- 4) ระบบ CIPP (Context, Input, Process, Product)
- 5) ระบบ Input, Process, Output (I-P-O)
- 6) ระบบ Context, Input, Process, Output, Impact

วรภัทร์ ภูเจริญ (2541: 49–89) นำเสนอระบบการประกันคุณภาพซึ่งสถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในการประเมินผลภายในได้ในหลายรูปแบบ โดยจำแนกออกเป็น 3 ระบบ ดังนี้

- 1) ระบบมาตรฐานการประกันคุณภาพ ISO 9000
- 2) ระบบบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

- 2.1) TQM แบบญี่ปุ่น : CWQC (Company Wide Quality Control)
- 2.2) TQM แบบยุโรป : EQA (European Quality Award)
- 2.3) TQM แบบอเมริกา : MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality

Award)

3) ระบบการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผล : KPI (Key Performance Indicator)

Sallis และ Hingley (อ้างถึงใน Doherty, 1994: 12) กล่าวว่า ระบบประกันคุณภาพในสถาบันการศึกษา สามารถจะเลือกใช้ระบบใดก็ได้ใน 3 ระบบ คือ

- 1) BS 5750 Quality Systems (BSI 1987 and 1990) ซึ่งก็คือระบบ ISO 9000
- 2) Total Quality Management (TQM)
- 3) ระบบที่สถาบันการศึกษาสามารถคิดขึ้นเอง

กล่าวได้ว่าระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่นำมาใช้ในวงการศึกษา ขณะนี้อาจประกอบด้วย 1) ระบบมาตรฐานการประกันคุณภาพ ISO 9000 2) ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) และ 3) ระบบการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผล(KPI)ซึ่งในทางปฏิบัติเป็นระบบที่สามารถครอบคลุมระบบ CIPP, I-P-O และระบบ Context Input Process Output Impact

ระบบทั้ง 3 กลุ่มนี้ สถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ดังรายละเอียดที่จะนำเสนอต่อไปนี้

5.1 ระบบมาตรฐานการประกันคุณภาพ ISO 9000

ISO เป็นชื่อย่อขององค์การสากลระหว่างประเทศที่เรียกว่า International Organization for Standardization เป็นองค์การที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นมาตรฐานและกิจกรรมต่างๆที่นำไปสู่ความเป็นมาตรฐาน ได้มีการประกาศใช้ ISO 9000 :2000 ในปี ค.ศ. 2000 ซึ่งพัฒนามาจากระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001,9002 หรือ 9003 มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, 2544 อ้างถึงใน ISO 9001: 2000, Quality Management Systems –Requirements,2000)

(1) เป็นมาตรฐานที่สนับสนุนให้มีการใช้การดำเนินงานเป็นกระบวนการในขณะที่ทำการพัฒนารวมทั้งในขณะลงมือปฏิบัติจริง และทำการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารคุณภาพเพื่อจะให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยบรรลุซึ่งข้อกำหนดของลูกค้า

(2) องค์การจะต้องชี้แจงและบริหารกิจกรรมจำนวนมากเชื่อมโยงกัน ประโยชน์ที่ชัดเจนของการดำเนินงานเป็นกระบวนการก็คือ การดำเนินการควบคุม ซึ่งสามารถทำได้ทั้งการควบคุมเชื่อมโยงระหว่างแต่ละกระบวนการ และการควบคุมในภาพรวม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ

(3) การใช้ระบบบริหารคุณภาพ ให้ความสำคัญกับ ความเข้าใจและการทำให้ครบข้อกำหนด ความจำเป็นที่จะต้องพิจารณากระบวนการต่างๆในรูปของคุณค่าที่เพิ่มขึ้น การได้รับผลของสมรรถนะและความมีประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกระบวนการต่างๆ

(4) ข้อกำหนดทั้งหมดมีลักษณะของความทั่วไป มุ่งให้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์การทั้งหลายโดยไม่ขึ้นกับประเภท ขนาดและผลิตภัณฑ์ขององค์การ

(5) เป็นมาตรฐานที่สามารถนำมาใช้ได้โดยองค์การเองและหน่วยงานภายนอก รวมทั้งหน่วยงานรับรอง เพื่อตรวจประเมินความสามารถในการบรรลุข้อกำหนดของลูกค้า ข้อกำหนดตามข้อบังคับและข้อกำหนดขององค์การเอง

(6) มีข้อกำหนดประกอบด้วย 5 ข้อกำหนดหลัก คือข้อกำหนดหลัก 4 (ระบบบริหารคุณภาพ), 5 (ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร), 6 (การบริหารทรัพยากร), 7 (การผลิต/การให้บริการ) และ 8 (การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุง)

5.2 ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM)

การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ หรือที่เรียกโดยย่อว่า TQM นั้น เชื่อกันว่าเริ่มต้นมาจากแนวคิดเรื่อง Total Quality Control (TQC) ของ Feigenbaum ซึ่งแนวคิดเบื้องต้นของ Feigenbaum ได้รับการพัฒนาโดยชาวญี่ปุ่น ในช่วงทศวรรษที่ 1970 นักวิชาการด้านคุณภาพซึ่งได้แก่ Juran, Feigenbaum, Deming และ Crosby ก็ได้เผยแพร่แนวคิดที่เป็นรากเหง้าของคุณภาพ ซึ่งในระยะต่อมาก็กลายเป็น TQM และในประเทศญี่ปุ่นเองก็ได้พัฒนา TQC มาเป็นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Company – Wide Quality Control – CWQC) (Burrill and Ledolter, 1999: 34) อย่างไรก็ตาม ตามความเห็นของ Goetsch and Davis (1994: 19) กล่าวว่า ผู้ที่บุกเบิกแนวคิดของ TQM จนเป็นที่แพร่หลายคือ Deming, Juran และ Crosby ซึ่งได้เรียกบุคคลทั้ง 3 ว่า ผู้บุกเบิกแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพโดยรวม (Total Quality Pioneers)

ความหมายของ TQM

SEMATECH (Semiconductor Manufacturing Technology) ซึ่งเป็นสมาคมที่ดูแลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสารกึ่งตัวนำในสหรัฐอเมริกา ให้ความหมาย TQM ว่าเป็นวิธีการบริหารธุรกิจ (โดยองค์รวม) ที่จะวางแนวทางกิจกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การให้คำนึงถึงจุดเน้นที่ความพึงพอใจของลูกค้า โดยผ่านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดคุณภาพในทุกๆ กิจกรรมของกระบวนการผลิต รวมทั้งคุณภาพของสินค้าและการบริการ (Burrill and Ledolter, 1999: 34)

Sallis (1993: 35) กล่าวว่า TQM มีความหมายเป็น 2 นัย ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ความหมายแรกเป็นปรัชญาว่าด้วยการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนความหมายที่สองเป็นเทคนิคและเครื่องมือในการดำเนินงาน เช่น การระดมสมอง และการวิเคราะห์สนามพลัง (force – field analysis) Sallis เพิ่มเติมว่า การบริหารโดยใช้ระบบ TQM อาจไม่ต้องระบุชื่อ TQM นำหน้า สามารถใช้ชื่ออย่างอื่น เช่น การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) นักเรียนสำคัญเป็นอันดับแรก (Student First) หรือโปรแกรมปรับปรุงโรงเรียน (The School Improvement Program) นั่นคือการให้ความสำคัญกับสาระของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ

หลักการสำคัญของ TQM

Deming ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบการบริหาร (Management Commitment) และนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) 14 ประการ (Sallis, 1993: 48 – 49 ; Goetsch and Davis, 1994: 22 ; สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2539: 21 – 22)

- (1) กำหนดเป้าหมายที่แน่นอนเพื่อปรับปรุงผลผลิตและบริการ องค์การจำเป็นต้องมีแผนระยะยาวที่ตั้งอยู่บนวิสัยทัศน์ในอนาคต และการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ
- (2) การยอมรับแนวคิดปรัชญาใหม่ๆ มีการเปลี่ยนแปลงและยอมรับแนวทางการทำงานใหม่ๆ
- (3) ยกเลิกการตรวจตราจากภายนอก เพราะไม่ใช่สิ่งที่จะช่วยปรับปรุงหรือเป็นหลักประกันคุณภาพได้ ควรใช้การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้พวกเขาได้กำกับและพัฒนางานของตน
- (4) เลิกยกย่องธุรกิจโดยพิจารณาจากราคาเป็นหลัก ราคาไม่มีความหมาย ไม่ได้วัดคุณภาพจากการซื้อขาย วิธีทางแห่งคุณภาพได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ขายและทำงานร่วมกับเขาบนพื้นฐานแห่งคุณภาพ
- (5) ปรับปรุงกระบวนการผลิตและการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพและผลผลิตภาพ และขณะเดียวกันก็ลดค่าใช้จ่ายลง
- (6) จัดให้มีการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน
- (7) สร้างให้เกิดภาวะผู้นำ ทั้งนี้เพราะงานของการบริหารไม่ใช่เป็นการนิเทศแต่เป็นเรื่องของภาวะผู้นำ
- (8) ขจัดความกลัวออกไป เพื่อให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยสร้างแรงจูงใจและจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
- (9) ทำลายกำแพงของความเป็นหน่วยงานย่อย ๆ และส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม

(10) ยกเลิกคำขวัญ คำปลุกใจ และเป้าหมาย หันมาให้ความสนใจกับระดับของผลิตภาพ โดยให้หน่วยปฏิบัติมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานที่จะให้ได้ดีที่สุดด้วยตัวเอง

(11) ยกเลิกการกำหนดมาตรฐานโดยใช้การอธิบายเชิงปริมาณการทำงานตามเป้าหมายเชิงปริมาณอย่างเดียวทำให้ละเลยความสำคัญอื่นๆ และทำให้การทำงานขาดคุณภาพ

(12) ขจัดอุปสรรคที่มีผลต่อความภาคภูมิใจในการทำงาน ยกเลิกระบบการประเมินความดีความชอบ เพราะทำให้เกิดการแข่งขันและทำลายการทำงานเป็นทีม

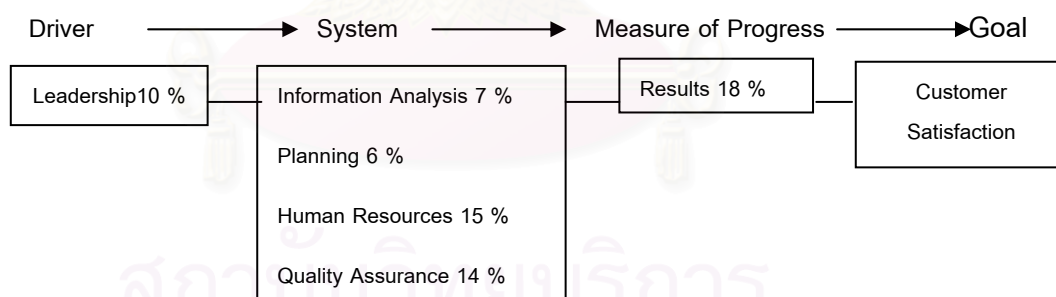
(13) กำหนดให้มีโปรแกรมส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า และการพัฒนาตนเอง

(14) ให้ทุกคนในองค์การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงการปรับเปลี่ยน และให้ถือว่าการปรับเปลี่ยนเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคน

Malcolm Baldrige National Quality Award

TQM ถือเป็นแนวคิดพื้นฐานที่ทำให้ผู้นำในองค์การมีความมั่นใจ เป็นการดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว ซึ่งได้มีการนำแนวคิด TQM มาใช้เป็นข้อกำหนดเพื่อมอบรางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งครอบคลุมประเด็นต่างๆ 7 ประการ ในองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบ (Four Elements with Seven Categories) มีรายละเอียดตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้

แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบสำคัญของ MBNQA



ที่มา : Arthur R. Tenner, and Irving J. Detoro. Total Quality Management.: Three Steps to Continuous Improving (New York : Addison – Wesley Publishing, 1992) p. 237.

ต่อมาในปี 1995 มีการนำแนวคิดนี้มาใช้ทางการศึกษา ซึ่งมีข้อกำหนดคล้ายคลึงกัน เรียกว่า Educational Pilot Criteria 1995 (National Institute of Standards and Technology, 1996) สรุปได้ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 1.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง
 - 1.2) ภาวะผู้นำของระบบและองค์การ

- 1.3) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ
- 2) สารสนเทศและการวิเคราะห์
 - 2.1) การจัดการกับข้อมูลและสารสนเทศ
 - 2.2) การเปรียบเทียบมาตรฐาน
 - 2.3) การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลในระดับสถานศึกษา
- 3) การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
 - 3.1) การพัฒนายุทธวิธี
 - 3.2) การนำยุทธวิธีไปใช้อย่างเหมาะสม
- 4) การพัฒนาและจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 4.1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการ
 - 4.2) ระบบการทำงานของคณาจารย์
 - 4.3) การพัฒนาคณาจารย์
 - 4.4) ระบบสวัสดิการและบำรุงขวัญคณาจารย์
- 5) กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษา
 - 5.1) การออกแบบการจัดการศึกษา
 - 5.2) การให้บริการการศึกษา
 - 5.3) การออกแบบและการจัดระบบบริหารการศึกษา
 - 5.4) การวิจัยสนับสนุนทุนการศึกษา และบริการสนับสนุนวิชาการ
 - 5.5) การลงทะเบียน
 - 5.6) การจัดการกิจการสำนักงาน
- 6) ผลงานของสถานศึกษา
 - 6.1) ผลงานของนักเรียน
 - 6.2) ผลการปรับปรุงบรรยากาศการศึกษาในสถานศึกษา
 - 6.3) การบริการทุนการศึกษาและการวิจัย
 - 6.4) ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานในสถานศึกษา
- 7) การให้ความสำคัญกับผู้เรียนและความพอใจของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนในปัจจุบัน
 - 7.2) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนในอนาคต
 - 7.3) การจัดการด้านสัมพันธภาพกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - 7.4) การกำหนดความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

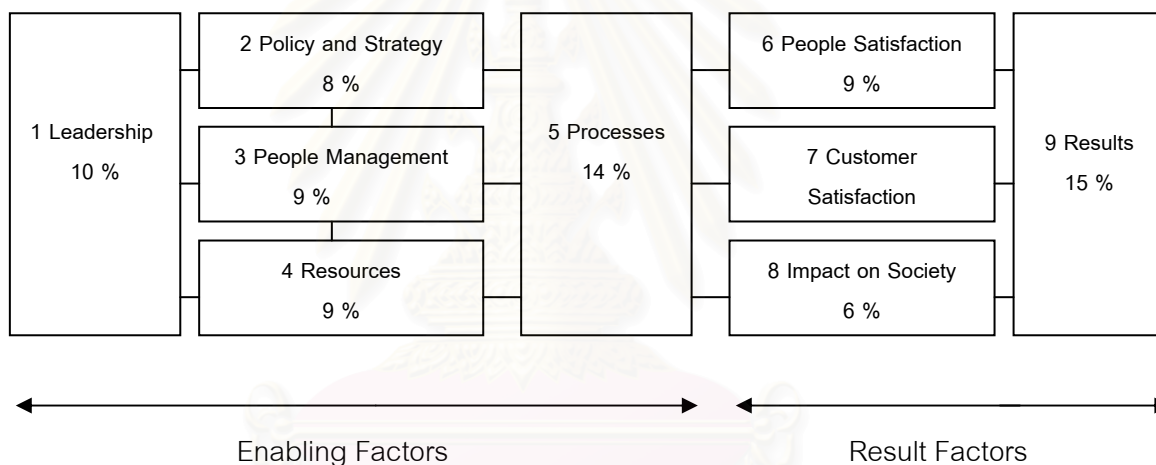
7.5) ผลที่ได้รับในด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

7.6) การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

European Quality Award (EQA) หรือ รางวัลคุณภาพยุโรป

EQA ตั้งขึ้นมาโดยบริษัทชั้นนำ 14 บริษัทของยุโรป ในปี ค.ศ.1991 มีจุดประสงค์เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของบริษัทให้เกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นรางวัลประจำปีที่จะให้กับบริษัทในประเทศยุโรปที่บริหารแบบTQM องค์ประกอบของรางวัลประกอบด้วย 2 องค์ประกอบใหญ่ คือ องค์ประกอบด้านการดำเนินการ (Enabling Factors) และองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ (Result Factors) รายละเอียดขององค์ประกอบนำเสนอแผนภาพที่ 2

แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพยุโรป



ที่มา : Geoffrey D. Doherty, "Quality, standards, the consumer paradigm and developments in higher education," *Quality Assurance in Education* 4(1997) p. 245.

จากแผนภาพข้างต้น EQA มีเกณฑ์สำหรับการพิจารณาตัดสินรางวัลอยู่ 9 ด้าน คือ (Sallis, 1993: 75 ; Hakes, 1994 อ้างถึงใน Doherty, 1997: 245)

- (1) ด้านภาวะผู้นำ เป็นลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและทีมงานบริหาร ซึ่งจะมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- (2) นโยบายและยุทธศาสตร์ ผู้บริหารระดับสูงจะรวบรวมค่านิยมและแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ เพื่อตัดสินใจ รายงาน และปรับปรุงนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การ
- (3) การจัดการด้านบุคลากร เป็นการดำเนินการที่จะให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถเต็มศักยภาพ

(4) ทรัพยากร เป็นการบริหารการใช้และรักษาทรัพยากรขององค์กรในด้านการเงิน สารสนเทศ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

(5) กระบวนการ องค์กรต้องระบุ ทบทวน หรือปรับปรุง กระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างความมั่นใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(6) ความพึงพอใจของบุคลากร เป็นการรับรู้และความรู้สึกของบุคลากรขององค์กรต่อความสำเร็จขององค์กร

(7) ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นการรับรู้ของลูกค้าต่อองค์กรและความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ

(8) ผลกระทบต่อสังคม เป็นการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรของชุมชน โดยเฉพาะในด้านคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อม และการอนุรักษ์ทรัพยากรของโลก

(9) ผลลัพธ์ เป็นผลสำเร็จขององค์กรซึ่งสัมพันธ์กับแผนการดำเนินงานและผลที่ได้จากกระบวนการภายในที่สำคัญๆ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของ EQA มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับ MBNQA องค์กรสามารถใช้เกณฑ์นี้ประเมินความสำเร็จได้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม EQA มีเกณฑ์ที่ให้ความสำคัญกับผลกระทบต่อสังคมชัดเจนกว่า และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่า MBNQA

การนำระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) มาปรับใช้ในสถานศึกษา

การนำแนวคิดของระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร(TQM) มาปรับใช้ในสถานศึกษานั้น Sallis (1993: 131) กล่าวว่า ควรมีขั้นตอน ดังนี้ 1) ระบุภารกิจที่ต้องทำให้ชัดเจน 2) ตั้งคำถามเกี่ยวกับวิธีการและกระบวนการทำงาน 3) เขียนสิ่งที่ตั้งใจจะเป็นลายลักษณ์อักษร 4) ทำในสิ่งที่กล่าวว่าจะทำ 5) จัดทำหลักฐานที่บ่งชี้ว่าภารกิจนั้นได้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

นอกจากนั้น ควรมีองค์ประกอบสำคัญในการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบ TQM (Sallis, 1993: 132 – 135) ดังนี้ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำและกลยุทธ์คุณภาพ 2) การทำให้ลูกค้าชื่นชม 3) การแต่งตั้งผู้นำคุณภาพ และคณะกรรมการอำนวยการ (Steering group) 4) ทีมบริหารระดับสูงต้องกำกับติดตามความก้าวหน้า 5) การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อคุณภาพ 6) การกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ 7) การตรวจสอบวิธีการประเมินผลนักเรียน 8) การประชาสัมพันธ์คุณภาพ 9) การวัดค่าของคุณภาพ 10) การสนับสนุนทีมงาน 11) การประยุกต์ใช้เทคนิคและเครื่องมือคุณภาพ และ 12) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินตนเอง

5.3 ระบบการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผล (Key Performance Indicator : KPI)

สถานศึกษาสามารถจัดพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ เพื่อจะสร้างเป็นเกณฑ์ที่วัดความสำเร็จของหน่วยงานของตน (KPI) และกำหนดเป็นดัชนีในการประกันคุณภาพของสถาบัน เพื่อให้ครอบคลุมภารกิจขององค์กร หรือกำหนดดัชนีตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาในสถานศึกษาของแต่ละสังกัด ซึ่งโดยส่วนใหญ่มาตรฐานเหล่านี้จะครอบคลุมประเด็นต่างๆ ในการพัฒนาตามแนวคิดเชิงระบบ คือ ครอบคลุมในด้านปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output)

สำหรับมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการที่จะรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 21)

(1) มาตรฐานการศึกษาด้านผู้เรียนมี 12 มาตรฐาน 38 ตัวบ่งชี้ เน้นพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม โดยมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถตามศักยภาพ และมีความสุข

(2) มาตรฐานการศึกษาด้านกระบวนการ มี 6 มาตรฐาน 29 ตัวบ่งชี้ เน้นในด้านกระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอน

(3) มาตรฐานการศึกษาด้านปัจจัย มี 9 มาตรฐาน 24 ตัวบ่งชี้ เป็นการกำหนดคุณลักษณะหรือสภาพความพร้อมของผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่ และชุมชน

อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการเพื่อประเมินภายนอกในระบบการประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น คณะรัฐมนตรีอนุมัติในหลักการที่จะให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรกจำนวน 14 มาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 5-7)

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ

มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และครูมีเพียงพอ

มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่กล่าวข้างต้น ถือเป็นทิศทางให้สถานศึกษาได้มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยสถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการประกันคุณภาพภายในให้ครอบคลุมตามกรอบมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนสาระรายละเอียดให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ความต้องการของสถานศึกษา ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) นอกจากนั้น หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานยังได้กำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาของแต่ละสังกัด ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 โดยมีกรอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ 3 กลุ่ม คือ 1) มาตรฐานคุณภาพนักเรียน 9 มาตรฐาน และ 20 ตัวบ่งชี้ 2) มาตรฐานการเรียนการสอน 10 มาตรฐาน และ 10 ตัวบ่งชี้ และ 3) มาตรฐานการบริหาร 5 มาตรฐาน และ 14 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541: 21-26)

กรมสามัญศึกษา ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการ โดยแบ่งมาตรฐานและตัวบ่งชี้ออกเป็น 3 กลุ่ม เช่นกัน คือ 1) มาตรฐานด้านผลผลิต 10 มาตรฐาน 50 ตัวบ่งชี้ 2) มาตรฐานด้านกระบวนการ 7 มาตรฐาน 39 ตัวบ่งชี้ และ 3) มาตรฐานด้านปัจจัย 9 มาตรฐาน 41 ตัวบ่งชี้ (กรมสามัญศึกษา, 2542: 20)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้กำหนดเป็นปัจจัย เกณฑ์และตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดปัจจัยไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน 2) หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน 3) บุคลากร 4) ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน 5) การจัดการบริหาร 6) กิจกรรมนักเรียน/นักศึกษา และ 7) สัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2541)

เมื่อพิจารณาถึงตัวบ่งชี้และรายละเอียดของมาตรฐานทั้ง 3 สังเกตแล้ว พบว่ามีความสอดคล้องกันในระหว่างสังกัดต่างๆ และระหว่างสังกัดกับมาตรฐานการประเมินภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ กรมต้นสังกัดที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในปลายปี 2544 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย เพื่อให้สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน (กรมวิชาการ, 2545 ก: 50) อย่างไรก็ตาม สภาพการดำเนินการในช่วงเวลาที่ดำเนินการวิจัย สถานศึกษาในสังกัดต่างๆ ยังคงมีการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในลักษณะเดิมที่ต้นสังกัดเป็นผู้กำหนดซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปบ้างตามบริบทของแต่ละสังกัด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละสังกัด รวมทั้งการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เพื่อให้เห็นถึงลักษณะที่อาจมีความสอดคล้องหรือมีความแตกต่างกันไปบ้าง

กระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการได้มอบหมายให้กรมวิชาการกำหนดวิธีการดำเนินการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้ (กรมวิชาการ, 2545: 30-46)

1. สร้างบุคลากรทั้งสถานศึกษาให้เป็นผู้รู้เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพได้ ทั้งนี้เพราะคุณภาพไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นสิ่งที่ต้องจัดการอย่างเป็นระบบ คุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องของทุกคนที่อยู่ในกระบวนการจัดการ และต้องปฏิบัติโดยทุกฝ่ายทั่วทั้งสถานศึกษา บุคลากรเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ จึงจำเป็นต้องอบรมให้ความรู้ใน

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนสร้างจิตสำนึกเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2. ปรับแต่งวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาหรือกำหนดใหม่ วิสัยทัศน์เป็นสภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสิ่งที่คาดหวังไว้ให้สำเร็จ การมีวิสัยทัศน์ทำให้สถานศึกษามีความเป็นเอกภาพ เพราะเป็นแกนสำหรับวิธีการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำสารสนเทศเป็นการสร้างระบบการจัดการข้อมูลคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่สามารถใช้ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทั้งในระดับห้องเรียนเป็นรายบุคคล ระดับชั้น/กลุ่มวิชา และระดับสถานศึกษา ซึ่งแสดงคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษา

4. พัฒนามาตรฐานการศึกษา ระดับสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสร้างความมั่นใจให้กับสังคมว่า สถานศึกษามีศักยภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถานศึกษาต้องจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น และมาตรฐานการเรียนรู้รายปี/รายภาค

5. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพระยะยาวและแผนพัฒนาประจำปีที่สุดสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจของสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศปัจจุบันมาวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง รวมทั้งศักยภาพของสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน กำหนดเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน และระบุวิธีการดำเนินงานพัฒนาที่มีประสิทธิภาพที่มั่นใจว่าจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา เป็นการจัดระบบบริหารจัดการทรัพยากรและการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการร่วมตัดสินใจของทุกฝ่ายทั้งครูผู้สอน ผู้บริหารและชุมชนโดยคณะกรรมการสถานศึกษา และอาจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คณะบุคคลที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบ ทบทวนและรายงานคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาต้องมุ่งให้บุคลากรทุกคนตระหนักและรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจของตนที่ต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมีการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

7. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย กิจกรรม 2 กิจกรรม คือ 1) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา เป็นการตรวจสอบและทบทวนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดแผน กรอบการตรวจสอบและทบทวน และคณะบุคคลเพื่อรับผิดชอบ นอกเหนือจากที่

ผู้ปฏิบัติงานประเมินเพื่อปรับปรุงผลงานของตนเอง 2) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ การศึกษาโดยเขตพื้นที่การศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดำเนินการโดย คณะกรรมการจากภายนอก ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ เช่น ผู้แทน สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานระดับจังหวัดและเขตพื้นที่ การศึกษา

8. การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียนในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สำคัญ โดยใช้แบบทดสอบ มาตรฐาน และสำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จะมีการประเมินด้วยแบบทดสอบความถนัด ทางการเรียน หรือ SAT ซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงานกลางร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและ หน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา

9. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี สถานศึกษาต้องแสดงความ รับผิดชอบในการจัดการศึกษาต่อบิดา มารดา ผู้ปกครอง ชุมชนหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องโดยรายงานให้ทราบผลการปฏิบัติงานทุกสิ้นปีการศึกษา ซึ่งเป็นการแสดงผลของความ พยายามในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบปีอย่างรอบด้าน

10. การกำกับ ติดตาม ประเมินและผลจากระบบการประกันคุณภาพ เป็น กลไกส่วนหนึ่งของระบบ ที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อส่งเสริมการพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพ ในการดำเนินของของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อให้งานการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) ได้กำหนด กระบวนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาในสังกัด โดยแบ่ง ขั้นตอนการดำเนินงานเป็น 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบและการปรับปรุง โรงเรียน และการประเมินคุณภาพ รายละเอียดของแต่ละขั้นตอน มีดังนี้ (สพช., 2541ก.)

1. การควบคุมคุณภาพ

1.1 กำหนดมาตรฐานโรงเรียน โดย สพช. พัฒนามาตรฐานโรงเรียนที่เป็น แกนกลาง จากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (สพจ.) และสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอก (สพอ.) และโรงเรียนปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับ ท้องถิ่น โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นผู้กำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน และคุณภาพนักเรียนที่ต้องการร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน

1.2 พัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน โดยจัดทำแผนการดำเนินงาน เตรียมความพร้อมทางด้านปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งบุคลากร เช่น

1) จัดทำข้อมูลพื้นฐานและระบบสารสนเทศ ได้แก่ ข้อมูลนักเรียนรายบุคคล รายห้อง รายชั้นเรียนและภาพรวมของโรงเรียน ข้อมูลครูรายคนและภาพรวมของครูทั้งกลุ่ม ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ข้อมูลเหล่านี้หน่วยงานควรพัฒนาให้เป็นสารสนเทศเพื่อสะดวกในการนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ทันที ซึ่งอาจตั้งบุคคลหรือคณะทำงานที่ทำหน้าที่พัฒนาระบบสารสนเทศโดยเฉพาะ

2) กำหนดเป้าหมาย เป้าหมายสำคัญ คือ เป้าหมายด้านคุณภาพนักเรียน ทั้งนี้ควรพิจารณาข้อมูลการประเมินจากส่วนต่างๆ และผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน และข้อมูลจากการนิเทศและประเมินงาน/โครงการต่างๆ

3) การเตรียมบุคลากรและสื่อ ควรคำนึงถึงการสร้างความตระหนักในปัญหาและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา การมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและมาตรการของหน่วยงาน กระบวนการทำงานทั้งระบบ

4) จัดทำแผนการดำเนินงาน และนำแผนสู่การปฏิบัติ แผนที่โรงเรียนต้องจัดทำ คือ แผนแม่บทหรือธรรมนูญโรงเรียน แผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาคุณภาพในด้านต่างๆ รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี แผนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จต้องเป็นแผนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับและเห็นพ้องในปัญหาและเป้าหมายที่ต้องการการพัฒนา

2. การตรวจสอบและการปรับปรุงโรงเรียน

2.1 ตรวจสอบภายใน โรงเรียนทำการตรวจสอบหรือประเมินการทำงานตนเองในทุกขั้นตอนการทำงาน โดยครอบคลุมเป้าหมาย และจุดเน้นตามแผนที่วางไว้ เป็นการปรับปรุงงานในระหว่างการทำงานตามแผนและสิ้นสุดแผน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรบริหารคุณภาพ PDCA วิเคราะห์หาจุดที่ควรพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพต่อไป

2.2 ตรวจสอบภายนอก สปจ.และ สปอ. ใช้กระบวนการนิเทศ 100 % เป็นยุทธศาสตร์หลักในการตรวจสอบภายนอก เพื่อประเมินว่าโรงเรียนจัดการศึกษาได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้หรือไม่ อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

2.3 การระดมความช่วยเหลือแก่โรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำกว่าระดับมาตรฐานในด้านทรัพยากร การสนับสนุนด้านเทคนิค วิธีการ การเข้าไปร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน และร่วมติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน

3. การประเมินคุณภาพ

3.1 สปช.ร่วมกับ สปจ. ประเมินคุณภาพตามมาตรฐานทุกโรงเรียนและทุก 2 ปี เพื่อจัดระดับคุณภาพโรงเรียนและประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียนในภาพรวมระดับประเทศ

3.2 สปจ. ประเมินในส่วนที่เพิ่มเติมเฉพาะของจังหวัด และใช้ผลการประเมินทั้งสองส่วน คือ ส่วนที่ประเมินร่วมกับ สปช. และส่วนที่ประเมินเพิ่มเติมเฉพาะของจังหวัดเพื่อจัดระดับคุณภาพโรงเรียนตามเกณฑ์ระดับจังหวัด

3.3 ปรับปรุง / พัฒนามาตรฐานโรงเรียนทุก 5 ปี

กรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษา กำหนดกระบวนการในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบ คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และการประเมินและรับรองคุณภาพคุณภาพการศึกษา โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา, 2542ก)

1.การควบคุมคุณภาพการศึกษา

1.1 การศึกษาและการเตรียมการ เป็นการสร้างการยอมรับและความตระหนัก ตลอดจนการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆที่จำเป็นให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สถานศึกษาอาจตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาแนวคิดและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา สร้างสื่อ เอกสารในการดำเนินงาน

1.2 การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1) การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษากำหนด มาตรฐานการศึกษาของตนเองได้ โดยไม่ให้เป็นมาตรฐานที่ต่ำกว่ามาตรฐานระดับชาติและมาตรฐาน ของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการ ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

2) การจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยจัดให้มีข้อมูลด้านผู้เรียน ด้านบุคลากร ด้านเครือข่าย การเรียนรู้ ด้านการดำเนินงานในสถานศึกษา และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

3) การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ต้องจัดทำด้วยความพร้อมใจของ ทุกคนในสถานศึกษา รวมถึงผู้ปกครองและชุมชน และกรรมการสถานศึกษา

4) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการนำยุทธศาสตร์ และ แผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษามาวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้

หมวด/ฝ่าย/งานที่รับผิดชอบร่วมวางแผนการดำเนินงาน และขอความเห็นชอบจากกรรมการสถานศึกษาก่อนดำเนินการตามแผน

5) การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นการกำหนดแนวปฏิบัติหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพให้บุคลากรปฏิบัติ

1.3 การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ สถานศึกษาควรดำเนินการทบทวนแผนการประกันคุณภาพการศึกษา พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา มีความสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมและพัฒนางานให้ได้มาตรฐาน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมทั้งให้มีกรณีศึกษา กำกับ ติดตามการทำงาน

2. การตรวจสอบ และการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน

2.1 การตรวจสอบคุณภาพภายในของสถานศึกษา เพื่อประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา โดยให้สถานศึกษาประเมินตนเองเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาและจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.2 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด แล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.3 การกำหนดมาตรการปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เพื่อใช้มาตรการต่าง ๆ ในการปรับปรุงและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

3. การประเมินและรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา 2 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2541)

1. ชั้นการประกันคุณภาพการศึกษา

1.1 การกำหนดปัจจัย เกณฑ์ และตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษาดำเนินการ โดยสังเคราะห์จากปัจจัยและเกณฑ์เบื้องต้นที่ สช.กำหนดไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน 2) หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน 3) บุคลากร 4) ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน 5) การจัดการการบริหาร 6) กิจกรรมนักเรียน / นักศึกษา 7) สัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน

1.2 การจัดทำแผนพัฒนาหรือธรรมนูญโรงเรียน โดยให้มีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผนและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหรือธรรมนูญโรงเรียน

1.3 ดำเนินการตามแผนหรือธรรมนูญโรงเรียน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและลงมือปฏิบัติตามแผน

1.4 การติดตาม ตรวจสอบ ปรับปรุงการดำเนินงาน โดยสร้างเครื่องมือกำหนดบุคลากรและแผนการติดตามตรวจสอบ ควบคุม กำกับ ดูแลและตรวจสอบตามแผนการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินงานเพื่อรายงานและนำผลมาใช้พัฒนาปรับปรุงงานต่อไป

1.5 การประเมินตนเอง เป็นการประเมินเพื่อสรุปสภาพและผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถานศึกษาตามแผนพัฒนาหรือธรรมนูญโรงเรียน โดยใช้ปัจจัยและเกณฑ์คุณภาพมาเป็นกรอบในการประเมินพร้อมทั้งจัดทำรายงานความก้าวหน้าประจำปีของโรงเรียน และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2. ชั้นการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

เป็นกลไกตรวจสอบคุณภาพจากภายนอกว่า สถานศึกษาได้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ซึ่งสถานศึกษาต้องดำเนินการ 1)เขียนรายงานการประเมินตนเองและยื่นคำร้องขอรับการรับรอง 2) รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนคณะกรรมการโรงเรียน บุคคลภายนอก คือผู้ทรงคุณวุฒิที่ สช. หรือเขตการศึกษา แต่งตั้ง และเจ้าหน้าที่ของ สช. 3) การรับผลการพิจารณาให้การรับรองมาตรฐานฯ เมื่อโรงเรียนรับการตรวจสอบคุณภาพ คณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกไปศึกษาข้อมูลและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาของโรงเรียนแล้ว สช.แต่งตั้งคณะกรรมการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชนจะทำหน้าที่วินิจฉัยผลการตรวจสอบและเสนอแนะต่อ สช. ว่าควรจะให้การรับรองมาตรฐานการศึกษาหรือไม่ การรับรองกำหนดภายในเป็นระยะเวลา 5 ปี สำหรับโรงเรียนที่ได้พัฒนาคุณภาพได้ตามเกณฑ์คุณภาพที่ สช.เสนอแนะไว้ตามปัจจัยทั้ง 7 ประการข้างต้น

จากการนำเสนอเกี่ยวกับแนวการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พบว่าทั้ง 4 หน่วยงาน มีการดำเนินการที่โดยภาพรวมมีความสอดคล้องกันโดยกำหนดวิธีดำเนินการไว้ตั้งแต่การวางแผนซึ่งรวมการเตรียมความพร้อม การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนามาตรฐานการศึกษาในระดับสถานศึกษาและการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ/ธรรมนูญโรงเรียน ส่วนการดำเนินการครอบคลุมกระบวนการดำเนินการทั้งหมด ได้แก่ การจัดทำทรัพยากร การประชุมชี้แจง การปฏิบัติตามแผนและการนิเทศกำกับติดตาม สำหรับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาและการนำผลการประเมินมาใช้ มีการดำเนินการทั้งส่วนของสถานศึกษาเองและในส่วนของต้นสังกัด ดังนั้น ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจึงควรเป็นระบบที่มีการดำเนินการครอบคลุมในด้านการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาและการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่ นักวิชาการได้เสนอไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผน กำหนดให้มีการเตรียมความพร้อม โดยให้มีผู้รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักในการดำเนินการประกันคุณภาพ และการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพ ซึ่ง Juran (Juran and Gryna, 1993: 9) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการปรับปรุงคุณภาพขั้นตอนสำคัญคือการสร้างความตระหนักให้เห็นความจำเป็นและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ พร้อมทั้งจัดองค์การโดยให้มีหน่วยงานดูแลเรื่องคุณภาพ นอกจากนั้นต้องมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนา และใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินการ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศนี้เป็นแนวทางสำคัญที่ MBNQA (Tenner and Detoro, 1992: 237) ได้กำหนดให้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ต้องจัดทำ ส่วนในการจัดทำมาตรฐานการศึกษา ในระดับสถานศึกษา ตามทัศนะของนักการศึกษาแล้วมาตรฐานการศึกษาเป็นส่วนที่จะพัฒนาให้เกิดคุณภาพให้ได้ตรงตามมาตรฐานวิชาการที่ระบุไว้เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาและความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ (Whatmough, 1994: 94-95) ซึ่งจะเป็นมาตรฐานที่สถานศึกษาต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุผล โดยสามารถกำหนดให้เพิ่มสูงขึ้นตามความพึงพอใจของผู้ให้บริการและผู้รับบริการและใช้กระบวนการในการร่วมคิด ร่วมดำเนินการ

ระหว่างฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตามในทุกสังกัดกำหนดให้มีมาตรฐานของตนและซึ่งมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับมาตรฐานการประเมินภายนอก สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และแผนปฏิบัติการ ในทุกสังกัดกำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือธรรมนูญโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ในเรื่องการจัดทำแผนนี้ Juran (Juran and Gyna 1993: 9) ได้กล่าวถึงการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาว่า ขั้นตอนแรกในการดำเนินการก็คือ การวางแผนคุณภาพซึ่งเป็นการเตรียมการในด้านคุณภาพต่างๆ นอกจากนี้ Parsons (1994: 2) ได้กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพ คือปฏิบัติการทั้งหลายที่ได้รับการวางแผนและจัดทำอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นการดำเนินการที่สำคัญที่สถานศึกษาต้องจัดให้มีอย่างเป็นระบบ

2. การดำเนินการ กำหนดให้มีการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตามแผนที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของบุคลากร การดำเนินการตามแผน เป็นการประชุมชี้แจงและการประสานการดำเนินงานตามแผน การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผน และการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ และการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการตามแผน การนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการ ทั้ง 4 หน่วยงานได้กล่าวถึงการดำเนินการตามแผนที่ครอบคลุมในประเด็นที่ใกล้เคียงกัน สำหรับกระทรวงศึกษาธิการใช้คำว่า การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งก็เป็นการจัดระบบบริหารจัดการทรัพยากรและการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นเอง การดำเนินการตามแผนนี้ นักวิชาการ เช่น Harman (1996: 7) ได้กล่าวไว้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่จะแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาได้มีกระบวนการหรือกลไกต่างๆ ที่จะสร้างความมั่นใจว่าจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐาน

3. การตรวจสอบ การประเมินคุณภาพการศึกษา และการนำผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีการตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยบุคลากรของสถานศึกษา ซึ่งทั้ง 4 หน่วยงานกำหนดไว้สอดคล้องกันคือ เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา โดยสถานศึกษาประเมินตนเอง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของตน พร้อมทั้งจัดทำรายงานความก้าวหน้าเสนอต่อผู้เกี่ยวข้อง และการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด เป็นการดำเนินการตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพของหน่วยงานต้นสังกัดที่จัดให้มีขึ้น การดำเนินการนี้เป็นภารกิจที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ ตามที่ Juran ระบุไว้ว่า การ

ประกันคุณภาพมีองค์ประกอบ 3 ขั้นตอนคือ การวางแผน การควบคุม และการปรับปรุงคุณภาพ ในขั้นการปรับปรุงคุณภาพเป็นขั้นที่มีการทบทวน ปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อการพัฒนาให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น การดำเนินการเช่นนี้สอดคล้องกับวงจรคุณภาพของ Deming ที่เรียกว่า PDCA (Deming, 1986: 88 - 89) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 กระบวนการ คือ 1) P = Plan การวางแผน 2) D = Do การปฏิบัติ 3) C = Check การตรวจสอบ 4) A = Act การปฏิบัติแก้ไข การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพถึงขั้นนี้อาจถือได้ว่าได้ดำเนินการพัฒนาไปตามวงจรคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นเรื่อยๆ วงจรนี้จึงเป็นการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่สิ้นสุด

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าภารกิจสำคัญของสถานศึกษาคือการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งตามแนวคิดและหลักการในการประกันคุณภาพนั้นถือว่าเป็นกระบวนการภายในของสถานศึกษาในการรักษาและส่งเสริมคุณภาพ ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับการวางแผนไว้เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการดำเนินการเตรียมความพร้อม กำหนดมาตรฐาน จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ จัดระบบคุณภาพภายในองค์กรเพื่อพัฒนาสถานศึกษา จัดทำระบบสารสนเทศ กำหนดวิธีการทำงานของบุคลากร และมีการดำเนินการตามกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ โดยให้มีการนิเทศกำกับติดตามเพื่อควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผน นอกจากนี้ได้กำหนดให้มีมาตรการที่จะตรวจสอบและทบทวนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การตรวจสอบคุณภาพและประเมินคุณภาพ จึงเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่จะสร้างความเชื่อมั่นได้ว่าการดำเนินการของสถานศึกษาได้รับการตรวจสอบจากผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งในส่วนนี้เองถือได้ว่าเป็นการประเมินตนเองเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดด้อยในการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กล่าวถึงข้างต้น อาจสรุปลักษณะการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดที่เป็นหลัก ได้แก่ การปรับปรุงคุณภาพตามวงจร PDCA ของ Deming (1986) แนวคิดของ Juran and Gryna (1993) และ Parsons (1994) รวมทั้งการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียด การดำเนินการ ดังนี้

1. การวางแผน

1) การเตรียมความพร้อม โดยดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบ การดำเนินการประกันคุณภาพ การสร้างความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักในการดำเนินการประกันคุณภาพ และการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพ

2) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา (ข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับห้องเรียน ระดับชั้นและระดับโรงเรียน) การนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

3) การจัดทำมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาให้มีความสอดคล้องกับเอกลักษณ์และสภาพของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

4) การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

5) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน / แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน

2. การดำเนินการ

1) การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก ในการดำเนินการตามแผนที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) การดำเนินการตามแผน มีการประชุมชี้แจงและการประสานการดำเนินงานตามแผน การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนและการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

3) การนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการตามแผน และการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการ

3. การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

1) การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยบุคลากรของโรงเรียน มีการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยบุคลากรของโรงเรียน และการนำข้อมูลจากมาใช้ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด มีการตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด และนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การประเมินและผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะสถานศึกษาที่สังกัด สปช. ในที่นี้จึงขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ของ สปช. ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการประเมินครั้งนี้มาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณากำหนดประชากร เลือกรูปแบบตัวอย่างและกรณีศึกษา รายละเอียดของการประเมินมาตรฐานโรงเรียน มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545)

จุดประสงค์การประเมิน เพื่อประเมินคุณภาพโรงเรียนในปีการศึกษา 2543 ตามกรอบมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 และเพื่อหารูปแบบการประสานงานระหว่างการประเมินภายในของต้นสังกัดกับการประเมินภายนอกของ สมศ.

ประชากร ได้แก่ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียนชั้นอนุบาล 2 ประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในสังกัด สปช.

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูประจำชั้นอนุบาลปีที่ 2 ชั้นประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทุกโรงเรียน ชั้นละ 1 คน และ นักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 2 ทุกโรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน นักเรียนชั้น ประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นละไม่เกิน 20 คน

ขอบเขตการประเมิน ครอบคลุมด้านปัจจัย มาตรฐานกระบวนการ (การเรียนการสอนและการบริหาร) มาตรฐานคุณภาพนักเรียนและการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เป็นเครื่องมือที่ สปช. สร้างขึ้น ได้แก่

1) **ด้านปัจจัย-กระบวนการ** ประกอบด้วยแบบสำรวจและแบบประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร

2) **ด้านคุณภาพนักเรียน** ระดับก่อนประถมศึกษา ประกอบด้วยแบบสังเกตพฤติกรรม แบบวัดสมรรถภาพทางกายและสุขภาพจิต ส่วนระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ประกอบด้วย แบบทดสอบ แบบทดสอบสถานการณ์ แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินสมรรถภาพทางกาย สุขนิสัย และสุขภาพจิต

การดำเนินการ

1) **การดำเนินการในระดับกรม** ดำเนินการโดยแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดกรอบการประเมินมาตรฐานโรงเรียน และสร้างเครื่องมือประเมินด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ (การบริหารและการเรียนการสอน) และด้านผลผลิต (นักเรียน) โดยมีการทดลองเครื่องมือและปรับปรุง และจัดทำคู่มือดำเนินงาน ทั้งนี้ได้จัดให้มีการประชุมศึกษานิเทศก์จังหวัดเพื่อวาง

แผนการดำเนินงาน เพื่อให้ติดตามผลการดำเนินงานและรวบรวมผลจากจังหวัด โดยมี การตรวจสอบ ทบทวนและกลั่นกรองผลการประเมินโดยใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เสนอผลต่อกรม

2) การดำเนินงานในระดับจังหวัด

2.1) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินมาตรฐานระดับจังหวัด 4 คณะ ดังนี้

- คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษาพิเศษจังหวัด หัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นกรรมการ โดยมีศึกษานิเทศก์จังหวัดที่รับผิดชอบโครงการเป็นกรรมการ และเลขานุการ คณะกรรมการอำนวยการมีหน้าที่ในการวางแผนการดำเนินงานเก็บข้อมูลทั้ง 2 ระยะ ตรวจรับเครื่องมือที่ส่งมาจากส่วนกลาง ศึกษาวิธีการดำเนินการและอบรม คณะอนุกรรมการประเมินทั้งหมดเพื่อเตรียมการเก็บข้อมูล รวมทั้งการจัดสัมมนาเพื่อตรวจสอบ ตรวจสอบผลการประเมินที่ได้มา

- คณะอนุกรรมการประเมินมาตรฐานด้านปัจจัยและกระบวนการ ประกอบด้วย คณะบุคคลอย่างน้อย 3 คนต่อการประเมิน 1 โรงเรียน เป็นบุคคลในสังกัด 2 คน นอกสังกัด 1 คน สำหรับบุคคลในสังกัดนอกจากเป็นศึกษานิเทศก์อำเภอหรือบุคคลในสำนักงานที่มีความรู้ในเรื่องโรงเรียนเป็นอย่างดีแล้ว อาจเป็นผู้บริหารโรงเรียนดีเด่น ครูวิชาการของโรงเรียน ฯลฯ ซึ่งไม่ควรเก็บข้อมูลในโรงเรียนตนเอง สำหรับบุคคลภายนอก ควรมีคุณสมบัติคือ 1) เป็นผู้สนใจเรื่องงานของโรงเรียนในสังกัด สปช. 2) วุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าถ้ามีคุณสมบัติตามข้อ 1 3) สามารถใช้เวลาเพื่อเก็บข้อมูลได้ประมาณครั้งละ 2 วันต่อ 1 โรงเรียน คณะอนุกรรมการชุดนี้มีหน้าที่เก็บข้อมูลในโรงเรียนร่วมกันโดยใช้วิธีลงมติเอกฉันท์

- คณะอนุกรรมการประเมินมาตรฐานด้านผลผลิต ประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์อำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนดีเด่น ระดับอำเภอ/กลุ่มโรงเรียน มีศึกษานิเทศก์อำเภอหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน มีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน คณะกรรมการชุดนี้ควรแต่งตั้งจากบุคคลในกลุ่มโรงเรียนเพื่อประเมินโรงเรียนในกลุ่ม ยกเว้นโรงเรียนของตนเอง

- คณะอนุกรรมการบันทึกและประมวลผลข้อมูล แต่งตั้งจากศึกษานิเทศก์จังหวัด อำเภอ/กิ่งอำเภอ หรือเจ้าหน้าที่แผน ที่มีความรู้ด้านการใช้โปรแกรมเก็บข้อมูลของ สปช. สามารถบันทึกข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ได้ โดยต้องบันทึกข้อมูลการประเมินทั้ง 3 ด้าน

2.2) ดำเนินการชี้แจงแนวทางการดำเนินการประเมินมาตรฐานโรงเรียนให้แก่ คณะอนุกรรมการประเมินมาตรฐานโรงเรียนทั้ง 2 คณะและคณะอนุกรรมการบันทึกและประมวลผลข้อมูล

2.3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน โดยใช้เครื่องมือที่ส่วนกลางจัดส่งให้ ช่วงเวลาเก็บข้อมูล สิงหาคม 2543 เก็บข้อมูลด้านปัจจัย กระบวนการ และเดือนกุมภาพันธ์ 2544 เก็บข้อมูลด้านคุณภาพนักเรียน

2.4) คณะอนุกรรมการบันทึกและประมวลผลข้อมูลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนโรงเรียนลงในโปรแกรมการประมวลผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน

2.5) ดำเนินการวิเคราะห์ประมวลผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนระดับจังหวัด อำเภอและโรงเรียน หลังจากนั้นจัดส่งข้อมูลผลการประเมินในระดับจังหวัดมายังสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อวิเคราะห์และประมวลผลระดับประเทศ

2.6) จัดทำรายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2543

การจัดกลุ่มคุณภาพโรงเรียน จัดกลุ่มคุณภาพโรงเรียนเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มคุณภาพโรงเรียน

กลุ่ม คุณภาพ	ด้านคุณภาพนักเรียน			บริหาร	การเรียน การสอน	ความหมาย
	ก่อน ประเมิน	ประเมิน	มัธยม			
1	✓	✓	✓	✓	✓	คุณภาพทุกด้านมีผลน่าพอใจ พร้อมรับการประเมินภายนอกเป็นกลุ่มแรก
2	✓	✓	✓	ผ่านด้านใดด้านหนึ่ง หรือไม่ผ่านทั้งสองด้าน		คุณภาพทุกด้านมีผลน่าพอใจ แต่ต้องปรับปรุงเรื่องกระบวนการ
3	ผ่านไม่ครบทุกด้าน			✓	✓	คุณภาพนักเรียนบางระดับต้องปรับปรุง แต่ด้านกระบวนการน่าพอใจ
4	ผ่านไม่ครบทุกด้าน			ผ่านด้านใดด้านหนึ่ง หรือไม่ผ่านทั้งสองด้าน		คุณภาพนักเรียนบางระดับและคุณภาพด้านกระบวนการต้องปรับปรุง
5	ไม่ผ่านทุกด้าน			ไม่ผ่านทุกด้าน		เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ควรได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษ

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, รายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียน
ปีการศึกษา 2543. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545 หน้า 20)

ผลการประเมิน ได้มีการจัดกลุ่มคุณภาพของโรงเรียนไว้ ในที่นี้นำเสนอผลการประเมินที่จำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ร้อยละของโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอนและกลุ่มคุณภาพ

ระดับการสอนที่เปิดสอน	จำนวนโรงเรียนที่ประเมิน	กลุ่มคุณภาพ					รวม
		1	2	3	4	5	
ประถมศึกษา	344	1.16 (4)	4.94 (17)	0.00 0	0.00 0	93.89 (323)	100 (344)
ก่อนประถมศึกษา-ประถมศึกษา	17,576	1.11 (196)	8.32 (1,463)	3.48 (613)	39.70 (6,978)	47.37 (8,326)	100 (17,576)
ประถมศึกษา-มัธยมศึกษา	38	00.0 0	00.0 0	00.0 0	2.63 (1)	97.36 (37)	100 (38)
ก่อนประถมศึกษา-ประถมศึกษา-มัธยมศึกษา	5,088	0.15 (8)	0.25 (13)	6.74 (343)	48.40 (2,463)	44.43 (2,261)	100 (5,088)
รวม	23,046	0.90 (208)	6.47 (1,493)	4.14 (956)	40.97 (9,442)	47.50 (10,947)	23,046

(ข้อมูล ณ เดือนสิงหาคม 2544)

[สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การประเมินมาตรฐานโรงเรียน

ปีการศึกษา 2543. กรุงเทพฯ : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐาน, 2544 (อัดสำเนา)]

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นนวัตกรรมที่ใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ในที่นี้จะได้นำเสนอแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพในสถานศึกษา
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการสร้างหลักประกันว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ ตามหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและสอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่กล่าวได้ว่ามีประสิทธิผล นักวิชาการที่นำเสนอเกี่ยวกับปัจจัยในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิผลทางการศึกษา ซึ่งน่าจะเป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ดังนี้

Burridge and Ribbins (1995: 195-196) กล่าวถึงหลักการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ 10 ประการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) การพัฒนาต้องส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และการเรียนการสอนโดยตรงเท่าที่สามารถจะทำได้
- 2) ต้องสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและกระบวนการของกรวางแผนพัฒนา
- 3) ควรให้เกิดจากความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการกำกับติดตามและการประเมิน
- 4) ควรให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและความรู้สึกเป็นเจ้าของของสถานศึกษา

5) การจะนำสิ่งต่างๆ เข้ามาในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม

6) การพัฒนาคุณภาพจะทำได้ดีที่สุดในโครงสร้างองค์การที่ไวต่อการตอบสนอง และมีรูปแบบการบริหารที่เปิดกว้าง รวมทั้งมีข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรทั้งหมด

7) ควรมีการจัดสรรบทบาทและความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

8) ควรกำหนดทรัพยากรและนำเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม

9) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่จะทำได้

10) วิธีการพัฒนาคุณภาพ ควรได้รับการยอมรับและความเข้าใจ และควรประกอบด้วยการสร้างกลไกการทบทวนคุณภาพทั้งระหว่างและสิ้นสุดของแผนพัฒนา การบริหารหรืออย่างกว้างขวางในการเลือกและใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งวิธีการสร้างเกณฑ์โดยให้จัดทำข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การจัดทำเอกสารเกี่ยวกับระบบและกระบวนการเพื่อประโยชน์ในการกำกับติดตามและการประเมิน และการกำหนดให้มีการทบทวนภายในและการตรวจสอบจากภายนอก

ในขณะที่ Healy (1994: 68-69) กล่าวถึงจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา โดยเน้นใน 2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ

1) ด้านทีมงาน ต้องมีความเป็นอิสระ บุคลากรในทีมได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบ ได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงาน และการแก้ปัญหา รวมทั้งได้รับมอบอำนาจให้สามารถดำเนินการด้านทรัพยากรและงบประมาณ

2) ด้านโครงสร้าง ควรจัดโครงสร้างองค์การใหม่ที่สะท้อนการพัฒนาให้มีคุณภาพ มีการบริหารแบบแบนราบ รวมทั้งกำหนดให้มีผู้จัดการคุณภาพ (Quality manager)

สำหรับ Harris and Jon (2000: 37-39) ได้ศึกษาเปรียบเทียบโปรแกรมการปรับปรุงสถานศึกษาของประเทศอังกฤษและประเทศแคนาดา และได้ข้อสรุปองค์ประกอบร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1) การสนับสนุนของหน่วยงานภายในและภายนอก หน่วยงานภายใน ได้แก่ ครูและบุคลากรที่พร้อมจะทำงานร่วมกัน และสำหรับหน่วยงานภายนอกจะเข้ามามีบทบาทในการเจรจาต่อรองร่วมกับบุคลากร ให้การสนับสนุนทรัพยากรและเงินทุน ให้ความช่วยเหลือและกระตุ้นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2) การมีจุดเน้นที่เป้าหมายการสอนและการเรียนรู้ การที่สถานศึกษามีเป้าหมายเน้นที่การสอนและการเรียนรู้จะมีส่วนกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงสถานศึกษาในด้านการสอนและการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี

3) ข้อตกลงในการพัฒนาครูและพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาครูเป็นหัวใจของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา โดยมีการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้และความเข้าใจใหม่ๆ มีการสนับสนุนให้ครูได้แสดงความเชี่ยวชาญในรูปแบบการสอนใหม่ๆ และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

4) ภาวะผู้นำ ผู้นำต้องแสดงความรับผิดชอบและบทบาทต่อการปรับปรุงสถานศึกษา โดยการสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูในทุกระดับ ผู้นำจะผลักดันให้ครูรับผิดชอบต่อเปลี่ยนแปลง

5) การประเมินระหว่างและสิ้นสุดการทำงาน การประเมินเป็นวงจรการปรับปรุงสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพราะเป็นวิถีทางที่จะได้ข้อมูลป้อนกลับ แต่ทั้งนี้ต้องเป็นการประเมินที่มีหลักฐานชัดเจนและโปร่งใส

จะเห็นได้ว่า Harris and Jon ได้นำเสนอเพิ่มจากที่ Burridge and Ribbins และ Healy กล่าวไว้ ในเรื่องการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ความร่วมมือจากบุคลากรภายใน นอกจากนั้นยังได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและการพัฒนาวิชาชีพ รวมทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Lezotte และคนอื่นๆ (อ้างถึงใน Reynolds, 1995: 20) กล่าวถึงทฤษฎี 5 ปัจจัย (Five-factor) ในการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาให้มีประสิทธิผลซึ่งสอดคล้องกับที่ Harris and Jon เสนอไว้ใน 2 ประเด็น คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องเข้มแข็งและสนใจในคุณภาพการเรียนการสอน 2) จุดเน้นในเรื่องการสอนต้องได้รับความเข้าใจอย่างกว้างขวาง และเพิ่มเติมอีก 3 ประเด็น คือ 1) มีความเป็นระเบียบ และบรรยากาศที่ปลอดภัยที่จะนำไปสู่การสอนและการเรียนรู้ 2) พฤติกรรมของครูส่งผลให้เกิดความคาดหวังว่านักเรียนทุกคนอย่างน้อยที่สุดจะได้รับทักษะและความรู้พื้นฐาน และ 3) การใช้การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินโปรแกรม

นอกจากนั้น Levine and Lezotte (อ้างถึงใน Cuttance, 1994: 56-57) กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยนำเสนอเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาไว้ว่า วัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาจะมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบเอื้อต่อการพัฒนา วัฒนธรรมการทำงานที่มีการยอมรับของผู้ปฏิบัติงานที่จะร่วมดำเนินการตามพันธกิจที่เน้นผลสำเร็จ การมุ่งเน้นการแก้ปัญหาและมีความสามัคคี ความร่วมมือ การเห็นพ้อง การสื่อสารของบุคลากรในองค์การ ที่ถูกต้องคล่องตัว นอกจากนั้นยังมีปัจจัยที่สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน

อย่างมีประสิทธิภาพและการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างเหมาะสม เพื่อให้นักเรียนจะได้ประโยชน์สูงสุดในการเรียนรู้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอนให้สมบูรณ์และเหมาะสม มีการพัฒนา นักเรียนเป็นรายบุคคล สำหรับเรื่องภาวะผู้นำ ถือว่าก็เป็นปัจจัยสำคัญ ผู้นำควรสามารถคัดเลือก และแต่งตั้งบุคลากรอย่างเหมาะสม มีความเป็นอิสระไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก สามารถกำกับ ติดตามกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอด้วยตนเอง รู้จักใช้เวลาและพลังงานในการปรับปรุง สถานศึกษา ให้การสนับสนุนและพัฒนาครูอาจารย์ จัดหาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และที่สำคัญคือการเป็นผู้นำด้านวิชาการ ปัจจัยภายนอกที่กล่าวถึง คือ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

โดยสรุปแล้ว ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลทางการศึกษา คือ ปัจจัยในด้านการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้และการพัฒนางานในด้านวิชาการ ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดการเรียนการสอน การกำหนดมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา ให้การสนับสนุน ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานอย่างอิสระ สามารถจัดหาทรัพยากรสนับสนุน และสามารถเป็นผู้นำ ในด้านวิชาการ ปัจจัยในด้านการจัดโครงสร้างและการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนที่เอื้อต่อการพัฒนาและการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ปัจจัยด้านทีมงานที่มีความร่วมมือ การมีปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครู ความเป็นอิสระ และมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ปัจจัยด้านครู ได้แก่พฤติกรรมเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และการได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และสม่ำเสมอ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาที่ปลอดภัย มีระเบียบ มีการยอมรับของผู้ปฏิบัติงานตามพันธกิจ และมีความสมานสามัคคี เน้นการพัฒนาภาพรวมของสถานศึกษา รวมทั้งปัจจัยในด้านการกำกับติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน โดยสร้าง กลไกการทบทวนคุณภาพทั้งระหว่างและสิ้นสุดของแผน ปัจจัยภายนอก คือการมีส่วนร่วมและความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของของผู้ปกครองและชุมชน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

สถานศึกษาในต่างประเทศได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการบริหารคุณภาพมาเป็นแนวทางในการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินการ ดังนี้

Murgatroyd and Morgan (1994: 63-65) ได้วิเคราะห์องค์การที่นำ TQM ไปปฏิบัติงานได้ดี พบว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จมีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

1) การดำเนินตามแนวทางเดียวกันขององค์การ ทุกคนมุ่งสู่จุดหมายด้วยกลยุทธ์เดียวกัน และยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์การ

- 2) การมีจุดเน้นที่ลูกค้าและกระบวนการถือเป็นหลักการพื้นฐานของคุณภาพ
- 3) องค์การออกแบบให้ทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาทีมงาน โดยระบบการปฏิบัติงานสะท้อนภาพการทำงานเป็นทีม
- 4) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายทำให้องค์การเพิ่มผลการปฏิบัติงานอย่างเห็นได้ชัดเจน
- 5) การบริหารงานแต่ละวันอย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการวัดและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

สำหรับองค์การที่ประสบความสำเร็จล้มเหลว มีลักษณะดังนี้

- 1) ไม่มีวิสัยทัศน์ร่วม แต่ละคนทำงานโดยไม่สัมพันธ์กันและบางครั้งขัดแย้งกัน
- 2) ขณะที่ “คุณภาพ” อาจจะเป็นถ้อยคำที่สวยหรูขององค์การแต่วัตถุประสงค์เบื้องต้นขององค์การไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลง
- 3) องค์การเคร่งครัดตามสายงานตามลำดับขั้น ซึ่งมีระดับของอำนาจหลายชั้น มีความรู้สึกของการทำงานเป็นทีมน้อยมาก มีการแข่งขันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในเรื่องการเลื่อนขั้น การได้รับรางวัล และการได้รับการยอมรับ
- 4) เป้าหมายถูกกำหนดอย่างง่าย ๆ โดยไม่มีข้อมูลการปรับปรุงการปฏิบัติงานเมื่อปีก่อน เป้าหมายถูกกำหนดเป็นรายปี
- 5) ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลป้อนกลับน้อยมาก แม้จะมีระบบการประเมินแต่ก็เป็นระบบที่อยู่บนพื้นฐานของการแข่งขันระหว่างบุคคลมากกว่าเป็นข้อมูลที่ชัดเจน หรือเป็นตัวบ่งชี้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการ

Murgatroyd and Morgan สรุปถึงลักษณะขององค์การที่นำ TQM มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพว่ามีลักษณะที่เรียกว่า “3C” ดังนี้

- 1) วัฒนธรรม (Culture) เป็นด้านที่เป็นนามธรรม เป็นกฎเกณฑ์ที่ปรากฏอยู่ และเป็นค่านิยมที่ผูกพันองค์การเข้าไว้ด้วยกัน องค์การที่ประสบความสำเร็จจะสร้างวัฒนธรรมโดยยึดถือว่าการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ สถานภาพต่างๆ เป็นเรื่องรองในการปฏิบัติงาน มีการให้รางวัลโดยผ่านการทำงานเป็นทีม และการพัฒนาและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
- 2) ข้อตกลง (Commitment) องค์การที่ใช้ TQM ต้องสร้างความรู้สึภาคภูมิใจและโอกาสในการพัฒนาให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและลูกค้า ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมายขององค์การ โดยทำให้ข้อตกลงต้องกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาในสถานศึกษา
- 3) การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารภายในและระหว่างทีมงานต้องมีพลัง เรียบง่ายและมีประสิทธิภาพ โดยควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและความเข้าใจที่แท้จริง

และเป็นการสื่อสารที่สามารถทำได้อย่างอิสระจากระดับหนึ่งไปสู่อีกระดับหนึ่งหรือในระดับเดียวกัน ซึ่งทำให้ลักษณะการประทับตรา “ปกปิด” มีการใช้น้อยมากในองค์กร

ในส่วนปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่นำไปสู่ความล้มเหลวในการนำ TQM ไปใช้ในสถานศึกษา Murgatroyd and Morgan (1994: 188 – 201) กล่าวว่ามาจากปัจจัยต่อไปนี้

1) การต่อต้านแนวคิดใหม่ๆ บุคลากรมองว่าแนวคิดใหม่ๆ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้ในระยะเวลาหนึ่งและจะยกเลิกไป

2) การไม่เข้าใจหลักการสำคัญของ TQM การนำ TQM มาใช้ ถูกมองว่าเป็นหนทางที่จะได้รับความมั่นคงด้านการเงินและการบริหาร โดยไม่ได้มองว่า TQM จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพระยะยาว บางแห่งมีการลดขนาดหรือปลดบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกต่อต้าน

3) บุคลากรขาดทักษะและแรงจูงใจในการพัฒนา TQM เน้นการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการทำงานเป็นทีม ถ้าบุคลากรไม่สามารถจะพัฒนาได้ ก็จะไม่มีความมั่นคงในการทำงาน

สำหรับประเด็นที่เป็นปัญหาในการนำ TQM มาใช้ Murgatroyd and Morgan ได้กล่าวไว้เป็น 2 ช่วง คือ ช่วงของการเริ่มต้นการใช้ TQM และช่วงหลังจากการนำ TQM มาใช้

ระยะเริ่มต้นในการใช้การบริหารคุณภาพ TQM มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ดังนี้

1) การขาดข้อตกลงที่ชัดเจนและความมุ่งมั่นจากผู้บริหาร
2) การขาดการวางแผนที่จะนำ TQM ไปปฏิบัติ ควรมีทีมงานที่รับผิดชอบทำงานในลักษณะข้ามสายงานกันได้ และสามารถโดยมองภาพรวมทั้งระบบ มิใช่การพิจารณาเพียงปัญหาใดปัญหาหนึ่ง

3) การขาดข้อมูลที่มาใช้ในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการ และการปรับปรุงคุณภาพ

4) การขาดทักษะที่เหมาะสม ผู้นำต้องมีทักษะในเรื่องการกำหนดกลยุทธ์การตัดสินใจ ความสามารถในการจูงใจ และการประสานประโยชน์ สำหรับผู้ปฏิบัติงานต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และความสามารถในการใช้ฐานข้อมูลต่างๆ รวมทั้งทักษะในการทำงานเป็นทีม

ระยะระหว่างการใช้การบริหารคุณภาพ TQM พบปัจจัยที่เป็นอุปสรรคดังนี้

- 1) มีการสร้างทีมกันมากมาย แต่ดำเนินงานได้ไม่จริงจัง
- 2) ดำเนินการวัดประเมินอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และขาดเป้าหมายที่ชัดเจน
- 3) การดำเนินการต้องใช้เวลาทั้งในด้านการเข้าใจปัญหา การเปรียบเทียบ

มาตรฐานเพื่อการพัฒนาปรับปรุง ดังนั้นจึงไม่สามารถพัฒนาให้เห็นผลในเวลาอันสั้น

4) การแก้ไขปัญหาโดยการไม่แก้ไขปัญหาสำคัญหรือปัญหาหลัก

Blankstein (1996) ได้ศึกษาถึงสาเหตุที่เป็นปัจจัยทำให้การบริหารคุณภาพ TQM ซึ่งนำมาใช้ในสถานศึกษาต้องพบกับอุปสรรคบางประการ ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและความลังเลต่อการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ครูไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือคิดวิธีการสอนใหม่ ๆ

2) ปัจจัยด้านตัวผู้นำ ผู้นำมักมองว่าตนต้องเป็นผู้ควบคุม และกลัวการสูญเสียอำนาจการควบคุม ซึ่งโดยหลักการของ TQM เน้นในเรื่องของการร่วมมือมากกว่าการควบคุมสั่งการ

3) ปัจจัยด้านบุคลากร บุคลากรมักยึดถือปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชา และทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ขาดแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการพัฒนาและเรียนรู้

4) ปัจจัยด้านการวัดประเมินผล การกำหนดเป้าหมายในเชิงปริมาณ โดยการวัดความสำเร็จจากคะแนนทดสอบมาตรฐาน ซึ่งไม่ใช่ตัวสะท้อนคุณภาพที่แท้จริง

5) ปัจจัยด้านการขาดการเรียนรู้และการฝึกอบรม บุคลากรไม่เห็นคุณค่าในการเรียนรู้ ขาดการศึกษาจากประสบการณ์อย่างจริงจังทั้งจากประสบการณ์ส่วนตนและจากผู้อื่น ๆ

6) ปัจจัยด้านการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนา บุคลากรไม่นิยมใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ หรือการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ

7) ปัจจัยจากการขัดแย้งกับข้อบังคับหรือกฎหมายของรัฐ การดำเนินการบางประการตามปรัชญาการศึกษาของสถานศึกษา อาจขัดแย้งกับข้อบังคับหรือกฎหมายของรัฐ

สิ่งที่ Blankstein นำเสนอ มีหลายประเด็นที่ตรงกับที่ Murgatroyd and Morgan เสนอไว้ เช่น การต่อต้านแนวคิดใหม่ๆ การขาดความเข้าใจ ทักษะและแรงจูงใจ รวมทั้งการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนา แต่มีประเด็นที่เพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และปัจจัยที่เป็น การขัดแย้งกับข้อบังคับหรือกฎหมายของรัฐ

สำหรับ Taylor and Hill (1993: 15-20) กล่าวถึงการนำ TQM มาใช้ในองค์กรทางการศึกษาว่า สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานคือปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์การ (Organizational factors) ใน 2 ประเด็นหลัก คือ

1) ลักษณะองค์การ สถาบันจำเป็นต้องประเมินปัจจัยด้านลักษณะองค์การของตน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1.1 โครงสร้างขององค์การแบบ Organic จะเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของ TQM เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

1.2 วัฒนธรรมองค์กร เป็นลักษณะของหน่วยงานหรือบุคลิกภาพของบุคคล เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปรัชญา และค่านิยมซึ่งจะสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรในเรื่องพันธกิจและสิ่งที่สมาชิกประพฤติปฏิบัติ ดังนั้น วัฒนธรรมจึงมีอำนาจสูงมากในการชี้นำพฤติกรรม

2) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ TQM เป็นแนวทางการบริหารที่ยึดบุคคลเป็นศูนย์กลาง การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ

2.1 การยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน เป็นการยอมรับของบุคคลที่จะดำเนินตามค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

2.2 การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานและการสื่อสาร เน้นที่การนำพลังของทุกคนมาใช้ประโยชน์ต่อองค์กรในการแก้ปัญหา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วม การจัดทีมงานข้ามสายงาน

2.3 รูปแบบการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ ในการที่จะให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารแบบเปิด จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้การบริหารแบบชี้นำหรือแบบอัตตาธิปไตย การบริหารตามสถานการณ์จึงเป็นรูปแบบที่อาจจะนำมาใช้มากที่สุด

2.4 การฝึกอบรม เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างระบบการเรียนรู้ บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่มีต่อการปฏิบัติงาน

Orsini (2000: 207-210) ศึกษาถึงความพยายามในการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานต่างๆ พบว่าในการพัฒนาคุณภาพโดยใช้หลักการการบริหารคุณภาพของหน่วยงาน มีจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยตรง ดังนี้

1) ความไม่สอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบาย การกำหนดนโยบายเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและเป็นการดำเนินการวันต่อวัน อาจทำให้นโยบายนั้นไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กร

2) การใช้วิธีการทางสถิติที่ผิด นำไปสู่ข้อสรุปที่ผิดพลาด ซึ่งส่งผลให้การปรับปรุงกระบวนการและการตัดสินใจที่สำคัญๆเกิดการผิดพลาด

3) ความผิดพลาดในการสำรวจข้อมูลจากลูกค้าและผู้ปฏิบัติงาน วิธีการดำเนินการสำรวจมักมีข้อผิดพลาดตั้งแต่การใช้ข้อความคำถามที่ไม่ตรงประเด็น การออกแบบสำรวจไม่เหมาะสมทั้งในด้านสถิติที่ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่าง คุณภาพของเครื่องมือ ตลอดจนความถูกต้องของการประมวลผล

4) การปรับปรุงกระบวนการ กระบวนการต้องได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตามวงจร PDCA ของ Deming และ Shewhart ในการดำเนินการขององค์กรต่างๆ โดย

ส่วนใหญ่มักจะดำเนินการเพียงแค่การวางแผน (Plan) และการปฏิบัติ (Do) และละเอียดที่จะดำเนินการในขั้นศึกษาประเมิน (Check) และปฏิบัติการแก้ไข (Act)

5) ความล้มเหลวในการดำเนินการในระบบ ผู้ปฏิบัติงานที่แม้ต้องปฏิบัติงานหนักก็ไม่สามารถทำงานได้สำเร็จถ้าอยู่ในระบบที่ออกแบบไว้ไม่เหมาะสม โครงสร้างขององค์การที่ตายตัว มีการแบ่งส่วนงานเป็นแผนก เน้นการรายงานตามลำดับชั้น และมีโครงสร้างการสั่งการและควบคุมที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เป็นสัญญาณแห่งความล้มเหลวในการดำเนินการของระบบ

6) ความไม่อดทนรอและเร่งรีบที่จะดำเนินการ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมักจะรีบดำเนินการแก้ไขโดยทันที ซึ่งวิธีการดังกล่าวอาจไม่ก่อให้เกิดผลดีที่สุด เพราะผู้ปฏิบัติงานจะไม่ใช้เวลาคิดเตรียมการ หาแนวทางแก้ปัญหาที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งอาจจะยิ่งก่อให้เกิดปัญหามากขึ้น

สำหรับ Ted (1993: 78-80) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยด้านมนุษย์ในการประกันคุณภาพการศึกษาโดยเห็นว่า แม้การประกันคุณภาพและ TQM จะให้ความสำคัญกับการจัดระบบองค์การที่จะให้บรรลุความต้องการขององค์การ แต่การเน้นที่รูปแบบและวิธีการมากเกินไปจนไม่เห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ถือเป็นความล้มเหลวเพราะไม่สามารถสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้ Ted นำเสนอกฎพื้นฐาน 4 ประการที่ผู้บริหารควรใช้ในการนำโปรแกรมคุณภาพมาใช้ คือ

1) คนส่วนใหญ่ จะไม่ยอมรับแนวคิดใหม่ๆ ได้รวดเร็ว และจะต่อต้านถ้าแนวคิดเหล่านั้นถูกผลักดันเข้ามาอย่างมาก แม้ว่าจะเห็นด้วยในหลักการ

2) คนจะทำงานอย่างดีเมื่อพวกเขามีความรู้สึกพอใจ

3) ภาระงานต้องเข้ากันได้กับบุคลิกภาพของบุคคลที่ได้รับเลือกให้ทำ

4) ความอัจฉริยะของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้โดยผ่านการทำงานเป็นทีมเท่านั้นไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม

ดังนั้น ในการนำการประกันคุณภาพไปปฏิบัติ Ted กล่าวว่า มีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

1) วัฒนธรรม ในการนำ TQM และการประกันคุณภาพมาใช้งานที่แท้จริง คือการเข้าใจวัฒนธรรมขององค์การ นั่นคือต้องรู้ว่าวัฒนธรรมขององค์การนั้นเรื่องอะไร การดำเนินการประกันคุณภาพจึงไม่ใช่การนำเสนอโปรแกรมที่ไม่เหมาะสมกับวัฒนธรรม แต่จะต้องปรับปรุงบนพื้นฐานวัฒนธรรมที่มีอยู่แล้ว

2) กระบวนการ โดยทั่วไปโปรแกรมการประกันคุณภาพจะสับสนในเรื่องของการจัดทำเอกสารด้วยการเขียนและจบท้ายด้วยการทำคู่มือ ความจริงแล้วองค์การควรเตรียมบุคลากรที่จะดำเนินตามแผนกลยุทธ์มากกว่าผู้เชี่ยวชาญด้านการเขียนเอกสาร โดยจะต้องจัดทำแผนเพื่อให้เห็นว่า ภารกิจหลักขององค์การเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพอย่างไร องค์การ

หลายแห่งต้องเสียเงินเป็นจำนวนมากในการจัดทำเอกสารในการประกันคุณภาพ แต่ในที่สุดก็ต้องยกเลิก เพราะตระหนักไว้ว่าแท้จริงการเขียนเอกสารไม่ใช่การประกันคุณภาพ และไม่ได้ทำให้เกิดความแตกต่างด้านคุณภาพ

3) การวัด การวัดเป็นสิ่งสำคัญในการประกันคุณภาพ ถ้าบุคลากรไม่ชอบการถูกวัดประเมินในระดับบุคคล ก็จะเป็นการดีกว่าที่จะวัดเป็นกลุ่มหรือแผนก หรือวัดในระดับระบบใหญ่ขึ้นเพื่อเป็นการปรับปรุงคุณภาพ นอกจากนี้การวัดที่ไม่ประสบผลสำเร็จอาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่เข้าใจถึงการต่อต้านที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ว่าคุณปฏิบัติงานกำลังถูกตัดสินโดยกระบวนการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม

4) ผู้นำการประกันคุณภาพ อาจใช้บุคคลที่เข้าใจงานในองค์การเป็นอย่างดี และมีทักษะส่วนบุคคลสูง มีทักษะของผู้นำ รวมถึงความสามารถในการชักชวน ขยายความคิดโต้แย้ง ปิดการสนทนาและดำเนินการต่างๆ ทักษะที่นอกเหนือจากนี้คือการฟังผู้อื่น

5) ทีมงาน หน่วยงานที่ทันสมัยจะมีกลไกการทำงานเป็นทีมและมีความสามารถที่จะรวมทีม การรวมทีมถือเป็นการรวมบุคลิกภาพแบบต่างๆที่มีความสร้างสรรค์ สำหรับองค์การทั่วไปจะมีผู้ต่อต้าน การที่ผู้บริหารรู้วิธีดำเนินการอย่างชาญฉลาดโดยนำกลุ่มนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การจะช่วยให้การดำเนินการประกันคุณภาพประสบความสำเร็จ

6) วิสัยทัศน์ การจูงใจและคุณธรรม ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ที่จะทำให้เกิดคุณธรรมและการจูงใจ การดำเนินการต้องมีความเชื่อถือในผู้ร่วมงานและผู้นำ

Ted สรุปว่า การประกันคุณภาพเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับบุคคลไม่ใช่เพียงแค่รูปแบบ Kaufman and Zahn (1993: 25) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการนำการบริหารคุณภาพไปสู่ความสำเร็จ (CSFs) ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลเช่นกัน ปัจจัยดังกล่าว ประกอบด้วย

1) มีความต้องการเปลี่ยนแปลงจากสภาพสบายๆ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยใช้แนวทางใหม่และกว้างขวางในด้านการคิด การวางแผน การปฏิบัติและการประเมิน

2) ใช้และเชื่อมโยงผลลัพธ์ในทุกระดับ ในการกำหนดและดำเนินการไปสู่คุณภาพ

3) ทุกคนแสดงความต้องการคุณภาพ ทุกสิ่งที่ปฏิบัติต้องทำอย่างสม่ำเสมอ และมีความสอดคล้อง โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพ

4) บุคลากรทุกฝ่ายตั้งแต่ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง ต้องปฏิบัติงานในทีมเดียวกัน มีความเป็นหนึ่งเดียว โดยมีคุณภาพเป็นเป้าหมายของความสำเร็จ

5) การตัดสินใจต้องทำด้วยความหนักแน่นและมีความเป็นภาวะวิสัย โดยใช้ข้อมูลการปฏิบัติงานต่างๆ

6) การสร้างทีมงาน สมาชิกจะเรียนรู้จากกันและกันและร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารคุณภาพ รวมทั้งต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนั้น Kaufman and Zahn (1993: 90-91) ยังกล่าวถึงสาเหตุของความล้มเหลวในการบริหารคุณภาพ ว่าอาจสืบเนื่องจาก

1) ความพยายามที่จะได้รับรางวัล แทนที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อให้คุณค่าแก่ผู้รับบริการ แต่พยายามที่จะแก้ไขอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้องค์กรได้รับรางวัล โดยดำเนินการในลักษณะที่ทำทุกอย่างตามเกณฑ์ของการรับรอง และไม่เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2) การใช้เวลาที่จะรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ขาดฐานข้อมูลในการตัดสินใจ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3) ความเข้าใจที่ว่าการบริหารคุณภาพเป็นโปรแกรมที่ต้องนำมาใช้มากกว่า เป็นการปรับเปลี่ยนปรัชญาองค์การ

อย่างไรก็ตาม Kaufman and Zahn (1993: 160) ได้นำเสนอว่า ปัญหาหนักที่สุดคือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่ระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องภายนอก ได้แก่ ทีมปรับปรุงคุณภาพไม่ได้รับการยอมรับจากบุคลากร เพราะคิดว่าการปรับปรุงคุณภาพจะเอาเวลาที่มีค่าของพวกเขาไปจากงานประจำที่ทำอยู่ ส่วนผู้นำพบว่าการไม่เข้ามาดำเนินการอย่างแท้จริงปล่อยให้ทีมงานปรับปรุงคุณภาพดำเนินการตั้งแต่เริ่มแรกทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินการ เช่นเดียวกับ การที่คณะกรรมการการศึกษาไม่ได้เข้ามาร่วมดำเนินการจริงจัง

Deming (อ้างถึงใน Pike and Barnes, 1996: 32) กล่าวถึงจุดอ่อนที่สำคัญของการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

1) เป้าหมายขาดความชัดเจน ความสับสนจะเกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงทิศทางอยู่ตลอดเวลาหรือเป้าหมายขาดความแน่นอน

2) การเน้นเป้าหมายในระยะสั้น การเน้นเป้าหมายในระยะสั้นมากเกินไปจะไม่สามารถสนองความต้องการของลูกค้า ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ขายและสาธารณชนได้

3) การประเมินการปฏิบัติงาน การประเมินด้วยคะแนนตามระบบคุณธรรมในแต่ละปี เป็นการดำเนินการที่ไม่สนใจว่าแท้จริงแล้วผู้ปฏิบัติงานทำงานในระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานยังทำงานเป็นกลุ่ม ดังนั้นการประเมินโดยระบบคุณธรรมเป็นรายปีจึงไม่สอดคล้องและส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม

4) ความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาของการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมออาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานและอาจทำให้เกิดการกำหนดเป้าหมายในระยะสั้นๆ มากกว่าจะมองภาพในอนาคต

5) การบริหารจัดการโดยยึดตัวเลขเป็นสำคัญ โดยไม่พิจารณาให้
ความสำคัญกับข้อมูลหรือสิ่งที่ไม่สามารถประมาณค่าเป็นตัวเลขได้

ส่วน Clemmer (อ้างถึงใน Goetsch and Davis, 1995: 29-30) ระบุถึงความ
ผิดพลาด 5 ประการ ที่มักจะเกิดขึ้นในการบริหารคุณภาพ ดังนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงมอบอำนาจการบริหารจัดการให้กับผู้อื่นมากกว่าการใช้
ภาวะผู้นำที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม

2) การคลังได้ลดการทำงานเป็นทีม การสร้างทีมและการให้สมาชิกเข้ามามี
ส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ดี แต่การทำงานเป็นทีมนั้นทุกคนต้องเรียนรู้ว่าวิธีการทำงานร่วมกัน องค์การ
จะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานจึงจะทำให้การทำงานเป็นทีมสำเร็จ การเร่งรีบที่จะให้ทุกคน
เข้าไปอยู่ในทีมก่อนที่จะให้เกิดการเรียนรู้ และก่อนวัฒนธรรมองค์การจะเปลี่ยนแปลง อาจสร้าง
ปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา

3) กระบวนการแปรไปสู่การปฏิบัติ องค์การบางแห่งเริ่มปรับปรุงคุณภาพโดย
ไม่มีแผนการพัฒนา ความจริงแล้วองค์การต้องให้เวลามากขึ้นในการเตรียมแผนและทำให้ผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสียสำคัญๆ เข้ามาร่วมกัน นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึงในประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้าง
การให้ความสำคัญกับบุคลากร การพัฒนาทักษะ การให้การศึกษาและการตระหนักรู้

4) การยึดถือวิธีการหรือแนวคิดใดแนวคิดหนึ่ง องค์การบางแห่งตัดสินใจ
เลือกใช้แนวคิดหรือวิธีการของ Deming, Juran หรือ Crosby โดยเลือกแนวคิดใดแนวคิดหนึ่ง
ซึ่งในความเป็นจริงไม่มีแนวคิดหรือวิธีการใดที่เหมาะสมกับองค์การทุกแห่ง

สำหรับ Goetsch and Davis (1995: 179-181) กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรค
ของการนำการควบคุมคุณภาพโดยรวมไปใช้ มีรายละเอียด ดังนี้

1) การขาดภาวะผู้นำและการขาดการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารสูงสุด
โดยเฉพาะเมื่อไม่เห็นผลงานก็จะเกิดความสงสัยและอาจล้มเลิกการดำเนินการ

2) การขาดการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับกลางเป็น
สมาชิกของทีมงานซึ่งจะรู้สึกว่าจะมีความไม่มั่นคง ดังนั้นจึงต้องสร้างให้พวกเขายังมีความสำคัญและ
เป็นที่ต้องการ โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานในคณะกรรมการอำนวยการ

3) ความไม่คงที่ของการดำเนินการ ทำให้ผลที่เกิดขึ้นไม่แน่นอน สิ่งเหล่านี้จึง
เกี่ยวข้องกับการวางแผนและภาวะผู้นำขององค์การ อย่างไรก็ตามเมื่อแผนที่วางไว้ไม่สามารถ
ปฏิบัติได้ ต้องศึกษาหาสาเหตุโดยใช้ข้อมูลต่างๆเพื่อกำหนดแผนใหม่ให้สามารถปฏิบัติได้

4) ความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกันในหมู่ผู้บริหาร เป็นอุปสรรคสำคัญในการดำเนินการ
ผู้บริหารระดับสูงจึงต้องแสดงบทบาทในการประสานความคิดของแต่ละบุคคล

5) ความล้มเหลวในการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและการจัดการจุดอ่อนของ องค์การอย่างเหมาะสม

6) การไม่ให้เวลาที่เพียงพอในการพัฒนา องค์การมักจะไม่อดทนรอและมักนำ แผนระยะสั้นมาใช้ และขาดความสนใจที่จะพัฒนาแผนระยะยาว

7) วัฒนธรรมองค์การซึ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง อาจเกิดขึ้นได้เนื่องจาก วัฒนธรรมองค์การสร้างขึ้นมามากต้องใช้เวลายาวนานจากอิทธิพลของผู้นำ คุณลักษณะ วัตถุประสงค์ และสภาพแวดล้อมขององค์การ ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาที่จะเปลี่ยนแปลง บุคลากรในองค์การ มักจะมีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์การก็จะมีกลุ่มที่ เสียผลประโยชน์และกลุ่มที่ได้ผลประโยชน์

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและน่าจะส่งผลต่อการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอไว้ มีปัจจัยที่มีความ คล้ายคลึงกันอยู่มาก ซึ่งอาจจะจัดแบ่งเป็นกลุ่มปัจจัยต่างๆ ดังนี้ กลุ่มปัจจัยด้านลักษณะ องค์การ ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์การ โครงสร้างและการออกแบบขององค์การ วัฒนธรรมองค์การและการสื่อสารภายในขององค์การ กลุ่ม ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ ความรู้ความสามารถและทักษะของ บุคลากร ซึ่งกล่าวรวมตั้งแต่ ครู อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ กลุ่มปัจจัยด้านกระบวนการจัดการ ได้แก่ ระบบและกระบวนการบริหารจัดการในองค์การ ทั้งในเรื่องการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร การกำกับติดตามและการวัดประเมินผล กลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ทั้งในด้านบทบาท และรูปแบบภาวะผู้นำ ตลอดจนข้อตกลงในการ ดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งบทบาทของผู้บริหารระดับกลาง นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับอิทธิพลภายนอก ซึ่งจะเข้ามามีส่วนสนับสนุนในการปฏิบัติงานหรือเป็นแรงกดดันที่มา จากนโยบายของหน่วยงานเหนือหรือหน่วยงานภายนอกต่างๆ

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงองค์การโดยส่วนใหญ่ล้วนมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาและ ความสำเร็จขององค์การทั้งสิ้น สำหรับการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นนวัตกรรมที่นำเข้ามา ในสถานศึกษา ดังนั้น องค์การจึงต้องปรับตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะนำระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาเข้ามาใช้ในองค์การ ซึ่งอาจมีปัจจัยที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ในที่นี้จะขอนำเสนอแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงปัจจัยซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของ องค์การ

Moorhead and Griffin (1998: 558 – 560) ระบุถึงปัจจัยในการดำเนินการ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การประสบความสำเร็จว่า ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

- 1) การดำเนินการให้เป็นภาพรวม ผู้บริหารต้องพิจารณาในภาพรวมขององค์การ เพราะระบบย่อยขององค์การนั้นต่างมีความสัมพันธ์กัน การมองภาพรวมจะทำให้เข้าใจวัฒนธรรมทั้งระบบ เห็นการประสานร่วมมือระหว่างบุคคล งาน โครงสร้าง และระบบสารสนเทศ
- 2) ความมั่นใจในการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะความร่วมมือในองค์การที่มีพลังต้องอาศัยกลไกการควบคุมและกลไกการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับสูง
- 3) การสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วม ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการควบคุมและการใช้อำนาจ สามารถแก้ไขได้ด้วยการขยายความร่วมมือในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง โดยให้โอกาสแก่บุคลากรให้มีสิทธิ์มีเสียงในการเปลี่ยนแปลง
- 4) ส่งเสริมการสื่อสารในระบบเปิด การสื่อสารอย่างเปิดเผยเป็นปัจจัยสำคัญในการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปในระหว่างการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความไม่มั่นใจ มีความคลุมเครือ และพยายามแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และหากขาดข้อมูลอาจทำให้เกิดช่องว่างและอาจเกิดข้อมูลที่ไมเหมาะสม ซึ่งจะเป็อันตรายต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง
- 5) การให้รางวัลแก่ผู้ที่สนับสนุน การให้รางวัลแก่ผู้ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจเป็นการยกย่อง ชมเชย หรือ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม จะเป็นพลังผลักดันที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และดำรงอยู่ตลอดไป

Fullan (อ้างถึงใน Healy, 1994: 60-61) เสนอว่าการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัย 6 ประการ คือ

- 1) การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรจะร่วมรับรู้และตกลงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งจะมีส่วนสนับสนุนการวางแผน
- 2) การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต้องสามารถตอบสนองความต้องการเปลี่ยนแปลงตามแรงกดดันของสถานศึกษา
- 3) การเริ่มดำเนินการและการเสริมพลังจูงใจ การเปลี่ยนแปลงในระยะแรกๆ เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ไม่แน่นอนและความกังวลใจ แต่การดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จในระยะต่อมาจะเพิ่มกำลังใจในการทำงาน
- 4) การพัฒนาบุคลากรและการสนับสนุนด้านทรัพยากร เป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนในการดำเนินการอย่างต่อเนื่องไปได้

5) การกำกับติดตามและการจัดการกับปัญหา จะมีส่วนผลักดันและสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จเป็นที่ยอมรับได้

6) การปรับโครงสร้าง/การจัดองค์การใหม่ ในการเปลี่ยนแปลงอาจจำเป็นที่บุคคลแต่ละคนจะต้องเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและการปฏิบัติ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลตามมา คือ การปรับโครงสร้าง หรือการจัดองค์การใหม่

สำหรับ Hertling (2000: 26) ได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับการดำเนินการปฏิรูปสถานศึกษา และปัจจัยที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงนำไปสู่ความสำเร็จและความล้มเหลวในการดำเนินการ พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญได้แก่

1) การเลือกรูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินการปฏิรูป ดังนั้น ทีมงานที่จะออกแบบการดำเนินการจึงมีส่วนสำคัญมากเพราะจะต้องออกแบบอย่างระมัดระวัง บนพื้นฐานของความเป็นจริง และจุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา

2) การได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก โดยเฉพาะจากหน่วยงานที่ไม่มีผลประโยชน์ใดๆ มีส่วนช่วยในการดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมาก

3) งบประมาณ อาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนด การขาดงบประมาณหรือการไม่ได้งบประมาณสนับสนุนจากรัฐที่เพียงพอสามารถนำไปสู่การสูญเสียบุคลากร ขาดการสนับสนุนการปฏิรูปและในที่สุดก็อาจทำให้การปฏิรูปล้มเหลว

4) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง สถานศึกษาหลายแห่งที่ล้มเหลว เนื่องจากผู้บริหารไม่ได้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายและรูปแบบการปฏิรูป และยังขาดภาวะผู้นำที่ดี

5) การยอมรับของครูในการปฏิรูป ครูอาจรู้สึกว่าคุณบังคับให้เปลี่ยนแปลง หรือยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ ครูมองว่าการปฏิรูปเป็นสิ่งที่ผู้คนมักคลั่งไคล้แต่ไม่มีผลอะไรยั่งยืน ครูจึงไม่ทุ่มเทในการดำเนินการ

6) การต่อต้านจากนักเรียน การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอย่างรวดเร็ว ผู้นำจะได้รับการสนับสนุนหากมีการสื่อสารอย่างชัดเจนกับนักเรียน ผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชน

7) การดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนดจากภายนอก ทำให้ผู้บริหารและครูไม่ได้รู้สึกว่าพวกเขามีอำนาจที่จะจัดสรรทรัพยากร หรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

จากแนวคิดที่นำเสนอข้างต้น จะพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น ประกอบด้วยปัจจัยด้านบุคลากร ตั้งแต่ครู นักเรียน ที่จะต้องมีทัศนคติและการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีความรู้ ทักษะและ

ได้รับแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย ต่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการภายในองค์การ โครงสร้างและการจัดองค์การใหม่ การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร รวมทั้งระบบการสื่อสาร การให้รางวัลและวัฒนธรรม และบรรยากาศขององค์การ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งปัจจัยภายนอกที่จะมีส่วนในการกำหนดรูปแบบและช่วยเหลือสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาและ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยแบ่งงานวิจัยออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา และ 2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีงานวิจัยที่ศึกษาถึงระบบและกระบวนการการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้

พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์ (2540) ได้ทำการศึกษาโดยใช้แนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและพัฒนาระบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อใช้สำหรับการบริหารงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ ได้มีการจัดทำทิศทางพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี (2540 – 2554) กำหนดทิศทางให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำอย่างชัดเจน การบริหารงานอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารงานมีอิสระมากขึ้นซึ่งดำเนินการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ มีความพร้อมต่อรูปแบบการบริหารใหม่ๆ ค่อนข้างสูง ระบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ที่เหมาะสมสำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนคือ 1) การดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM 2) การสร้างทีมดำเนินงาน TQM เพื่อนำร่อง 3) การนิยามและสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ 4) การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจ กำหนดระบบรางวัล 5) การกำหนดแผนการดำเนินงาน TQM 6) การดำเนินการจัดตั้งทีมย่อย

7) การสร้างความสัมพันธ์แต่ละทีมย่อยต่างหน่วยงาน 8) การรายงานผลและกำหนดรางวัล
 ขึ้นตอนแต่ละชั้นตอนมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากในทุกชั้นตอน ยกเว้นในด้าน
 ความเหมาะสมของการกำหนดรางวัล มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2540) ศึกษาวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษา
 ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน 16
 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้ปกครอง และนักเรียน เครื่องมือที่
 ใช้ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร แบบสอบถามผู้ปกครอง และแบบสอบถามนักเรียน ผล
 การศึกษาพบว่า ระบบที่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้อยู่ในปัจจุบัน เน้นการควบคุมการปฏิบัติงาน
 ตามสายบังคับบัญชา และใช้ปฏิทินการศึกษาเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการ
 วางแผนปฏิบัติงานระยะ 1 ปีมากที่สุด การทบทวนและการปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่พบ
 แบบแผนที่ชัดเจน นอกจากนี้ ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนยัง
 ขาดปัจจัยสำคัญตามแนวทางของทฤษฎี กล่าวคือ 1) ระบบการวางแผน บุคลากรมีส่วนร่วมน้อย
 และไม่มีเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน 2) ระบบการควบคุมคุณภาพ ขาดการ
 ตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก 3) ระบบการทบทวนและการปรับปรุงการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับ
 ผู้ได้รับอนุญาต ในส่วนของประสิทธิผลของระบบไม่พบว่ามีโรงเรียนแห่งใดมีประสิทธิผลครบทั้ง
 3 ด้าน คือ คุณภาพด้านกระบวนการบริหาร คุณภาพของนักเรียน และคุณภาพของการบริการ

สยาม สุ่มงาม (2541) ได้ศึกษากระบวนการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการ
 แก้ปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษา โดยศึกษากรณีโรงเรียนนาร่อง สำนักงานการประถมศึกษา
 จังหวัดอุทัยธานี เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษา
 จังหวัดอุทัยธานี และการดำเนินงานของโรงเรียนนาร่อง พบว่าการดำเนินงานในระบบการ
 ประกันคุณภาพการศึกษา ดำเนินการตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
 แห่งชาติ 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน
 และการประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อการรับรองมาตรฐาน สำหรับการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา
 ในขั้นตอนของการควบคุมคุณภาพการศึกษา โดยสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีจัด
 ให้มีการอบรมบุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ จำนวน 50 คน เพื่อให้มีความรู้ในเรื่อง
 การประกันคุณภาพและขยายผลต่อ แต่การดำเนินการไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการอบรม
 จัดขึ้นผนวกกับงานปกติ ไม่ได้ให้ความสำคัญอย่างแท้จริง การนิเทศ กำกับติดตาม ยังไม่เป็น
 ระบบ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมการทำงาน ขาดการมีส่วนร่วมและไม่ได้รับ
 การสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐ ทางจังหวัดได้จัดทำแนวทางแก้ปัญหาแต่ยังไม่ปรากฏผล

ชัดเจน ในด้านโรงเรียนอยู่ในขั้นการควบคุมคุณภาพ มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แต่เป็นการจัดทำโดยขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดการมีส่วนร่วม

สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับผลกระทบหรือผลที่เกิดจากการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาของต่างประเทศ ศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินการตามหลักการการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

Straus (1996) ศึกษาถึงผลกระทบของ TQM ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการปฏิบัติงานของทีมปรับปรุงสถานศึกษาของสถานศึกษาประถมศึกษาในเมือง วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง TQM และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และ TQM กับคะแนนการปฏิบัติงานของคณะครูอาจารย์ โดยการศึกษานี้เปรียบเทียบกับสถานศึกษาที่ใช้ TQM และไม่ได้ใช้ TQM ผลการวิจัยได้ข้อสรุปว่าเมื่อเปรียบเทียบคะแนนวิชาการอ่าน และวิชาคณิตศาสตร์ของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม พบว่าคะแนนคณิตศาสตร์สำหรับสถานศึกษาที่ใช้ TQM สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับในด้านการปฏิบัติงานของทีมปรับปรุงสถานศึกษา พบว่าการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่เมื่อพิจารณารายด้าน ผลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยให้ข้อสรุปว่าสิ่งที่สถานศึกษาต้องการอย่างต่อเนื่อง คือการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับเครื่องมือต่างๆ ของ TQM และจะต้องให้เวลาสำหรับครูอาจารย์ที่จะปรับปรุงการสอน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการใช้ TQM

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาของ Brook (1999) และ Hayward (1999) ที่ศึกษาเกี่ยวกับโปรแกรม TQM พบว่า ไม่ได้ส่งผลต่อการจัดการศึกษาทั้งหมด มีรายละเอียด ดังนี้

Brooks (1999) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและกระบวนการวางแผนปรับปรุงการศึกษาสำหรับเด็กการศึกษาพิเศษ ในมลรัฐอิลลินอยส์ การศึกษานี้ใช้วิธีเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ ศึกษาเอกสารจากสถานศึกษา 96 แห่งที่ได้รับการทบทวนคุณภาพภายนอก โดยศึกษาจากเอกสาร ได้แก่ แผนการปรับปรุงสถานศึกษา รายงานการทบทวนตรวจสอบคุณภาพภายนอก และแบบการตอบ (Response Template) เอกสารทั้ง 3 จะถูกนำมาศึกษาเปรียบเทียบ นอกจากนั้นมีการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาถึงการรับรู้ของนักการศึกษาสามัญและนักการศึกษาพิเศษที่ได้รับคัดเลือกมาจากสถานศึกษา 3 แห่ง เพื่อจะพิจารณาถึงการรับรู้ถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมของนักการศึกษาพิเศษในการจัดทำเอกสาร และผลกระทบของการประกันคุณภาพและกระบวนการวางแผนปรับปรุงที่มีต่อการศึกษาของนักเรียนการศึกษาพิเศษ ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานศึกษา 18 แห่งที่ได้รับการทบทวนคุณภาพภายนอก ไม่ประสบความสำเร็จในการจัดทำแผนปรับปรุงสถานศึกษา 2) มีรายงานของทีมทบทวนภายนอกเพียง 61 รายงานจาก 114 รายงาน ที่มีการกล่าวถึงการศึกษาพิเศษที่เด่นชัดออกมา 3) นักการศึกษาพิเศษ

และนักการศึกษาสามัญจากสถานศึกษาที่ได้รับเลือกมา เชื่อว่า นักการศึกษาพิเศษได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนปรับปรุงสถานศึกษา 4) สถานศึกษา 17 แห่ง ที่ได้รับการทบทวนจากภายนอกกล่าวถึงประสิทธิผลของการจัดการศึกษาพิเศษ อย่างไรก็ตาม นักการศึกษาพิเศษและนักการศึกษาสามัญ ไม่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ๆ เป็นผลมาจากการประกันคุณภาพและกระบวนการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา

ส่วน Hayward (1998) ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยปรับหลักการของ TQM มาใช้กับการศึกษา และพัฒนาแนวทางการดำเนินการ เทคนิค และเครื่องมือคุณภาพ ซึ่งใช้แนวทางของ TQE (Total Quality Education) ที่พัฒนาขึ้นมา การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของรัฐในประเทศแอฟริกาใต้ ใช้เวลา 3 ปี โดยมีวงจรการทำงานตั้งแต่การศึกษาดำเนินการ การคิดแนวทางการพัฒนาและการนำไปปฏิบัติ หลังจากนั้นมีการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน โดยใช้แบบสอบถาม พบว่าการบริหารจัดการตามแนวทาง TQE สามารถพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียนและครู หลักสูตรการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ กิจกรรมนอกสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการได้ สรุปได้ว่า หลักการ TQM ที่นำมาใช้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นได้

นอกจากนั้น Neville (1998) ศึกษาถึงการประกันคุณภาพและการวางแผนปรับปรุงในสถานศึกษาประถมศึกษา 2 แห่ง โดยศึกษาเป็นกรณีตัวอย่างของการปฏิรูปสถานศึกษาของมลรัฐอิลลินอยส์ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาถึงประสิทธิผลของโปรแกรมการประกันคุณภาพและการปรับปรุงการวางแผนของคณะกรรมการการศึกษาของรัฐอิลลินอยส์ การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 คัดเลือกสถานศึกษาที่จะศึกษา ขั้นที่ 2 ศึกษาจากเอกสารข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา และแผนปรับปรุงสถานศึกษา ขั้นที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อสืบค้นและตะล่อมกล่อมเกล่า (probe) ให้ทราบเกี่ยวกับการรับรู้ในการเปลี่ยนแปลง และค่านิยมเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการวางแผนปรับปรุง จากนั้นจึงนำบันทึกข้อมูลภาคสนามมาวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า 1) กิจกรรมของโปรแกรมการประกันคุณภาพและการวางแผนปรับปรุง ทำให้เกิดความพึงพอใจในด้านความร่วมมือและความสนใจที่เพิ่มมากขึ้น เกี่ยวกับวงจรธรรมชาติของการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา 2) กรอบแนวคิดของรัฐไม่ได้เข้าไปกำหนดแนวทางการดำเนินการทางวิชาการที่มีอยู่ในแผนการปรับปรุงสถานศึกษา 3) ข้อถกเถียงเกี่ยวกับหลักสูตรซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมและโอกาสในการเข้าไปสังเกตการสอนของกลุ่มเพื่อนร่วมวิชาชีพ ได้รับการสนับสนุนให้ดำเนินการตามโปรแกรมการประกันคุณภาพและการวางแผนปรับปรุง แต่ไม่มีหลักฐานชัดเจนว่าโปรแกรมนี้สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับหลักสูตร 4) บทบาทของคะแนนจาก

แบบทดสอบมาตรฐานในระบบสถานศึกษา ยังถือเป็นตัวบ่งชี้เบื้องต้นของการปรับปรุงสถานศึกษา

5) ภาพพจน์ที่สถานศึกษามีต่อคณะกรรมการการศึกษาของรัฐดีขึ้น สืบเนื่องจากความริเริ่มที่จะแสดงความรับผิดชอบ

นอกจากนั้น มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของบุคลากรในการดำเนินการตามหลักการ TQM และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีผู้วิจัยไว้ ดังนี้

Rodgers (1998) ศึกษาถึงการรับรู้ของครูต่อการดำเนินการบริหารคุณภาพ (TQM) ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในหลักการของ TQM มีการยอมรับข้อมูลป้อนกลับจากผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายที่จะมากำหนดคุณภาพ และนำมาใช้เพื่อจุดมุ่งใจและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน ในการพัฒนากระบวนการที่สำคัญเพื่อให้เกิดคุณภาพ ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะสำรวจขอบข่ายการดำเนินงานตามระบบ TQM ในสถานศึกษาของรัฐของ Maricopa County และพิจารณาถึงผลกระทบของการดำเนินการของ TQM ที่มีต่อสถานศึกษา ในประเด็นเหล่านี้ 1) การวางแผนยุทธศาสตร์ 2) การวิเคราะห์ข้อมูล 3) การฝึกอบรมบุคลากร 4) การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร 5) ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน 6) การมีส่วนร่วมของนักเรียน 7) การประเมินผลการบริการ 8) ความพึงพอใจของลูกค้า 9) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากนั้นจึงศึกษาถึงการรับรู้ของครูในสถานศึกษาที่กำลังดำเนินการในระบบ TQM ซึ่งมีจำนวน 1 แห่ง พบว่าการรับรู้ของครูในสถานศึกษาที่กำลังใช้ระบบ TQM แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญกับครูจากสถานศึกษา 56 แห่งที่ไม่ได้ใช้ระบบ TQM ตามประเด็น ทั้ง 9 ประเด็น ดังนี้ 1) มีความตระหนักถึงการกำหนดภารกิจและการพัฒนาเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ 2) มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของโปรแกรม 3) มีการฝึกอบรมครูอย่างต่อเนื่อง 4) ครูอาจารย์ได้รับแรงเสริมให้มีการประเมินและแก้ปัญหา รวมทั้งการตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร 5) ครูมีคุณธรรมและความพึงพอใจในงาน 6) นักเรียนตระหนักถึงผลการเรียนของตนและสามารถประเมินความสำเร็จได้ 7) บริการใหม่ ๆ ได้รับการประเมิน เพื่อจะให้ความมั่นใจว่าผลที่ได้เป็นที่พึงพอใจ 8) ความพึงพอใจของลูกค้าได้มาจากการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและโรงเรียน 9) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจากการทำแบบทดสอบมาตรฐานมีคะแนนสูงขึ้น กล่าวโดยสรุปแล้ว ประเด็นทั้ง 9 ประเด็นนั้นจากการรับรู้ของครู พบว่ามีความเห็นในทางบวกต่อการปรับปรุงสถานศึกษา

Newby (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) กับสถานศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อที่จะสำรวจเกี่ยวกับการรับรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาต่อคุณภาพเป็นการศึกษาเปรียบเทียบสถานศึกษาที่นำระบบ TQM มาใช้แล้ว 4 แห่ง และสถานศึกษาที่ยังไม่ได้ใช้อีก 4 แห่ง โดยใช้การเปรียบเทียบข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าจากการเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงปริมาณ แสดงให้เห็นความแตกต่างของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มในด้าน

1) การได้รับการฝึกฝนและความคุ้นเคยกับแนวคิดของ TQM และแนวการปฏิบัติต่าง ๆ ของสถานศึกษา 2) ความแตกต่างในเรื่องการสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน และแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่วัดระดับความมีคุณภาพ 3) ประเด็นเรื่องคุณภาพกลายเป็นเป้าหมายแรกของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเชิงปริมาณในด้านคุณภาพไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นว่า ทั้ง 2 กลุ่มมีความพึงพอใจในงานต่ำ และรู้สึกว่าคุณครูร้องสูงมากในฐานะที่เป็นครู และข้อมูลเชิงคุณภาพสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณในประเด็นเกี่ยวกับการพิจารณาความต้องการ และความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน สถานศึกษาที่ไม่ได้ใช้ TQM จะไม่สนใจความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน แต่สนใจคะแนนสอบและระเบียบวินัย ส่วนสถานศึกษาที่ใช้ TQM ระบุว่าคุณภาพคือ ความพึงพอใจของผู้ปกครอง นักเรียน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

จุฑารัตน์ วิทยาขาว (2541) ศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา : ศึกษากรณีการนำนโยบายไปปฏิบัติในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและปัญหา/อุปสรรคของการนำเอานโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ตลอดจนการเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาวิจัยแบบสำรวจ (Exploratory Research) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี คือ การศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกต ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) ภาวะผู้นำ 3) ทศนคติของผู้ปฏิบัติ 4) การสื่อสารภายในองค์กร 5) ทรัพยากร 6) ลักษณะของหน่วยงาน ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินการ และการดำเนินการจะมีผลกระทบโดยตรงต่อบุคลากรของสถาบัน ดังนั้นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในขณะนี้จึงเกิดจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ทศนคติของผู้ปฏิบัติ การสื่อสารภายในองค์กร การขาดแคลนทรัพยากร และลักษณะความแตกต่างของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ยังพบว่า มีปัจจัยอื่นๆ อีก คือ สถาบันยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะ จึงมีปัญหาในเรื่องการประสานงาน การติดตามผล ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งมีลักษณะความเป็นธรรมชาติของการเป็นองค์กรแบบมหาวิทยาลัยที่มีความ

อิสระในการทำงานมาก และไม่มีสายการบังคับบัญชา ดังนั้นผู้บริหารต้องปรับบทบาทโดยการเข้ามามีส่วนร่วมและให้เวลาในการดำเนินการมากขึ้น ควรให้มีการคัดเลือกผู้นำด้านการประกันคุณภาพเป็นการเฉพาะ เร่งรัดให้มีการจัดหน่วยงานกลางของสถาบันเพื่อทำหน้าที่ในการประสานงาน ติดตามผล ตลอดจนประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลให้ทั่วถึง จัดให้มีกลุ่มคนทำงานหรือผู้รับผิดชอบรองรับอยู่ทุกระดับ เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้รับผิดชอบควรได้รับการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะ ตลอดจนควรจัดเตรียมงบประมาณเพื่อรองรับการขยายผลการดำเนินงานในอนาคต นอกจากนี้ สถาบันควรมีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อทราบความก้าวหน้าในการดำเนินการของแต่ละคณะ อันจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จในภาพรวมได้เร็วขึ้น

Robinson (1996) ศึกษาถึงการนำ TQM ในการศึกษา ที่จะเป็นการสร้างพลังจูงใจให้แก่โรงเรียน วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำและการฝึกอบรม และการพัฒนาในการนำปรัชญา TQM ไปใช้ เป็นการศึกษากรณีศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพในโรงเรียนหนึ่งในรัฐนิวเซาท์เวลส์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสารและการสังเกต มีคำถามการวิจัยคือ 1) จุดเน้นของโรงเรียนคืออะไร 2) อะไรเป็นกลยุทธ์ภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการนำ TQM มาปฏิบัติ 3) คุณลักษณะของพันธะสัญญาของโรงเรียนคืออะไร 4) กลยุทธ์การพัฒนาและการฝึกอบรมอะไรที่นำไปใช้ 5) อะไรที่นำมาใช้เพื่อดูแลความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่าจุดเน้นของโรงเรียนคือเน้นที่คุณภาพการเรียนการสอน กลยุทธ์ภาวะผู้นำที่นำมาใช้กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนคือ การสร้างทีมในการแก้ปัญหา ความร่วมมือในการตัดสินใจ การสร้างความไว้วางใจ การเสริมแรงจูงใจ การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ การให้โอกาส การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานและผู้ปกครอง สำหรับพันธะสัญญาคือ การมีวิสัยทัศน์ การเน้นที่ลูกค้า การร่วมตัดสินใจ และการเสริมแรงจูงใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ยังดำเนินการไม่เพียงพอในการสนับสนุนกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องคือ การตัดสินใจภายใต้ข้อมูลและข้อเท็จจริง และการจัดเตรียมเครื่องมือที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของผู้นำ สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาและการฝึกอบรมนั้น เน้นให้มีแผนพัฒนาวิชาชีพรายบุคคล และในประเด็นสุดท้ายในเรื่องกลยุทธ์เพื่อดูแลความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองนั้น เน้นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีการดูแลให้ผู้ปกครองได้เข้ามาร่วมกันเป็นทีม จัดให้มีช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชน

Bof (1997) ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการประถมศึกษาในบราซิล ศึกษาเฉพาะสถานศึกษาในเทศบาล Rondonopolis ในประเทศบราซิล

เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพตามโครงการการบริหารคุณภาพ ซึ่งเป็นโครงการนำร่องที่จะปรับปรุงคุณภาพและควมมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาประถมศึกษาสังกัดเทศบาล 11 แห่ง โดยเฉพาะในเรื่องการตกซ้ำชั้นและการลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน โครงการดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก ให้หน่วยงานที่ปรึกษาฝึกอบรมผู้บริหารและครูผู้ร่วมงาน ขั้นตอนที่ 2 คือกลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว จะอบรมผู้ปฏิบัติงานคนอื่นๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในการศึกษาครั้งนี้ศึกษากรณีตัวอย่างสถานศึกษา 5 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า โครงการการบริหารคุณภาพนำไปใช้ได้มีรูปเพียง 4 แห่ง และพบว่าปัญหาสำคัญๆ ในการนำไปใช้คือ 1) การต่อต้านจากผู้มีส่วนร่วม เนื่องจากมีความสงสัยและความไม่เข้าใจเกี่ยวกับโครงการการบริหารคุณภาพ 2) ผู้บริหารและผู้ประสานงานครู ขาดความรู้ที่เพียงพอต่อแนวคิดและเครื่องมือในการบริหารคุณภาพ 3) การถกเถียงอภิปรายเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพในโรงเรียน ดำเนินการไม่เพียงพอ 4) เวลาไม่เพียงพอสำหรับผู้บริหารและผู้ประสานงานครูที่จะจัดให้กิจกรรมปกติดำเนินไปสอดคล้องกับกิจกรรมของการบริหารคุณภาพ อย่างไรก็ตาม สำหรับการรับรู้ที่จะเป็นตัวกระตุ้น ได้แก่ 1) พันธะสัญญาของผู้นำ รวมทั้ง ครูใหญ่ และเทศมนตรีฝ่ายการศึกษา 2) สิ่งปรากฏชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงแรก ๆ เช่น การปรับปรุงองค์การ และการลดลงของการตกซ้ำชั้นและการลาออกกลางคันของนักเรียน จากการศึกษาพบว่าการต่อต้านของผู้ปฏิบัติงานลดลง เมื่อเวลาผ่านไป และในที่สุดจะเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

Bauerly Kopel (1997) ศึกษาเกี่ยวกับการนำหลักการ TQM มาใช้กับสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในรัฐมินนิโซต้า โดยให้คำจำกัดความ TQM ว่า เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เน้นความสำคัญของลูกค้า มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ต้องมีภาวะผู้นำ มีกระบวนการเรียนและการประเมินผล มีระบบคิด และมีการฝึกอบรม คำถามสำหรับการวิจัยคือ 1) หลักการของ TQM นำไปใช้กับสถานศึกษาในรัฐมินนิโซต้ามากน้อยเพียงใด 2) อะไรเป็นอุปสรรคต่อการนำหลักการคุณภาพไปใช้ และอะไรเป็นสิ่งที่ช่วยให้นำไปใช้ได้ ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงแรกเป็นการสำรวจเชิงปริมาณกับสถานศึกษาที่อ้างว่าใช้หลักการ TQM โดยสำรวจจากครู 15 คน และผู้บริหารจาก 10 โรงเรียน โดยใช้การรายงานตนเอง ช่วงที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยนำผลจากช่วงแรกมาศึกษาเชิงลึก ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์จากสถานศึกษาในช่วงแรก ซึ่งคัดเลือกมา 4 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า 1) หลักการของ TQM ทั้ง 7 ข้อ สถานศึกษาได้นำไปปฏิบัติแต่ในระดับที่แตกต่างกัน และพบว่าไม่มีสถานศึกษาใดที่ใช้หลักการทั้ง 7 ข้ออย่างสมบูรณ์ 2) หลักการบางข้อไม่ได้ถูกนำไปใช้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากขาดการฝึกอบรม ขาดความเข้าใจเบื้องต้นและการฝึกอบรมที่จัดกิจกรรมเป็นส่วนๆ ไม่เพียงพอ 3) สิ่ง

จะช่วยในการปฏิบัติงานคือ ภาวะผู้นำและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับอุปสรรค ได้แก่ เรื่องของเวลา ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจากนักวิชาการ และงานวิจัยที่ผ่านมา สามารถกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยโดยจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ใช้แนวคิดที่เป็นหลัก ได้แก่ แนวคิดของ Taylor and Hill (1993) Harris and Jon (2000) Hertling (2000) และงานวิจัยของ Bof (1997) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือ

1.1 กลุ่มปัจจัยภายใน ครอบคลุมปัจจัยย่อย ดังนี้

1.1.1 ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ ความเพียงพอและคุณลักษณะของบุคลากร

1.1.2 ปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ ความเพียงพอ จุดเน้นในการจัดสรรงบประมาณ และแหล่งที่มาของงบประมาณ

1.1.3 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความเหมาะสม และความเพียงพอ

1.1.4 ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียน สภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.1.5 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์การ บทบาทและอำนาจหน้าที่ และระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

1.1.6 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ แบบแผนการดำเนินชีวิต / การปฏิบัติงาน ค่านิยม ความคิด ความเชื่อของบุคลากรในองค์การ และบรรยากาศและความสัมพันธ์ของบุคลากร

1.1.7 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ บทบาทภาวะผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และแบบ/พฤติกรรมภาวะผู้นำ

1.2 กลุ่มปัจจัยภายนอก ครอบคลุมปัจจัยย่อย ดังนี้

1.2.1 ปัจจัยด้านสังคม ได้แก่ สภาพสังคมของชุมชน ค่านิยมและทัศนคติของชุมชนต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ความพร้อมของชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและลักษณะและรูปแบบในการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของชุมชน

1.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจของชุมชน และงบประมาณจากส่นับสนุนรัฐ

1.2.3 ปัจจัยด้านการเมือง ได้แก่ กฎหมาย (พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ) กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด

1.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้แก่ รูปแบบหรือแนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการจัดทำระบบสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาวิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนใหม่ๆ

2. การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ ได้แก่ Deming (1986) Juran and Gryna (1993) และ Parsons (1994) และรวมทั้งแนวทางการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่จัดศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 การวางแผน

2.1.1 การเตรียมความพร้อม โดยดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ การสร้างความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักในการดำเนินการประกันคุณภาพ และการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพ

2.1.2 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา (ข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับห้องเรียน ระดับชั้นเรียนและระดับสถานศึกษา) การนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.3 การจัดทำมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับเอกลักษณ์ และสภาพของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

2.1.4 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน / แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.1.5 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน / แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 การดำเนินการ

2.2.1 การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตามแผนที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2.2 การดำเนินการตามแผน มีการประชุมชี้แจงและการประสานการดำเนินงานตามแผน การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผน และ การดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

2.2.3 การนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการตามแผน และการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการ

2.3 การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

2.3.1 การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยสถานศึกษา

2.3.2 การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด

กรอบแนวคิดข้างต้นสามารถนำเสนอในแผนภาพต่อไปนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาในขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและปัจจัยที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งครอบคลุมในเรื่อง

1.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือ

1) กลุ่มปัจจัยภายใน ครอบคลุมปัจจัยย่อย ดังนี้

1.1) ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ ความเพียงพอและคุณลักษณะของบุคลากร

1.2) ปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ ความเพียงพอ จุดเน้นในการจัดสรรงบประมาณ และแหล่งที่มาของงบประมาณ

- 1.3) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความเหมาะสม และความเพียงพอ
- 1.4) ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพของสถานศึกษา สภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 1.5) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์การ บทบาทและอำนาจหน้าที่ และระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
- 1.6) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ แบบแผนการดำเนินชีวิต / การปฏิบัติงาน ค่านิยม ความคิด ความเชื่อของบุคลากรในองค์การ บรรยากาศและความสัมพันธ์ของบุคลากร
- 1.7) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ บทบาทภาวะผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และแบบ/พฤติกรรมภาวะผู้นำ

2) กลุ่มปัจจัยภายนอก ครอบคลุมปัจจัยย่อย ดังนี้

- 2.1) ปัจจัยด้านสังคม ได้แก่ สภาพสังคมของชุมชน ค่านิยมและทัศนคติของชุมชนต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ความพร้อมของชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและลักษณะและรูปแบบในการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของชุมชน
- 2.2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจของชุมชน และงบประมาณจากการสนับสนุนของรัฐ
- 2.3) ปัจจัยด้านการเมือง ได้แก่ กฎหมาย (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ) ที่กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด
- 2.4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้แก่ รูปแบบหรือแนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการจัดทำระบบสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาวิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนใหม่ๆ

1.2 การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ด้าน คือ

1) การวางแผน

- 1.1) การเตรียมความพร้อม โดยดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ การสร้างความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักในการดำเนินการประกันคุณภาพ และการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพ

1.2) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษา (ข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับห้องเรียน ระดับชั้นเรียนและระดับสถานศึกษา) การนำ ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

1.3) การจัดทำมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับเอกลักษณ์ และสภาพของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม ของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4) การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน / แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มี ความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพของสถานศึกษาโดย การมีส่วนร่วมของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.5) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีความสอดคล้องกับธรรมนูญ วิทยาลัย/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาน ศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน สถานศึกษา

2) การดำเนินการ

2.1) การจัดทำทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตาม แผนที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2) การดำเนินการตามแผน มีการประชุมชี้แจงและการประสานการ ดำเนินงานตามแผน การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานและการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

2.3) การนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการตามแผน และการนำข้อมูล มาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการ

3) การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3.1) การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดย สถานศึกษา

3.2) การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดย หน่วยงานต้นสังกัด

2. การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มี รายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่ได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1 - 2 จำนวน 8 และ 13 แห่งตามลำดับ และสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 จำนวน 2,261 แห่ง ทั้งนี้การเลือกกลุ่มคุณภาพทั้ง 2 กลุ่ม จะทำให้สามารถศึกษาถึงความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาได้

สำหรับการจัดกลุ่มคุณภาพสถานศึกษาได้จัดไว้ 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1) กลุ่มคุณภาพที่ 1 หมายถึง สถานศึกษาที่มีคุณภาพทุกด้านมีผลน่าพอใจ พร้อมรับการประเมินภายนอกเป็นกลุ่มแรก
- 2) กลุ่มคุณภาพที่ 2 หมายถึง สถานศึกษาที่มีคุณภาพทุกด้านมีผลน่าพอใจ แต่ต้องปรับปรุงด้านกระบวนการ
- 3) กลุ่มคุณภาพที่ 3 หมายถึง สถานศึกษาที่มีคุณภาพนักเรียนบางระดับต้องปรับปรุง แต่ด้านกระบวนการน่าพอใจ
- 4) กลุ่มคุณภาพที่ 4 หมายถึง สถานศึกษาที่มีคุณภาพนักเรียนบางระดับและคุณภาพด้านกระบวนการต้องปรับปรุง
- 5) กลุ่มคุณภาพที่ 5 หมายถึง สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ควรได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ศึกษาจากประชากรทั้งหมดคือ สถานศึกษาจำนวน 21 แห่ง
 กลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่งมีจำนวน 2,261 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1970 : 886) ได้กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาจำนวน 345 แห่ง การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ซึ่งแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา 4 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก และขนาดเล็กมาก โดยคำนวณสัดส่วนการสุ่ม (Sampling proportion) ตามขนาดของสถานศึกษา เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาด จากนั้นสุ่มตัวอย่างจากแต่ละขนาดด้วยวิธีการสุ่มอย่างมีระบบ (Systematic random sampling) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษากระจายทั้ง 4 ขนาด จำนวน 345 แห่ง ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 จำนวนสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 5 และขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

หน่วย : สถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็กมาก (นักเรียนไม่เกิน 300 คน)	974	149
ขนาดเล็ก (นักเรียน 301-500 คน)	906	138
ขนาดกลาง (นักเรียน 501- 1000 คน)	340	52
ขนาดใหญ่ (นักเรียน 1001 คนขึ้นไป)	41	6
รวม	2,261	345

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าสายชั้นสถานศึกษาละ 2 คน โดยกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 21 คน และหัวหน้าสายชั้น 42 คน กลุ่มคุณภาพที่ 5 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 345 คน และหัวหน้าสายชั้น 690 คน ดังนั้น ผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากทั้ง 2 กลุ่มรวมทั้งสิ้น 1,098 คน

2.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วย 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบและสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

สำหรับแบบสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้าสายชั้น ในตอนที่ 1 สอบถามเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบเท่านั้น

การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้เบื้องต้นมากำหนดข้อกระทงในแบบสอบถามและมีกระบวนการตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และพิจารณาความถูกต้องของภาษาโดยอาจารย์ที่ปรึกษา

หลังจากนั้นดำเนินการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการศึกษา 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แห่งชาติ กรมสามัญศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน) 3 คน ผู้บริหาร สถานศึกษา 4 คนและนักวัดผลหรือนักวิจัยทางการศึกษา 1 คน (รายละเอียดปรากฏใน ภาคผนวก) จากนั้นนำผลการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิมาเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีก ครั้งแล้วจึงทำการปรับปรุงเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

การหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (Hopkins, Stanley and Hopkins, 1990) โดยทดลองสอบถามกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับตัวอย่างที่ใช้จริงคือ ผู้บริหาร สถานศึกษาและหัวหน้าสายชั้น ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 35 คน พบว่าค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับ คือ 0.90 แสดงถึงความ เที่ยงในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของปัจจัยแต่ละด้าน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา	
	ปัจจัยส่งเสริม	ปัจจัยอุปสรรค
ปัจจัยภายใน		
1. ปัจจัยด้านบุคลากร	0.82	0.86
2. ปัจจัยด้านงบประมาณ	0.79	0.75
3. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์	0.89	0.84
4. ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ	0.81	0.82
5. ปัจจัยด้านโครงสร้าง	0.93	0.96
6. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	0.97	0.98
7. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	0.96	0.98
ปัจจัยภายนอก		
1. ปัจจัยด้านสังคม	0.94	0.93
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	0.92	0.84
3. ปัจจัยด้านการเมือง	0.96	0.77
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	0.83	0.84

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 366 ฉบับ และหัวหน้าสายชั้น จำนวน 732 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 1,098 ฉบับ โดยการจัดส่งทางไปรษณีย์ พร้อมแนบซองให้ผู้ให้ข้อมูลส่งกลับทางไปรษณีย์ถึงผู้วิจัยโดยตรง ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 1,038 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.53 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ 999 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.98

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการดังนี้

- 1) จัดแยกแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ สถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5
- 2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS\PC⁺ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

2.1.1) แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และร้อยละ

2.1.2) แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอนโดยกำหนดคะแนนของคำตอบในแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ไว้ดังนี้

ปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับมากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
ปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับมาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับน้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับน้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย (ประคอง กรรณสูต, 2538 : 77) ดังนี้

1.00 – 1.49	หมายถึง เป็นปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับน้อยที่สุด
1.50 – 2.49	หมายถึง เป็นปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับน้อย
2.50 – 3.49	หมายถึง เป็นปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	หมายถึง เป็นปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับมาก

4.50 – 5.00 หมายถึง เป็นปัจจัยส่งเสริม/ปัจจัยอุปสรรคในระดับมากที่สุด

3) ข้อคำถามปลายเปิด วิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

3.การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลในระดับลึกที่มีความสมบูรณ์มากขึ้นและเป็นการตรวจสอบข้อมูลเชิงปริมาณ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรและกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือสถานศึกษา ซึ่งจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาที่ได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ซึ่งมีจำนวน 8 และ 13 แห่งตามลำดับและสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีจำนวน 2,261 แห่ง

การเลือกกรณีศึกษา ใช้วิธีการเลือกแบบ Extreme Case Sampling (Patton,1990) พิจารณาเลือกจากสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 จำนวน 1 แห่งและเลือกสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 5 อีก 1 แห่ง สถานศึกษาทั้ง 2 แห่งจะมีลักษณะที่ใกล้เคียงกันตามเกณฑ์เบื้องต้นในการพิจารณา คือ ขนาดของสถานศึกษาซึ่งแสดงโดยจำนวนนักเรียน อายุการก่อตั้งสถานศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สถานที่ตั้งของสถานศึกษา สภาพชุมชน อาชีพและเศรษฐกิจของชุมชน และทรัพยากร ได้แก่ ครูและบุคลากร อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ สถานศึกษาที่ได้รับเลือกตามเกณฑ์ดังกล่าว คือ โรงเรียนวัดไผ่ทอง (ชื่อสมมติ) และโรงเรียนวัดท่าประกอบ (ชื่อสมมติ) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 ลักษณะของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามเกณฑ์เบื้องต้น

สถานศึกษา เกณฑ์	โรงเรียนวัดไผ่ทอง	โรงเรียนวัดท่าประกอบ	หมายเหตุ
ขนาด (จำนวนนักเรียน)	1,449 คน	1,565 คน	
อายุก่อตั้ง	79 ปี	81 ปี	นับถึงปี 2545
สถานที่ตั้ง	จังหวัดหนึ่งในภาคกลาง	จังหวัดหนึ่งในภาคกลาง	
สภาพชุมชน อาชีพและ เศรษฐกิจของ ชุมชน	กิ่งชุมชนเมือง อาชีพส่วนใหญ่รับจ้าง (โรงงานอุตสาหกรรม) และค้าขาย คนพื้นที่เดิมส่วนใหญ่ค้าขาย มีทำ การเกษตรจำนวนน้อยบริเวณรอบ นอกชุมชน ผู้ปกครองส่วนใหญ่เป็น คนต่างถิ่นมารับจ้างในโรงงาน อุตสาหกรรม และเป็นเกษตรกร บริเวณรอบนอกชุมชน สภาพ เศรษฐกิจในระดับปานกลาง	กิ่งชุมชนเมือง อาชีพส่วนใหญ่ รับจ้าง (โรงงานอุตสาหกรรม) คน พื้นที่ส่วนใหญ่ทำเกษตร ค้าขาย และรับจ้างบางส่วน ผู้ปกครอง ส่วนใหญ่เป็นคนต่างถิ่นมารับจ้าง ในโรงงานอุตสาหกรรม และ ค้าขาย สภาพเศรษฐกิจในระดับ ปานกลาง	
ครูและบุคลากร	จำนวนบุคลากร 52 คน แบ่งเป็น - ข้าราชการ 49 คน - อัตรารับจ้าง 1 คน - นักการภารโรง 2 คน	จำนวนครู 55 คน แบ่งเป็น - ข้าราชการ 45 คน - อัตรารับจ้าง 9 คน - นักการภารโรง 1 คน	ข้อมูลเมื่อ พฤษภาคม และ พฤศจิกายน 2545
อาคารสถานที่	มีพื้นที่ 15 ไร่ โดยมี อาคารเรียน 5 หลัง 55 ห้องเรียน อาคาร อเนกประสงค์ 1 หลัง บ้านพักครู 3 หลัง ห้องสมุด 1 หลัง อาคาร ประชาสัมพันธ์ 1 หลัง ศาลาทรง ไทย 1 หลัง และส้วม 5 หลัง	มีพื้นที่ 14 ไร่ โดยมี อาคารเรียน 3 หลัง 55 ห้องเรียน อาคาร อเนกประสงค์ 1 หลัง บ้านพักครู 6 หลัง โรงฝึกงาน 1 หลัง และส้วม 4 หลัง	
วัสดุอุปกรณ์	คอมพิวเตอร์ในห้องธุรการ 3 เครื่อง ใช้สอน น.ร. 60 เครื่อง ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์และ ภาษา ห้องเรียนสี่เหลี่ยม ห้อง คณิตศาสตร์ ห้องดนตรี	คอมพิวเตอร์ในห้องธุรการ 5 เครื่อง ใช้สอน น.ร. 25 เครื่อง ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์และ ภาษา ห้องดนตรี ห้องตัดเย็บ	

3.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองเป็นหลัก ตามวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้สัมผัสข้อมูลด้วยตนเอง และอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การเข้าสู่สนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ได้คัดเลือกสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการของสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง โดยกำหนดเวลาเก็บข้อมูลสถานศึกษาละประมาณ 1 ภาคการศึกษา ทั้งนี้ได้ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยว่าผู้วิจัยต้องการศึกษาสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งชี้แจงขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1.1) โรงเรียนวัดไผ่ทอง การเก็บข้อมูลดำเนินการระหว่าง เดือนมกราคม-พฤษภาคม พ.ศ. 2545

1.2) โรงเรียนวัดท่าประกอบ การเก็บข้อมูลดำเนินการระหว่าง เดือนกรกฎาคม- พฤศจิกายน พ.ศ. 2545

ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนการแนะนำตัว เนื่องจากผู้วิจัยตระหนักดีว่าผู้วิจัยมีบทบาทเป็นศึกษานิเทศก์ แม้จะอยู่ต่างสังกัดก็ตามแต่อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของครูผู้สอน และอาจนำไปสู่การได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับสภาพที่แท้จริง การแนะนำตัวอย่างเปิดเผยและจริงใจ น่าจะได้รับความไว้วางใจจากครูมากกว่า ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแสดงตนว่าเป็นศึกษานิเทศก์ สังกัดกรมสามัญศึกษา และกำลังทำวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 เป็นระยะแรกของการเข้าสู่สนาม วิธีการที่ผู้วิจัยเลือกใช้เพื่อช่วยในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูในสถานศึกษา คือ การวางท่าที่อ่อนน้อมถ่อมตนและมีความเป็นกันเอง เพื่อให้ครูในสถานศึกษาไม่รู้สึกกังวลใจต่อสถานภาพของผู้วิจัย และพยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างสงบ พร้อมกันนี้ได้หาผู้นำทางที่จะแนะนำผู้วิจัยให้รู้จักกับสภาพของสถานศึกษาและชุมชน รวมทั้งครูคนอื่นๆ การศึกษาในขั้นตอนนี้ ได้ใช้วิธีการศึกษาหลายวิธี ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการกับครูและบุคคลในชุมชน รวมทั้งการสังเกตโดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา หลังจากนั้น

ผู้วิจัยได้ทำแผนที่ 2 ประเภทคือ 1) แผนที่ทางกายภาพ เพื่อให้ทราบข้อมูลทางกายภาพของสถานศึกษาและชุมชน และ 2) แผนที่สังคม เป็นการเก็บข้อมูลสถานภาพ บทบาท และความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบข้อมูลทางสังคมของสถานศึกษาและเป็นประโยชน์อย่างมากในการวางตัวของผู้วิจัย ข้อมูลทั้ง 2 ส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในข้อมูลเบื้องต้นของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงลึกด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสนทนาแบบไม่เป็นทางการ การสนทนากลุ่ม การสังเกต และการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษา ข้อมูลส่วนนี้ได้นำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้วิจัยเลือกโดยยึดหลักว่าต้องเป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกของกระแสหลัก (mainstream) ของชุมชนที่มีข้อมูลที่ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ เป็นคนที่ชอบแสดงความคิดเห็นและเป็นผู้มีความละเอียดอ่อนมากกว่าคนอื่น (สุภางค์ จันทวานิช, 2535: 79) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เลือกมาทั้ง 2 กรณีศึกษา จำแนกเป็น 5 กลุ่ม จำนวนทั้งสิ้น 22 คน มีรายละเอียดดังนี้

- 1.1) ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการของสถานศึกษา จำนวน 6 คน คือผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้ช่วยผู้อำนวยการกรณีศึกษาละ 2 คน
- 1.2) ครูในสถานศึกษา จำนวน 8 คน กรณีศึกษาละ 4 คน
- 1.3) กรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน กรณีศึกษาละ 1 คน
- 1.4) ผู้นำชุมชน/นักการเมืองท้องถิ่น จำนวน 3 คน โดยเป็นกรณีศึกษาที่ 1 จำนวน 1 คน และกรณีศึกษาที่ 2 จำนวน 2 คน
- 1.5) ตัวแทนหน่วยงานต้นสังกัด จำนวน 3 คน โดยเป็นกรณีศึกษาที่ 1 จำนวน 2 คน และกรณีศึกษาที่ 2 จำนวน 1 คน

2) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการตรวจสอบข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

- 2.1) การศึกษาเอกสาร (documentary study) เอกสารของสถานศึกษาที่ศึกษา ได้แก่ ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียน คู่มือครู/นักเรียน ธรรมนูญโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี ข้อมูลสารสนเทศต่างๆ แผนการสอนของครู รายงานการ

ประเมินตนเอง รายงานการวิจัยในชั้นเรียน คำสั่งการปฏิบัติงานของโรงเรียน และรายงานการประชุมต่างๆ เป็นต้น

2.2) การสังเกต (observation) ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยเน้นการสังเกตแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นวิถีชีวิตประจำวันของบุคลากรในสถานศึกษาและนักเรียน การมาปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่างๆ การสอน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากร ผู้บริหารและนักเรียน การสังเกตการประชุมต่างๆ รวมทั้งสภาพบริบททั่วไปของสถานศึกษา

2.3) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (informal interview) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเปิดกว้าง (open Interview) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (indepth interview) เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยสัมภาษณ์บุคคลต่างๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครู นักเรียน กรรมการโรงเรียน ผู้นำชุมชน/นักการเมืองท้องถิ่น ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครอง และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

2.4) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) เป็นการจัดกลุ่มบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการสนทนาตามประเด็นที่กำหนดไว้เพื่อให้ได้ข้อมูลในด้านความคิดเห็นของบุคลากรต่อการดำเนินการประกันคุณภาพในสถานศึกษา โดยจัดให้มีการสนทนากลุ่ม ดังนี้

- โรงเรียนวัดไผ่ทอง จัดสนทนากลุ่มหัวหน้าสายชั้น จำนวน 1 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าสายชั้นในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา จำนวน 10 คน
- โรงเรียนวัดท่าประกอบ จัดสนทนากลุ่ม 2 กลุ่ม เนื่องจากสภาพความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษามีความขัดแย้งและการแบ่งแยกกันในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องจัดแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มหัวหน้าสายชั้นระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษาจำนวน 1 กลุ่ม 7 คน และกลุ่มครูระดับมัธยมศึกษาทั้งหมด จำนวน 1 กลุ่ม 8 คน

การตรวจสอบข้อมูล การตรวจสอบเพื่อหาความเชื่อถือได้ของข้อมูล และตรวจสอบความครบถ้วนและคุณภาพของข้อมูล ดำเนินการโดย การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) ตามวิธีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ (สุภางศ์ จันทวานิช, 2542: 34) ดำเนินการ 2 วิธีการ คือ 1) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) คือ การตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสังเกต การปฏิบัติงานของครูในช่วงเวลาหรือสถานที่ที่ต่างกัน การสัมภาษณ์บุคคลกลุ่มต่างๆ เกี่ยวกับการ

ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และการสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติในการบริหารจัดการของผู้บริหารจากบุคคลกลุ่มต่างๆ 2) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) คือการใช้วิธีการต่างๆ เก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกันได้แก่ การศึกษาถึงแบบแผนการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม เป็นต้น

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์โดยมีการตรวจสอบและตีความข้อมูลตลอดเวลาขณะที่ปฏิบัติการภาคสนาม มีการจัดทำบันทึกภาคสนามไว้อย่างละเอียดและเป็นระบบ พร้อมทั้งได้มีการทำดัชนี (Index) ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้างเพื่อตอบปัญหาการวิจัย สำหรับวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ใช้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูล (typological analysis) การเปรียบเทียบข้อมูล (comparison) และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (analytic induction)

4. การสังเคราะห์ผลการศึกษา

การสังเคราะห์ผลการศึกษาคือการนำข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน มาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นข้อความรู้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำข้อสรุปต่างๆ มาเชื่อมโยงจนเป็นโครงสร้างของข้อสรุปที่สามารถตอบคำถามการวิจัยได้ โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณายอมรับข้อค้นพบทั้ง 2 ส่วนให้เป็นผลการสังเคราะห์ ดังนี้

4.1 ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ที่ตรงกันหรือมีความเชื่อมโยงสามารถอธิบายในเชิงสาเหตุต่อกันได้

4.2 ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงปริมาณที่ระบุว่าในปัจจุบันมีปัจจัยในระดับมาก แม้ข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่ได้ระบุไว้

4.3 ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงคุณภาพที่มีข้อมูลหลักฐานปรากฏชัดเจน แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณไม่ได้ระบุไว้

5. การนำเสนอรายงานการวิจัย

การนำเสนอรายงานการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอด้วยวิธีการพรรณนา และการพรรณนาวิเคราะห์ โดยนำเสนอเป็น 7 บทด้วยกัน คือ

บทที่ 1 บทนำ เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย คำถามในการวิจัย ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอแนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสารเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ และการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ และการสังเคราะห์ผลการศึกษาและการนำเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

บทที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้น สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และปัจจัยที่ส่งเสริมและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา

บทที่ 6 ผลการสังเคราะห์ผลการศึกษา เป็นการนำข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นข้อความรู้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัยได้ และนำเสนอรายงานการวิจัยต่อไป

บทที่ 7 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ เป็นการนำเสนอเนื้อหาโดยสรุปของการวิจัย ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลสรุปของการวิจัย รวมทั้งการอภิปรายผลและข้อเสนอแนะจากการวิจัย

รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย นำเสนอดังแผนภาพ ต่อไปนี้

แผนภาพที่ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ผู้บริหารและหัวหน้าสายชั้น

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 6 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียดของแต่ละตอน มีดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ผู้บริหารและหัวหน้าสายชั้น
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ผู้บริหารและหัวหน้าสายชั้น ปริญญา
 ดังตารางที่ 6-8

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของสถานศึกษา จำแนกตามระดับคุณภาพ ขนาด และจำนวนครู

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
	n=335	
1. ระดับคุณภาพ		
กลุ่มคุณภาพ 5	314	93.73
กลุ่มคุณภาพ 1-2	21	6.27
2. ขนาด (จำนวนนักเรียน)		
ขนาดเล็กมาก (ไม่เกิน 300 คน)	148	44.18
ขนาดเล็ก (301-500 คน)	131	39.10
ขนาดกลาง (501- 1000 คน)	50	14.93
ขนาดใหญ่ (1001 คนขึ้นไป)	6	1.79
3. จำนวนครู		
ไม่เกิน 10 คน	24	7.17
11 - 30 คน	293	87.46
31 - 50 คน	11	3.28
51 – 70 คน	4	1.19
71 คนขึ้นไป	3	0.90

จากตารางที่ 6 สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 แห่ง อยู่ในระดับ
 กลุ่มคุณภาพที่ 5 ร้อยละ 93.73 ที่เหลือร้อยละ 6.27 อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เมื่อจำแนกตาม
 ขนาดสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็กมากที่สุด ร้อยละ 44.18 รองลงมาคือ
 ขนาดเล็ก ร้อยละ 39.10 และน้อยที่สุดคือขนาดใหญ่ร้อยละ 1.79 ส่วนใหญ่ร้อยละ 87.46 มี
 จำนวนครูระหว่าง 11-30 คน

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาตาม จำแนกตามภูมิภาคและกลุ่มคุณภาพ

ภูมิภาคหลังผู้บริหาร	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	n = 21		n= 314	
1. เพศ				
หญิง	1	4.76	17	5.41
ชาย	20	95.24	292	93.00
ไม่ระบุ	-	-	5	1.59
2. อายุ (ปี)				
35 ปีและต่ำกว่า	1	4.76	6	1.91
36 - 40 ปี	-	-	14	4.46
41 - 45 ปี	3	14.29	72	22.93
46 - 50 ปี	7	33.33	114	36.31
51 - 55 ปี	5	23.81	66	21.02
56 - 60 ปี	5	23.81	37	11.78
ไม่ระบุ	-	-	5	1.59
3. วุฒิการศึกษา				
ปริญญาตรี	8	38.10	252	80.25
ปริญญาโท	12	57.14	62	19.77
ปริญญาเอก	-	-	-	-
อื่นๆ	1	4.76	-	-
4. ตำแหน่งปัจจุบัน				
ผู้อำนวยการโรงเรียน	16	76.19	203	64.65
อาจารย์ใหญ่	4	19.05	85	27.07
ครูใหญ่	-	-	-	-
อื่นๆ	1	4.76	26	8.28
5. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง				
น้อยกว่า 5 ปี	1	4.76	68	21.65
5 - 10 ปี	10	47.62	80	25.48
มากกว่า 10 ปี	10	47.62	166	52.87

จากตารางที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ส่วนใหญ่คือร้อยละ 95.24 และร้อยละ 93 เป็นชาย และมีอายุระหว่าง 46-50 ปีมากที่สุดทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ คือร้อยละ 33.33 และร้อยละ 36.31

ในด้านวุฒิการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มคุณภาพที่ 1-2 มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโทมากที่สุดคือ ร้อยละ 57.14 รองลงมาคือปริญญาตรี ร้อยละ 38.10 ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คือ ร้อยละ 80.25 รองลงมา คือปริญญาโท ร้อยละ 19.77

ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการมากที่สุด โดยกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ร้อยละ 76.19 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ร้อยละ 64.65 สำหรับระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มคุณภาพที่ 1-2 มีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี เท่ากัน คือ 47.62 ส่วนกลุ่มคุณภาพ 5 อยู่ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปีมากที่สุด คือ ร้อยละ 52.87

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของหัวหน้าสายชั้น จำแนกตามภูมิภาคและกลุ่มคุณภาพ

ภูมิภาค	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	n=41		n=623	
1. เพศ				
หญิง	30	73.17	402	64.53
ชาย	11	26.83	220	35.31
ไม่ระบุ	-	-	1	0.16
2. อายุ (ปี)				
37 ปีและต่ำกว่า	6	14.63	152	24.40
38 - 40 ปี	13	31.71	119	19.10
41- 46 ปี	11	26.83	189	30.34
47 - 51 ปี	7	17.07	102	16.37
52 - 56 ปี	1	2.44	38	6.10
57 - 60 ปี	2	4.88	17	2.73
ไม่ระบุ	1	2.44	6	0.96

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ภูมิหลังหัวหน้าสายชั้น	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	n=41		n=623	
3. วุฒิการศึกษา				
ปริญญาตรี	38	92.68	576	92.46
ปริญญาโท	2	4.88	20	3.21
ปริญญาเอก	-	-	-	-
อื่นๆ	1	2.44	26	4.17
ไม่ระบุ	-	-	1	0.16
4. ตำแหน่งตำแหน่งหัวหน้าสายชั้น				
ประถมศึกษาปีที่ 1	3	7.31	64	10.27
ประถมศึกษาปีที่ 2	4	9.75	72	11.56
ประถมศึกษาปีที่ 3	5	12.20	68	10.92
ประถมศึกษาปีที่ 4	5	12.20	66	10.59
ประถมศึกษาปีที่ 5	6	14.63	66	10.59
ประถมศึกษาปีที่ 6	5	12.20	75	12.05
มัธยมศึกษาปีที่ 1	4	9.75	72	11.56
มัธยมศึกษาปีที่ 2	5	12.20	70	11.23
มัธยมศึกษาปีที่ 3	4	9.76	70	11.23
5.ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง				
น้อยกว่า 1 ปี	7	17.07	54	8.67
1 - 2 ปี	6	14.64	90	14.45
3 - 4 ปี	8	19.51	103	16.53
มากกว่า 4 ปี	20	48.78	370	59.39
ไม่ระบุ	-	-	6	0.96

จากตารางที่ 8 หัวหน้าสายชั้นในสถานศึกษากลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 73.17 และร้อยละ 64.53 เป็นหญิง ตามลำดับ โดยหัวหน้าสายชั้นกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 มีอายุระหว่าง 38-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.71 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-46 ปี ร้อยละ 26.83 ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีอายุระหว่าง 41-46 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.34 รองลงมา คืออายุ 37 ปีและต่ำกว่า ร้อยละ 24.40

ในด้านวุฒิการศึกษา หัวหน้าสายชั้นกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คือร้อยละ 92.68 และร้อยละ 92.46 ตามลำดับ

หัวหน้าสายชั้นกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าสายชั้น ตั้งแต่ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยกระจายอยู่ระหว่างร้อยละ 7.31 ถึงร้อยละ 14.63 ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 5 อยู่ระหว่างร้อยละ 10.27 ถึงร้อยละ 12.05 สำหรับระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง หัวหน้าสายชั้นในสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ดำรงตำแหน่งมากกว่า 4 ปี มากที่สุด คือ สถานศึกษากลุ่มคุณภาพที่ 1-2 คิดเป็นร้อยละ 48.78 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 คิดเป็นร้อยละ 59.39



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏดังตารางที่ 9-11

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการ
ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผน จำแนกตาม
กลุ่มคุณภาพ

สภาพการดำเนินการ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน n=21	ร้อยละ	จำนวน n=314	ร้อยละ
1. การเตรียมความพร้อม				
1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือผู้รับผิดชอบ				
- มี	21	100	297	94.59
- ไม่มี	-	-	17	5.41
1.2 มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ				
- มี	21	100	308	98.09
- ไม่มี	-	-	6	1.91
2. การจัดระบบสารสนเทศ				
2.1 มีการจัดระบบสารสนเทศ				
- มี	19	90.48	281	89.49
- ไม่มี	2	9.52	33	10.51
2.2 มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ				
- มี	19	90.48	283	90.13
- ไม่มี	2	9.52	31	9.87
3. การจัดทำมาตรฐานการศึกษา				
3.1 มีการจัดทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ โดย				
- ปรับเพิ่มมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และจัดทำเกณฑ์	7	33.33	74	23.57
- ปรับเพิ่มเฉพาะตัวบ่งชี้และจัดทำเกณฑ์	1	4.77	40	12.74
- จัดทำเฉพาะเกณฑ์	6	28.57	92	29.30
- ไม่มีการปรับเพิ่มมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์	7	33.33	108	34.39

ตารางที่ 9 (ต่อ)

สภาพการดำเนินการ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	n=21		n=314	
3.2 มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ หรือเกณฑ์สอดคล้องกับเอกลักษณ์หรือสภาพ โรงเรียน				
- สอดคล้อง	18	85.71	277	88.22
-ไม่สอดคล้อง	3	14.29	31	9.87
-ไม่ระบุ	-	-	6	1.91
3.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำมาตรฐาน				
-บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการ	4	19.05	85	27.07
-ชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ	-	-	2	0.64
-บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ	13	61.90	190	60.51
-ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมาย	3	14.29	28	8.92
-ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมายและบุคลากรมีส่วนร่วม	-	-	1	0.32
-ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมาย บุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วม	1	4.76	4	1.27
-ไม่ระบุ	-	-	4	1.27
4. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ /ธรรมนูญโรงเรียน				
4.1 มีการจัดทำแผนพัฒนา/ ธรรมนูญ				
- มี	21	100	311	99.04
-ไม่มี	-	-	2	0.64
-ไม่ระบุ	-	-	1	0.32
4.2 แผนพัฒนา/ธรรมนูญสอดคล้องกับมาตรฐาน				
- สอดคล้อง	20	95.24	304	96.82
-ไม่สอดคล้อง	1	4.76	10	3.18

ตารางที่ 9 (ต่อ)

สภาพการดำเนินการ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	n=21		n=314	
4.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนฯ				
-บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการ	4	19.05	62	19.75
-ชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ	-	-	1	0.32
-บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ	15	71.43	219	69.74
-ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมาย	2	9.52	27	8.60
-ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมายและบุคลากรมีส่วนร่วม	-	-	1	0.32
-ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมาย บุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วม	-	-	4	1.27
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี				
5.1 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ				
- มี	21	100	311	99.04
- ไม่มี	-	-	1	0.32
- ไม่ระบุ	-	-	2	0.64
5.2 แผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนพัฒนา/ ธรรมนุญฯ				
- สอดคล้อง	20	95.24	304	96.82
- ไม่สอดคล้อง	1	4.76	10	3.18
5.3 บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำ				
-มีส่วนร่วม	20	95.24	309	98.41
-ไม่มีส่วนร่วม	1	4.78	5	1.59

จากตารางที่ 9 ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาด้านการวางแผนของสถานศึกษากลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ในขั้นการ เตรียมการ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 100 และร้อยละ 94.59 ตามลำดับ มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 100 และร้อยละ 98.09 สำหรับการจัดระบบ สารสนเทศ มีการจัดระบบสารสนเทศร้อยละ 90.48 และร้อยละ 89.49 และนำข้อมูลสารสนเทศ มาใช้ในการตัดสินใจ ร้อยละ 90.48 และร้อยละ 90.13 ตามลำดับ

ในด้านการจัดทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีการจัดทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินโดยไม่มี การปรับเปลี่ยน มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ จากมาตรฐานของต้นสังกัดหรือมาตรฐานของ สมศ. คิดเป็นร้อยละ 33.33 และร้อยละ 34.39 และจัดทำเฉพาะเกณฑ์การประเมิน ร้อยละ 28.57 และร้อยละ 29.30 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 มีการจัดทำมาตรฐานโดยปรับเปลี่ยนมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และ เกณฑ์การประเมิน ร้อยละ 33.33 ในขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 มีการดำเนินการเพียงร้อยละ 23.57 อย่างไรก็ตาม มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินของทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ สอดคล้องกับเอกลักษณ์หรือสภาพโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 85.71 และร้อยละ 88.22 ตามลำดับ โดยการจัดทำส่วนใหญ่บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ คิดเป็นร้อยละ 61.90 และร้อยละ 60.51

ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/ธรรมนูญโรงเรียน กลุ่มคุณภาพ ที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีการจัดทำคิดเป็นร้อยละ 100 และร้อยละ 99.04 ตามลำดับ ซึ่ง แผนพัฒนา/ธรรมนูญโรงเรียนสอดคล้องกับมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 95.24 และ ร้อยละ 96.82 และบุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ คิดเป็นร้อยละ 71.43 และร้อยละ 69.74

สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพ ที่ 5 มีการจัดทำคิดเป็นร้อยละ 100 และร้อยละ 99.04 ตามลำดับ โดยแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 95.24 และ ร้อยละ 96.82 และ บุคลากรมีส่วนร่วมจัดทำ ร้อยละ 95.24 และร้อยละ 98.41

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการดำเนินการ จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

สภาพการดำเนินการ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน n=21	ร้อยละ	จำนวน n=314	ร้อยละ
1.การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก				
1.1 มีการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก				
-มี	20	95.24	302	96.18
-ไม่มี	1	4.76	9	2.87
-ไม่ระบุ	-	-	3	0.95
1.2 มีการจัดทรัพยากรที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ				
-มี	20	95.24	305	97.13
-ไม่มี	1	4.76	9	2.87
2. การดำเนินการตามแผน				
2.1 มีการประชุมชี้แจง				
- มี	20	95.24	310	98.73
-ไม่มี	1	4.76	4	1.27
2.2 มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน				
-มี	21	100	309	98.41
-ไม่มี	-	-	5	1.59
2.3 สามารถดำเนินการตามแผน				
-ดำเนินการได้	15	71.43	261	83.12
-ไม่สามารถดำเนินการได้	6	28.57	53	16.88
3. การนิเทศ กำกับติดตาม				
3.1 มีการนิเทศ กำกับติดตาม				
-มี	20	95.24	294	93.63
-ไม่มี	1	4.76	19	6.05
-ไม่ระบุ	-	-	1	0.32
3.2 มีการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการดำเนินงาน				
-มี	19	90.48	290	92.36
-ไม่มี	2	9.52	22	7.00
-ไม่ระบุ	-	-	2	0.64

จากตารางที่ 10 พบว่าสภาพการดำเนินการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการดำเนินการของสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีดังนี้ สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก คิดเป็นร้อยละ 95.24 และร้อยละ 96.18 และจัดทรัพยากรที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 95.24 และร้อยละ 97.13 ตามลำดับ ในด้านการดำเนินการตามแผน ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ คือ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ส่วนใหญ่มีการประชุมชี้แจง ร้อยละ 95.24 และร้อยละ 98.73 จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน ร้อยละ 100 และ ร้อยละ 98.41 และสามารถ ดำเนินการตามแผน ร้อยละ 71.43 และร้อยละ 83.12 ตามลำดับ สำหรับการนิเทศกำกับ ติดตามการทำงาน ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพมีการนิเทศติดตามการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 95.24 และ ร้อยละ 93.63 โดยมีการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการดำเนินงาน ร้อยละ 90.48 และร้อยละ 92.36 ตามลำดับ

จะเห็นได้ว่า ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพโดยส่วนใหญ่มีสภาพการดำเนินการในแต่ละเรื่อง มากกว่าร้อยละ 95 ยกเว้นใน 2 เรื่อง ได้แก่ การดำเนินการตามแผนและการนำผลการนิเทศมา ปรับปรุงการดำเนินงาน ดำเนินการไม่ถึงร้อยละ 95 โดยการดำเนินการตามแผน กลุ่มคุณภาพ ที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ดำเนินการได้ร้อยละ 71.43 และร้อยละ 83.12 ตามลำดับ ส่วน การนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการดำเนินงาน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ดำเนินการได้ร้อยละ 90.48 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ร้อยละ 92.36

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานด้านการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพ จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

สภาพการดำเนินการ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน n=21	ร้อยละ	จำนวน n=314	ร้อยละ
1. การตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในโดยโรงเรียน				
1.1 มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในโดย บุคลากรของโรงเรียน				
-มี	19	90.48	287	91.40
-ไม่มี	2	9.52	27	8.60

ตารางที่ 11 (ต่อ)

สภาพการดำเนินการ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	n=21		n=314	
1.2 มีการนำข้อมูลจากการตรวจสอบประเมินมาใช้ปรับปรุงคุณภาพ				
- มี	19	90.48	286	91.08
- ไม่มี	2	9.52	28	8.92
2. การตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในโดยต้นสังกัด				
2.1 มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในโดยต้นสังกัด				
- มี	19	90.48	283	90.13
- ไม่มี	2	9.52	30	9.55
- ไม่ระบุ	-	-	1	0.32
2.2 มีการนำข้อมูลจากการตรวจสอบประเมินมาใช้ปรับปรุงคุณภาพ				
- มี	17	80.95	261	83.12
- ไม่มี	4	19.05	53	16.88

จากตารางที่ 11 พบว่า สภาพการดำเนินการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาด้านการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 ส่วนใหญ่มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในโดยบุคลากรของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 90.48 และร้อยละ 91.40 ตามลำดับ โดยมีการนำผลจากการตรวจสอบประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ร้อยละ 90.48 และ ร้อยละ 91.08 ตามลำดับ สำหรับการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพภายในโดยต้นสังกัด ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่ดำเนินการคิดเป็นร้อยละ 90.48 และร้อยละ 90.13 โดยนำข้อมูลจากการตรวจสอบและประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 80.95 และร้อยละ 83.21 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่า การดำเนินการด้านการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาดำเนินการน้อยกว่าร้อยละ 95 และยังดำเนินการน้อยลงในด้านการนำข้อมูลจากการตรวจสอบ ประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ โดยดำเนินการร้อยละ 83.21 และ 80.95 เท่านั้น

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบ
การประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏดังตารางที่ 12-13

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ
ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประเภทของปัจจัย และกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริม	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
ปัจจัยภายใน				
1. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.64	0.49	3.60	0.49
2. ปัจจัยด้านงบประมาณ	2.79	0.65	2.88	0.65
3. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์	3.22	0.64	3.18	0.60
4. ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ	3.28	0.71	3.23	0.65
5. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ	3.46	0.67	3.40	0.64
6. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ	3.61	0.62	3.66	0.66
7. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	3.78	0.72	3.73	0.76
ปัจจัยภายนอก				
1. ปัจจัยด้านสังคม	3.18	0.64	3.06	0.72
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	2.63	0.69	2.60	0.71
3. ปัจจัยด้านการเมือง	3.73	0.57	3.60	0.60
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	3.35	0.72	3.12	0.71

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพ
การศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้าน
บุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านภาวะผู้นำ สำหรับปัจจัยภายในด้านอื่นๆ อยู่ในระดับ
ปานกลาง

สำหรับปัจจัยภายนอกทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในปัจจัยด้านการเมือง ส่วนด้านอื่นๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประเภทของปัจจัย และกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
ปัจจัยภายใน				
1. ปัจจัยด้านบุคลากร	2.57	0.68	2.70	0.73
2. ปัจจัยด้านงบประมาณ	3.04	0.83	3.16	0.80
3. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์	2.77	0.79	2.95	0.76
4. ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ	2.80	0.85	2.94	0.81
5. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ	2.44	0.87	2.65	0.83
6. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ	2.34	0.98	2.45	0.95
7. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	2.16	0.96	2.33	0.97
ปัจจัยภายนอก				
1. ปัจจัยด้านสังคม	2.69	0.86	2.96	0.87
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	3.23	0.92	3.44	0.87
3. ปัจจัยด้านการเมือง	3.23	0.95	3.40	0.80
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	3.08	0.82	3.25	0.88

จากตารางที่ 13 ปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางใน 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพ และด้านบุคลากร สำหรับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับน้อย แต่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับปัจจัยภายนอกทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง สอดคล้องกันทั้ง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี และด้านสังคม

จะเห็นได้ว่า ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพมีความเห็นตรงกันว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมในระดับมากมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านภาวะผู้นำ โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำและด้านวัฒนธรรมองค์การ ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย ส่วนด้านบุคลากรเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ ส่งเสริมระดับปานกลาง ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้านเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายด้านและปัจจัยย่อย ปรากฏดังตารางที่ 14-24

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านบุคลากร	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. มีครู-อาจารย์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ	2.87	0.90	2.86	1.03
2. ครู-อาจารย์มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน	3.54	0.67	3.57	0.67
3. ครู-อาจารย์เชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้	3.80	0.88	3.83	0.73
4. ครู-อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.69	3.91	0.69
5. ครู-อาจารย์มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่	4.05	0.67	3.96	0.70
6. ครู-อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงาน	3.65	0.75	3.50	0.82
รวม	3.64	0.49	3.60	0.49

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก 5 รายการ คือ ครู-อาจารย์มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน มีความเชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่วนความเพียงพอของครู-อาจารย์ต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านงบประมาณที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านงบประมาณ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.63	0.85	2.76	0.82
2. งบประมาณที่ใช้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.15	0.98	3.29	1.00
3. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้เพียงพอ	2.68	0.82	2.69	0.84
4. งบประมาณที่ใช้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	3.13	0.79	3.24	0.90
5. โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนจากชุมชนหรือจากหน่วยงานอื่น	2.40	0.86	2.44	0.99
รวม	2.79	0.65	2.88	0.65

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 4 รายการ คือ โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐอย่างเพียงพอ งบประมาณที่ใช้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้เพียงพอ งบประมาณที่ใช้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่นอยู่ในระดับน้อย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านวัสดุอุปกรณ์	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ	2.76	0.81	2.80	0.75
2. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน	3.11	0.74	3.08	0.79
3. มีการนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า	3.55	0.87	3.51	0.83
4. วัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสม	3.45	0.86	3.34	0.77
รวม	3.22	0.64	3.18	0.60

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ โรงเรียนมีการนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า และมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 3 รายการ คือ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษาและวัสดุอุปกรณ์ได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านสภาพทางกายภาพ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	2.95	1.01	2.94	0.98
2. มีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.06	0.84	3.03	0.84
3. แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.35	0.85	3.30	0.83
4. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในของ โรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย	3.74	0.83	3.65	0.79
รวม	3.28	0.71	3.23	0.65

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 3 รายการ คือ โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านโครงสร้างองค์การ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. มีบุคลากร คณะทำงานและ/หรือ ฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	3.37	0.79	3.28	0.83
2. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีสายการบังคับบัญชาชั้นและคล่องตัว	3.52	0.78	3.40	0.79
3. โครงสร้างการบริหารโรงเรียน เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานด้านต่างๆ	3.48	0.78	3.53	0.75
4. โครงสร้างการบริหาร งานโรงเรียน ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างบุคลากร สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการร่วมคิดร่วมทำ	3.52	0.80	3.56	0.77
5. มีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ชัดเจน	3.48	0.86	3.49	0.80
6. มีระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง	3.34	0.85	3.15	0.85
รวม	3.46	0.67	3.40	0.64

จากตารางที่ 18 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ โครงสร้างการบริหาร ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างบุคลากร สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและร่วมคิดร่วมทำ และมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 3 รายการ คือ การมีบุคลากร คณะทำงานและ/หรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ การกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ชัดเจน และการมีระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง สำหรับรายการที่มีความเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีสายบังคับบัญชาชั้นและคล่องตัว ซึ่งกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโครงสร้างการบริหาร

โรงเรียนที่เอื้อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านวัฒนธรรมองค์การ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.56	0.80	3.63	0.81
2. วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนมีลักษณะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	3.60	0.66	3.60	0.75
3. มีการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ทุกคนเข้าใจตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ	3.56	0.76	3.57	0.78
4. บุคลากรยอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน	3.68	0.76	3.69	0.76
5. บุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	3.66	0.70	3.78	0.80
6. บรรยากาศในโรงเรียน มีความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3.63	0.77	3.69	0.83
7. บรรยากาศในโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน	3.60	0.76	3.67	0.28
รวม	3.61	0.62	3.66	0.66

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในทุกรายการ

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ
ปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ
การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านภาวะผู้นำ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	3.95	0.69	3.90	0.82
2. ผู้บริหารทำหน้าที่ประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	3.79	0.87	3.78	0.89
3. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้บุคลากรปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ	3.95	0.78	3.91	0.84
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการมองการณ์ไกลและมีแนวคิดในการพัฒนา	3.87	0.88	3.86	0.85
5. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว แม่นยำและ ถูกต้อง	3.61	0.95	3.62	0.85
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ	3.74	0.83	3.63	0.87
7. ผู้บริหารมีทักษะในการวางแผน กำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.61	0.83	3.55	0.85
8. ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารที่ให้บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	3.69	0.83	3.62	0.90
รวม	3.78	0.72	3.73	0.76

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในทุกรายการ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านสังคม	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. สภาพชุมชนเข้มแข็งและรวมตัวกันได้ดี	3.40	0.78	3.27	0.82
2. ชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	2.90	0.84	2.72	0.84
3.ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.16	0.79	3.11	0.89
4.ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.95	0.79	2.92	0.88
5.ชุมชนให้การสนับสนุนการดำเนินการในด้านต่างๆ ของโรงเรียน	3.50	0.86	3.28	0.87
รวม	3.18	0.64	3.06	0.72

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 4 รายการ คือ สภาพชุมชนเข้มแข็งและรวมตัวกันได้ดี ชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับชุมชนให้การสนับสนุนการดำเนินการในด้านต่างๆ ของโรงเรียน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่า เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมระดับมาก ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านเศรษฐกิจ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1.เศรษฐกิจของชุมชนดี สามารถให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้	2.61	0.78	2.60	0.88
2. ผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะดี สามารถให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษากับโรงเรียนได้	2.58	0.82	2.48	0.86
3. รัฐสามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน	2.73	0.79	2.70	0.76
รวม	2.63	0.69	2.60	0.71

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2 รายการ คือ ปัจจัยเกี่ยวกับเศรษฐกิจของชุมชนดี สามารถให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้ และ รัฐสามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับ ผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะดี สามารถให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษากับโรงเรียนได้ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นปัจจัยส่งเสริมระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านการเมือง	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดให้โรงเรียนมีระบบ การประกันคุณภาพภายในเป็นแรงผลักดันให้โรงเรียน เร่งดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	3.82	0.66	3.75	0.70
2. นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้น สังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอก ช่วยกระตุ้นให้เกิดการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาใน โรงเรียน	3.89	0.73	3.72	0.70
3. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้มีการ พัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน	3.92	0.63	3.73	0.71
4. มีการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด	3.31	0.89	3.18	0.87
รวม	3.73	0.57	3.60	0.60

จากตารางที่ 23 พบว่า ปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 รายการ คือ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในเป็น แรงผลักดันให้โรงเรียนเร่งดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการ ประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอก ช่วยกระตุ้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียน และนโยบายการปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการ ปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าเป็นปัจจัยส่งเสริมระดับปานกลาง

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านเทคโนโลยี	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. รูปแบบหรือวิธีการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ สามารถใช้เป็นแนวทาง ดำเนินการสำหรับโรงเรียน	3.40	0.78	3.37	0.71
2. ความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อ จัดทำสารสนเทศเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา	3.65	0.98	3.40	0.94
3. มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อการพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน	2.76	1.18	2.36	1.12
4. เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่ได้รับการพัฒนาขึ้น ช่วยให้ ครู-อาจารย์สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนา คุณภาพการ จัดการเรียนการสอน	3.58	0.76	3.33	0.83
รวม	3.35	0.72	3.12	0.71

จากตารางที่ 24 พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง คือ รูปแบบหรือวิธีดำเนินการประกันคุณภาพซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับโรงเรียน ส่วนอีก 3 รายการ มีความเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อจัดทำสารสนเทศเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าส่งเสริมระดับมาก ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ช่วยให้ครู-อาจารย์สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายด้านและปัจจัยย่อย ปรากฏดังตารางที่ 25 – 35

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านบุคลากร	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. โรงเรียนมีครู-อาจารย์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ	3.37	1.06	3.40	1.11
2. ครู-อาจารย์ขาดความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	2.68	0.74	2.80	0.95
3. ครู-อาจารย์มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยคิดว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเพิ่มภาระงาน	2.53	0.99	2.61	0.99
4. ครู-อาจารย์ไม่เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้และการพัฒนางานให้มีคุณภาพ	2.31	1.05	2.40	0.96
5. ครู-อาจารย์ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	2.03	0.97	2.23	1.01
6. ครู-อาจารย์ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	2.49	1.16	2.65	1.08
7. ครู-อาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อหวังการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งมากกว่าการมุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน	2.56	1.12	2.80	1.10
รวม	2.69	0.86	2.96	0.87

จากตารางที่ 25 พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 4 รายการ คือ โรงเรียนมีครู-อาจารย์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน ครู-อาจารย์ขาดความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน ครู-อาจารย์มีทัศนคติที่ไม่ดี

ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยคิดว่าการประกันคุณภาพเป็นการเพิ่มภาระงาน และครู-อาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อหวังการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งมากกว่าการมุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน นอกจากนี้ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพยังเห็นว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับน้อย ได้แก่ ครู-อาจารย์ไม่เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้และการพัฒนางานให้มีคุณภาพ และครู-อาจารย์ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่สถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ ครู-อาจารย์ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สถานศึกษากลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับน้อย ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านงบประมาณ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. โรงเรียนได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.40	0.97	3.53	0.92
2. งบประมาณที่ใช้ไม่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.66	1.02	2.97	1.75
3. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ไม่เพียงพอ	3.05	1.02	3.19	0.93
4. งบประมาณที่ใช้ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	2.72	1.04	2.74	1.01
5. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น	3.39	1.09	3.36	1.03
รวม	3.04	0.83	3.16	0.80

จากตารางที่ 26 พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 4 รายการ ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไม่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ไม่เพียงพอ งบประมาณที่ใช้ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด และขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น

สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวกับโรงเรียนได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษานั้น กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียน การสอนและการดำเนินการต่างๆ	3.26	0.99	3.42	0.92
2. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการและ ความจำเป็นของโรงเรียน	2.94	0.96	3.05	0.96
3. โรงเรียนไม่ได้นำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่าง คุ่มค่า	2.37	0.96	2.61	0.97
4. วัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนไม่ได้รับการดูแลรักษาอย่าง เหมาะสม	2.50	0.95	2.69	0.97
รวม	2.77	0.79	2.95	0.76

จากตารางที่ 27 พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3 รายการ คือ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน และวัสดุอุปกรณ์ของ โรงเรียนไม่ได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสม สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวกับโรงเรียนไม่ได้นำวัสดุอุปกรณ์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย ในขณะที่ กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านสภาพทางกายภาพ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. อาคารสถานที่ของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้	3.21	1.15	3.22	1.12
2. ขาดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้	3.08	1.06	3.12	1.00
3. ขาดการนำแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	2.82	1.05	2.97	0.96
4. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขาดความ เป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย	2.08	0.89	2.44	1.04
รวม	2.80	0.85	2.94	0.81

จากตารางที่ 28 พบว่า ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง 3 รายการ คือ อาคารสถานที่ของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ขาดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และขาดการนำแหล่งเรียนรู้ ภายในโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวกับบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขาดความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย ทั้ง 2 กลุ่ม คุณภาพเห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับน้อย

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านโครงสร้างองค์การ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. โรงเรียนไม่มีบุคลากร คณะบุคคล และ/หรือฝ่ายที่รับผิดชอบ การดำเนินการประกันคุณภาพ	2.55	1.11	2.84	0.99
2. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีสายการบังคับ บัญชาหลายช่วงชั้น และขาดความคล่องตัว	2.27	0.83	2.51	0.90
3. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีลักษณะที่ผู้บริหารมี อำนาจการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว	2.35	1.61	2.52	1.08
4. โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดีเป็น อุปสรรคต่อการร่วมคิดร่วมทำและการทำงานเป็นทีม	2.55	1.11	2.63	1.04
5. ไม่มีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรใน การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ชัดเจน	2.32	1.08	2.60	1.06
6. ขาดระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากร ทุกระดับอย่างทั่วถึง	2.61	0.99	2.77	1.00
รวม	2.44	0.87	2.65	0.83

จากตารางที่ 29 พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3 รายการ คือ โรงเรียนไม่มีบุคลากร คณะบุคคล และ/หรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกัน คุณภาพ โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดีเป็นอุปสรรคต่อการร่วมคิดร่วมทำและ การทำงานเป็นทีม และการขาดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรทุกระดับอย่าง ทั่วถึง สำหรับอีก 3 รายการ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับน้อย ขณะที่กลุ่ม คุณภาพที่ 5 เห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีสายการบังคับบัญชาหลายช่วงชั้นและขาดความคล่องตัว โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมี ลักษณะที่ผู้บริหารมีอำนาจการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว และไม่มีการกำหนดบทบาท และอำนาจ หน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ชัดเจน

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านวัฒนธรรมองค์การ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดความร่วมมือ	2.53	1.20	2.68	1.98
2. วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนมีลักษณะไม่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	2.29	1.04	2.48	1.00
3.ขาดการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่บุคลากรเข้าใจ ตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ	2.48	1.09	2.64	0.97
4.บุคลากรไม่ยอมรับและไม่เห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อ พัฒนางาน	2.34	1.04	2.44	0.95
5.มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน	2.34	1.21	2.30	1.16
6.บรรยากาศในโรงเรียน มีลักษณะแข่งขัน ไม่ให้เกียรติ และไม่มีความไว้วางใจกัน	2.32	1.29	2.31	1.10
7.บรรยากาศในโรงเรียน ไม่เชื่อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ ร่วมกัน	2.10	1.00	2.30	1.04
รวม	2.34	0.98	2.45	0.95

จากตารางที่ 30 พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ น้อย 5 รายการ คือ วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนมีลักษณะไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น บุคลากรไม่ยอมรับและไม่เห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน มีการแบ่งพรรคแบ่ง พวกในโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน บรรยากาศในโรงเรียนมีลักษณะแข่งขัน ไม่ให้เกียรติ และไม่มีความไว้วางใจกัน และบรรยากาศในโรงเรียนไม่เชื่อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน สำหรับด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำขาดความร่วมมือ ทั้ง 2 กลุ่ม คุณภาพเห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับการขาดการสร้างมาตรฐาน

ในการปฏิบัติงานที่บุคลากรเข้าใจตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับน้อย ขณะที่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าในระดับปานกลาง

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านภาวะผู้นำ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. ผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	2.07	0.98	2.29	1.05
2. ผู้บริหารไม่สามารถประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้	2.21	1.08	2.31	1.09
3. ผู้บริหารแสดงบทบาทในการควบคุมสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานมากกว่าการสนับสนุนเอื้ออำนวยให้บุคลากรพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.16	1.03	2.39	1.05
4. ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และไม่มีแนวคิดในการพัฒนางาน	2.10	1.04	2.23	1.07
5. ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจได้ทันเหตุการณ์และมักมีความผิดพลาดอยู่เสมอ	2.03	1.01	2.25	1.04
6. ผู้บริหารไม่สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มความศักยภาพ	2.26	1.13	2.44	1.09
7. ผู้บริหารขาดทักษะในการทำงานไม่สามารถวางแผนกำกับติดตามและประเมินการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.15	1.05	2.37	1.09
8. ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้้นำมากกว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม	2.29	1.15	2.38	1.07
รวม	2.16	0.96	2.33	0.97

จากตารางที่ 31 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยทุกรายการ

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านสังคม	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. สภาพชุมชนไม่เข้มแข็งและไม่สามารถรวมตัวกันได้ดี	2.61	1.00	2.90	1.00
2. ชุมชนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน	3.02	1.08	3.33	0.99
3. ชุมชนไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา	2.69	1.07	2.97	1.02
4. ชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วม ดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.74	1.05	2.94	1.05
5. ชุมชนไม่ได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของโรงเรียน	2.39	0.86	2.66	0.99
รวม	2.69	0.86	2.96	0.87

จากตารางที่ 32 พบว่า ปัจจัยด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 4 รายการ คือ สภาพชุมชนไม่เข้มแข็งและไม่สามารถรวมตัวกันได้ดี ชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชนไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นคุณค่าในการมี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมดำเนินการ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับชุมชนไม่ได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน ในด้านต่างๆ ของโรงเรียน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับน้อย ในขณะที่ กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ชุมชนไม่สามารถให้การสนับสนุน ด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้	3.18	1.00	3.40	1.01
2. ผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะไม่ดี เป็นอุปสรรคต่อให้ ความร่วมมือในการจัดการศึกษากับโรงเรียน	3.19	1.07	3.47	1.02
3. รัฐไม่สามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการ ของโรงเรียนและชุมชน	3.32	0.97	3.45	0.94
รวม	3.23	0.92	3.44	0.87

จากตารางที่ 33 พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกรายการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านการเมือง	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน ในขณะที่โรงเรียนขาดความพร้อมในการดำเนินการ	3.18	1.08	3.22	0.98
2. นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอกทำให้โรงเรียนมุ่งดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อได้รับการรับรองมากกว่าการพัฒนา	3.02	1.11	3.17	0.97
3. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันส่งผลให้เกิดความสับสนและเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร	3.08	1.11	3.35	1.01
4. นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ	3.71	1.11	3.82	0.99
5. ขาดกรณีพิเศษให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด	3.19	1.13	3.45	0.99
รวม	3.23	0.95	3.40	0.80

จากตารางที่ 34 พบว่า ปัจจัยด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 4 รายการ ได้แก่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน ในขณะที่โรงเรียนขาดความพร้อมในการดำเนินการ นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอกทำให้โรงเรียนมุ่งดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อได้รับการรับรองมากกว่าการพัฒนา นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันส่งผลให้เกิดความสับสนและเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร และการขาดกรณีพิเศษให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามกลุ่มคุณภาพ

ปัจจัยอุปสรรคด้านเทคโนโลยี	กลุ่มคุณภาพที่ 1-2		กลุ่มคุณภาพที่ 5	
	n=62		n=937	
	<u>X</u>	SD	<u>X</u>	SD
1. รูปแบบหรือวิธีการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ ทำให้โรงเรียนไม่มีอิสระในการดำเนินงาน	2.89	0.93	2.98	0.92
2. บุคลากรติดตามความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ไม่ทันจึงไม่สามารถนำมาจัดทำสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	3.02	0.92	3.12	0.95
3. ขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	3.61	1.05	3.80	1.84
4. เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่พัฒนาขึ้น ครู-อาจารย์ไม่สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	2.82	0.98	3.09	0.97
รวม	3.08	0.82	3.25	0.88

จากตารางที่ 35 พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมเพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3 รายการ ได้แก่ รูปแบบหรือวิธีการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ ทำให้โรงเรียนไม่มีอิสระในการดำเนินงาน บุคลากรติดตามความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ไม่ทันจึงไม่สามารถนำมาจัดทำสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่พัฒนาขึ้น ครู-อาจารย์ไม่สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ตอนที่ 6 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามจากคำถามปลายเปิด ซึ่งได้รับคืนมา จำนวนทั้งสิ้น 999 ฉบับ มีผู้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในข้อคำถามปลายเปิด จำนวน 187 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 18.71 ส่วนใหญ่เป็นข้อคิดเห็นต่อบัณฑิตที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. บัณฑิตภายใน

1.1 บัณฑิตด้านภาวะผู้นำ

1.1.1 คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารไม่รู้หลักการ บริหาร และบริหารโรงเรียนอย่างไม่เป็นระบบ (9) ขาดคุณธรรมในการบริหาร (3) ไม่สนใจให้ชุมชน หรือผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม (3) เอาใจแต่ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปมากกว่าใส่ใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา (2) ขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (2) ไม่มีการ นิเทศติดตาม (2) ขาดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและไม่สนใจการเปลี่ยนแปลง (2) ใช้งบประมาณเพื่อ ประโยชน์ของตน ใช้ทำผลงานของตนเอง (1) ผู้บริหารเอาแต่ใจตนเองไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน (1)

1.1.2 ความรับผิดชอบงานและความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารไม่จริงจังในการดำเนินการประกันคุณภาพ (2) ไม่เอาใจใส่ ต่องานประกันคุณภาพของโรงเรียน (2)

1.1.3 ภาระงานของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารทำงานธุรการเป็นส่วน ใหญ่ (3) ผู้บริหารมีภาระงานมากต้องสอนหนังสือเต็มเวลาทำให้บริหารงานได้น้อย (1) มีภารกิจ ภายนอกมาก ต้องไปประชุมมีเวลาอยู่โรงเรียนน้อย (1)

1.2 บัณฑิตด้านบุคลากร

1.2.1 ครูมีจำนวนไม่เพียงพอ ได้แก่ โรงเรียนมีปัญหาคือครูไม่เพียงพอ ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค. (50) ครูขาดในบางรายวิชา เช่น คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เป็นต้น (41)

1.2.2 คุณภาพครู ได้แก่ ครูขาดความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ จึงทำให้ครูยังใช้วิธีการสอนแบบเดิม (6) ครูอายุมาก ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ (3) ครูมี ทัศนคติไม่ดีต่อการปฏิรูปและปรับตัวต่อการปฏิรูปการศึกษาได้น้อย (2) ขาดความกระตือรือร้น และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน (1)

1.2.3 การพัฒนาครู ได้แก่ โรงเรียนยังขาดการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องให้มี ความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (7) โรงเรียนไม่จัดกิจกรรมที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการพัฒนาครู (4) การพัฒนาหรืออบรมครูยังขาด

การเน้นการปฏิบัติจริงและการอบรมครูเฉพาะด้าน (2) งบประมาณในการพัฒนาครูมีน้อยเกินไป ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง (2)

1.2.4 การประเมินครู ได้แก่ ระบบการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยทำผลงานทางวิชาการยังเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน คือ ครูมุ่งที่จะทำผลงานและสร้างเอกสารต่างๆ มากกว่าการสอนนักเรียน (6) การจะได้ครูที่มีคุณภาพต้องเริ่มต้นตั้งแต่การคัดเลือก และต้องมีระบบการประเมินการทดลองปฏิบัติงาน ซึ่งในทางปฏิบัติ พบว่าการประเมินการทดลองการปฏิบัติงานไม่มีความเที่ยงตรงมีระบบเส้นสาย (1)

1.2.5 ความคิดความเชื่อของครู ได้แก่ ครูส่วนมากยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา (7) ครูยังไม่เชื่อว่าการปฏิรูปการศึกษาจะสามารถส่งผลต่อนักเรียนได้จริง (4) ครูมองว่าการประกันคุณภาพไม่ใช่ว่าจำเป็นเพราะจะเป็นการเพิ่มภาระและสิ้นเปลืองงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์ (4) ครูไม่มีความมั่นใจในแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นว่าจะส่งผลดีต่อครู (3)

1.2.6 หน้าที่รับผิดชอบของครูมีมาก ได้แก่ ครูถูกกำหนดให้มีหน้าที่รับผิดชอบหลายอย่างและมากเกินไป โดยเฉพาะงานธุรการ การเงินและพัสดุ ซึ่งเบียดบังเวลาสอนหนังสือของครู (18)

1.3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

1.3.1 การไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ได้แก่ วิธีการทำงานของครูในโรงเรียนยังยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบเก่า การสอนตามแบบที่เคยสอนมา (8) การทำงานของครูยังมุ่งหวังเพียงการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (1)

1.3.2 ความสัมพันธ์ของครูในโรงเรียน ได้แก่ การมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในหมู่ครู (4) การไม่ให้เกิดยรรยงและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (1)

1.4 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

1.4.1 การสื่อสารและประสานงานภายในโรงเรียนไม่ดี ได้แก่ โรงเรียนมีการประสานงานไม่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารติดต่อกันภายในโรงเรียนไม่ทั่วถึงส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม (5) มีความพยายามสร้างระบบการทำงานเป็นทีม แต่ปฏิบัติจริงไม่ได้ และไม่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (1)

1.4.2 ความรู้ความสามารถในการทำงานตามโครงสร้างของบุคลากร ได้แก่ โครงสร้างการบริหารที่กำหนดไว้ค่อนข้างดี แต่บุคคลไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน บางคนขาดความรู้ความชำนาญ (1)

1.4.3 **โครงสร้างการบริหารเป็นแบบสั่งการ** ได้แก่ การทำงานแบบสั่งการของผู้บริหาร สั่งการจากบนลงล่าง ไม่มีการกระจายอำนาจ (3)

1.5 ปัจจัยด้านงบประมาณ

1.5.1 **งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐไม่เพียงพอ** ได้แก่ ความไม่เพียงพอของงบประมาณ (13) โรงเรียนต้องดิ้นรนหางบประมาณเพื่อนำมาใช้บริหารจัดการภายในโรงเรียนเอง ซึ่งรวมทั้งเงินที่ต้องนำมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา (5) โรงเรียนต้องใช้เงินส่วนตัวทั้งของผู้บริหารและครูมาใช้ดำเนินการ (1)

ความไม่มีอิสระในการใช้งบประมาณ ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไม่ตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของโรงเรียน (15) การที่งบประมาณถูกกำหนดให้ใช้ตามหมวดเงิน หรือมีเงื่อนไขกำกับการใช้ไว้ งบประมาณไม่ได้จัดสรรให้โรงเรียนโดยตรง (7) งบประมาณต้องวางเบิกที่จังหวัด ทำให้ต้นสังกัดเบี่ยงเบนกำหนดให้ชื่อของต่างๆ ตามที่ผู้ใหญ่มีผลประโยชน์ (6) ควรให้โรงเรียนบริหารเงินงบประมาณเอง โดยให้มีระบบการตรวจสอบที่รัดกุม (6)

1.5.2 งบประมาณที่เน้นงานวิชาการ

งบประมาณที่ให้ควรเน้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรง เช่น เน้นในเรื่องของงานวิชาการมากกว่างานด้านอาคารสถานที่ (1)

1.6 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

1.6.1 **วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน** ได้แก่ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน (33)

1.6.2 **ขาดอิสระในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์** ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับมาจะไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน และไม่เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น (12) วัสดุอุปกรณ์ที่ได้มักจะมีอายุการใช้งานน้อย ชำรุดง่าย (6) โรงเรียนขาดอิสระในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ด้วยตนเอง (5)

1.6.3 **การดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ไม่ดี** ได้แก่ โรงเรียนยังขาดงบประมาณในการซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่ชำรุด (8) ขาดระบบการดูแลรักษา ทำให้วัสดุอุปกรณ์ชำรุด และไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่สุด (1)

1.7 ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

ความไม่เพียงพอของอาคารเรียน อาคารประกอบต่างๆ (29) สภาพอาคารที่ค่อนข้างทรุดโทรม ไม่ได้รับการปรับปรุงพัฒนา (5) สภาพบรรยากาศขาดความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดและร่มรื่น (4) ขาดแหล่งเรียนรู้โดยเฉพาะห้องสมุดที่ได้มาตรฐาน (4)

2. ปัจจัยภายนอก

2.1 ปัจจัยด้านสังคม

2.1.1 **ลักษณะของชุมชนที่เป็นอุปสรรค** ได้แก่ ชุมชนไม่ให้ความสำคัญของการศึกษาอย่างแท้จริง (6) ชุมชนมีฐานะยากจน (3) ผู้ปกครองแต่งงานอายุน้อย เกิดปัญหาการหย่าร้างตามมา (2) มีความแตกแยก ไม่สามัคคี (1) ชุมชนที่ห่างไกลทำให้การติดต่อสื่อสารประสานงานทำได้ยาก (1)

2.1.2 **การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน** ได้แก่ โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนน้อย (4) อาชีพของชุมชนทำให้ไม่มีเวลาสนับสนุนและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน (3)

2.1.3 **การมีส่วนร่วมของชุมชน** ได้แก่ ชุมชนคิดว่าการจัดการศึกษาเป็นเรื่องของครูและโรงเรียน (5) ชุมชนไม่ให้ความสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (6) โรงเรียนไม่ได้ให้ความรู้กับชุมชนเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษา ไม่มีการประสานงานหรือเชิญมาร่วมทำงานหรือไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้ทราบ (2) ชุมชนไม่มีส่วนร่วมหรือไม่ทราบเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา (1)

2.1.4 **กรรมการสถานศึกษา** ได้แก่ กรรมการสถานศึกษาไม่มีความรู้ประธานบางคนจบ ป. 4 (5) กรรมการบางคนเข้ามาร่วมไม่ได้เต็มที่เพราะต้องดิ้นรนทำมาหากินเลี้ยงปากเลี้ยงท้อง (2)

2.2 ปัจจัยด้านการเมือง

2.2.1 **การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด** ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ไม่ได้มานิเทศให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจังและต่อเนื่อง (6) หน่วยงานต้นสังกัดช่วยเหลือในเรื่องประกันคุณภาพน้อยมาก (3) การที่รัฐให้งานแต่ไม่ให้เงินและคน ทั้งในด้านการปฏิรูปและการประกันคุณภาพการศึกษา (1) ผู้บริหารระดับ สปอ. และ สปจ. สนใจนโยบายของผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปและตอบสนองนักการเมือง ไม่ได้สนใจติดตามการพัฒนาระดับโรงเรียน (1)

2.2.2 **การไม่เห็นด้วยกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด** ได้แก่ นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาเน้นการจัดทำเอกสารรองรับการประกันมากกว่าส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียน (5) นโยบายปฏิรูปการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงบ่อยมากทำให้ครูสับสน ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้ (4) นโยบายการลดอัตรากำลัง ทำให้ครูขาดแคลนและครูต้องรับภาระหนักขึ้นจากการต้องประเมินคุณภาพ (4) ผู้บริหารระดับสูงเปลี่ยนนโยบายบ่อยมาก (3) มีการกำหนดวิธีการสอนใหม่ๆ มากเกินความจำเป็น ครูสับสน การเมืองทำให้การศึกษาถอยหลัง การเปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาจะไม่เกิดประโยชน์กับเด็ก (2) การประกันคุณภาพการศึกษาเป็น

ตัวเร่งที่ทำให้ครูลาออก (2) ผู้รับผิดชอบทางการศึกษามีการติดตามนโยบายการประกันคุณภาพ และนโยบายอื่นๆ น้อยมาก (2) หน่วยงานต้นสังกัดไม่กระจายอำนาจในการบริหาร ทั้งด้านงบประมาณและการสรรหาบุคลากรของโรงเรียน โรงเรียนไม่สามารถสรรหาบุคลากรเองเพื่อให้ได้ครูที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน (2) การตรวจสอบประเมินจากต้นสังกัดไม่ได้ข้อมูลที่เป็นจริง มีการปิดบังซ่อนเร้น ควรเพิ่มปัจจัยเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ กล้ายอมรับความเป็นจริง (1) การมีบริษัทเข้ามาประเมินมักจะขายความคิด สิ่งของหรือรูปแบบ (1)

2.2.3 บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์กรการเมืองระดับท้องถิ่นยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสนับสนุนการศึกษาในท้องถิ่น (11) ไม่ให้การสนับสนุนงบประมาณ (4) ไม่เข้าใจบทบาทของตนชัดเจนโดยคิดว่า สถานศึกษาเป็นหน่วยงานต่างสังกัดที่ไม่จำเป็นต้องเข้าไปสนับสนุน (2)

2.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

2.3.1 การขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ได้แก่ โรงเรียนขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ได้แก่ ขาดคอมพิวเตอร์ (39) ไม่มีอินเทอร์เน็ตใช้ (17) เทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ มีไม่เพียงพอ (14) เทคโนโลยีที่มีอยู่ล้าสมัย (5)

2.3.2 การขาดการพัฒนาบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยี ได้แก่ ครูขาดความรู้ที่ทันสมัย ตามการเปลี่ยนแปลงไม่ทัน (13) รัฐไม่ได้พัฒนาบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) เทคโนโลยีที่มีอยู่จึงใช้ไม่เกิดประโยชน์ (2) ครูขาดเทคนิคในการสอนแบบใหม่ ทำให้นักเรียนไม่สนใจ

2.4 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจของชุมชนไม่ดี ชุมชนยากจน ไม่สามารถสนับสนุนด้านปัจจัยต่างๆ ให้กับโรงเรียน (21) การที่ชุมชนกู้เงิน มีหนี้สินจึงไม่ช่วยโรงเรียนเท่าที่ควร (1)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในบทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษาโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา 2 แห่ง คือโรงเรียนวัดไผ่ทอง (ชื่อสมมติ) และโรงเรียนวัดท่าประกอบ (ชื่อสมมติ) โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง
2. กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ
3. สรุปเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน

ในแต่ละกรณีศึกษานำเสนอเป็น 3 ตอน คือ 1) บริบททั่วไปของโรงเรียน 2) สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและ 3) ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง

ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของโรงเรียน

ในส่วนบริบททั่วไปของโรงเรียนวัดไผ่ทอง ได้นำเสนอเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลไผ่ทอง และข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ประวัติความเป็นมาที่ตั้งและอาณาเขต อาคารสถานที่ บุคลากร และสภาพการจัดการเรียนการสอนและกิจวัตรประจำวันภายในโรงเรียน

เทศบาลตำบลไผ่ทอง

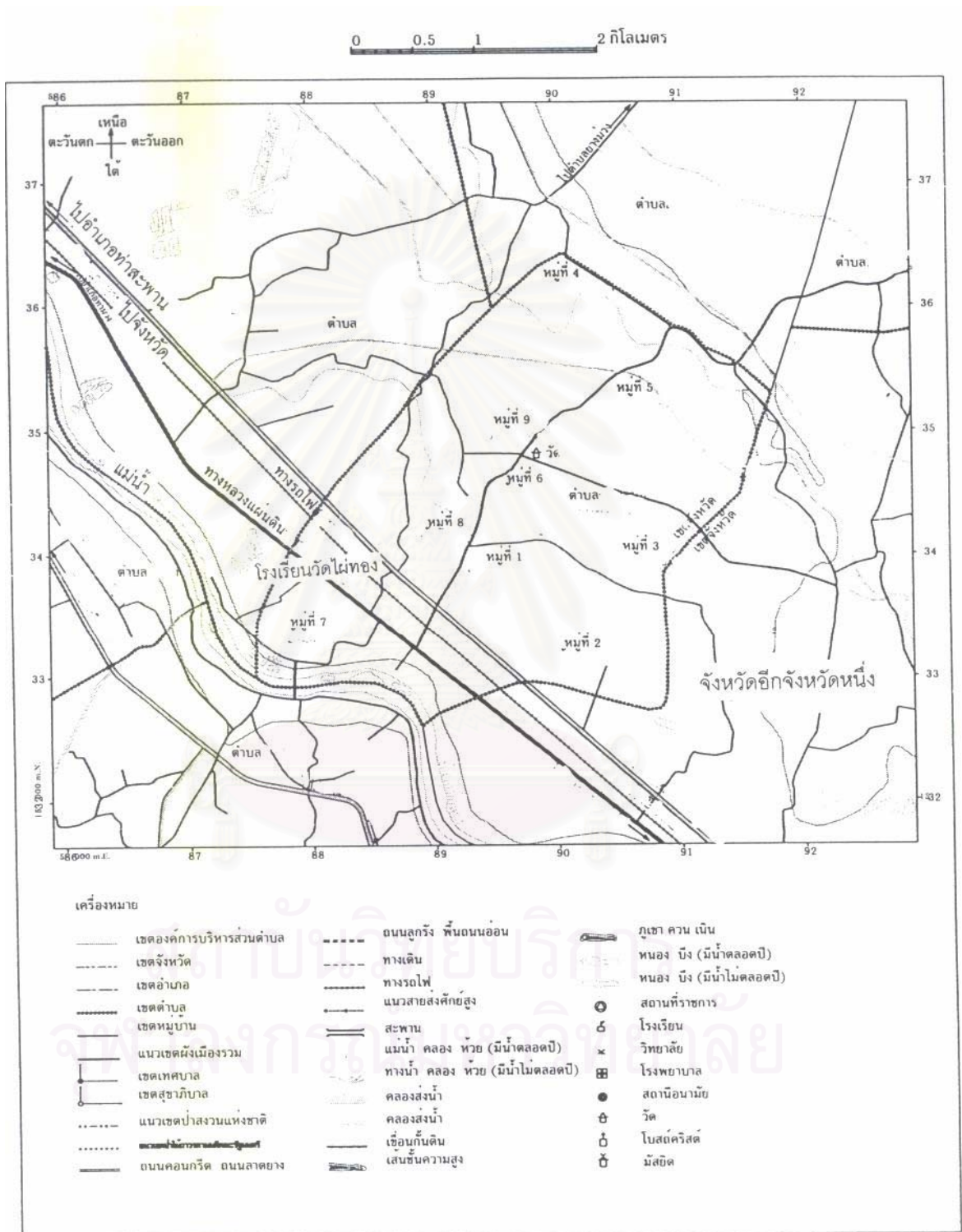
โรงเรียนวัดไผ่ทอง ตั้งอยู่ในเทศบาลตำบลไผ่ทอง อำเภอท่ามะพาน (ชื่อสมมติ) ซึ่งเป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดภาคกลาง เขตเทศบาลตำบลไผ่ทองเป็นพื้นที่ราบลุ่มแม่น้ำ โดยมีแม่น้ำไหลผ่านทางทิศตะวันตก ในตอนกลางของพื้นที่มีทางหลวงเชื่อมต่อระหว่างกรุงเทพฯ กับตัวจังหวัด เทศบาลตำบลไผ่ทองห่างจากที่ว่าการอำเภอท่ามะพานประมาณ 10 กิโลเมตร ห่างจากตัวจังหวัดประมาณ 40 กิโลเมตร ทิศเหนือติดกับอีกเทศบาลตำบลหนึ่งในอำเภอเดียวกัน

ทิศตะวันออกเป็นทางรถไฟที่เชื่อมระหว่างกรุงเทพฯ กับตัวจังหวัด ส่วนทิศทางตอนใต้ติดกับอีกจังหวัดหนึ่ง สำหรับทิศตะวันตกที่ติดกับแม่น้ำ มีการสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเชื่อมต่อระหว่างเขตเทศบาลตำบลไผ่ทองและตำบลใกล้เคียงเมื่อปี 2532 ทำให้การคมนาคมของ 2 ฝั่งแม่น้ำซึ่งในอดีตเคยสัญจรด้วยเรือโดยสาร ปัจจุบันสามารถใช้รถยนต์ทำให้มีความสะดวกขึ้น ดังแสดงในแผนภาพที่ 5

ลักษณะของชุมชนในพื้นที่เขตเทศบาล ประชากรส่วนใหญ่อาศัยอยู่ทางตอนกลางของพื้นที่ เนื่องจากมีทางหลวงตัดผ่านกลางพื้นที่ทำให้การคมนาคมสะดวก ลักษณะที่อยู่อาศัยส่วนใหญ่เป็นห้องแถว ตึกแถวและอาคารพาณิชย์ที่ประกอบธุรกิจการค้าและบริการแก่ผู้คนที่สัญจรผ่านไปมา เนื่องจากเป็นเส้นทางผ่านที่จะเข้าตัวจังหวัดซึ่งเป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง ประชากรส่วนใหญ่ร้อยละ 70 ประกอบอาชีพธุรกิจ-ค้าขาย และอีกประมาณร้อยละ 30 ประกอบอาชีพรับจ้างและบริการ โดยมีโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 1 แห่ง และโรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็กๆ เช่น อุตสาหกรรมซ่อมเครื่องยนต์ อุตสาหกรรมโรงเลื่อย โรงงานกระดาษ และอุตสาหกรรมอาหารขบเคี้ยว นอกจากนี้ยังมีโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่นอกเขตเทศบาลอีก 3 แห่ง ซึ่งเป็นแหล่งประกอบอาชีพที่สำคัญของชาวบ้านในเขตเทศบาล จากการศึกษาข้อมูลของเทศบาลสภาพเศรษฐกิจในเขตเทศบาลตำบลไผ่ทองโดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายและทำธุรกิจส่วนตัว ประชากรประมาณร้อยละ 50 มีรายได้ระหว่าง 6,002 - 8,000 บาท/เดือน รองลงมาร้อยละ 42 มีรายได้ระหว่าง 3,500 -6,000 บาท/เดือน และประมาณ ร้อยละ 8 มีรายได้ระหว่าง 10,000 - 30,000 บาท/เดือน

เขตเทศบาลตำบลไผ่ทองมีพื้นที่ประมาณ 3 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 1,875 ไร่ โดยมีพื้นที่พักอาศัยเป็นกระจุกชุมชนหลังตลาดไผ่ทอง และมีพื้นที่พาณิชย์กรรมเป็นชุมชนย่านการค้าอยู่ริมสองฝั่งทางหลวง ส่วนพื้นที่ว่างที่เหลือในเขตเทศบาลใช้ประโยชน์เพื่อการเกษตรกรรมกระจายอยู่ทั่วไปซึ่งมีจำนวนไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะอยู่ทางตะวันออกติดกับทางรถไฟ พื้นที่เกษตรกรรมส่วนใหญ่จึงเป็นพื้นที่นอกเขตเทศบาล สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมในเขตเทศบาล ตั้งอยู่ทางทิศเหนือเป็นโรงงานขนาดใหญ่ มีคนงานมากกว่า 200 คน ส่วนใหญ่เป็นคนนอกเขตเทศบาลแต่มาจ้างในโรงงาน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นคนงานที่อพยพย้ายถิ่นมาจากที่อื่น ซึ่งลักษณะการจ้างงานของโรงงานเป็นการจ้างชั่วคราว ทำให้คนงานบางส่วนต้องอพยพไปทำงานทำที่อื่นในช่วงเวลาหมดงาน ส่งผลให้นักเรียนในโรงเรียนมีการสมัครเข้าเรียนและลาออกกลางคัน เพื่อติดตามผู้ปกครองที่ต้องอพยพเคลื่อนย้าย

แผนภาพที่ 5 อาณาเขตและที่ตั้งของเทศบาลตำบลไผ่ทอง

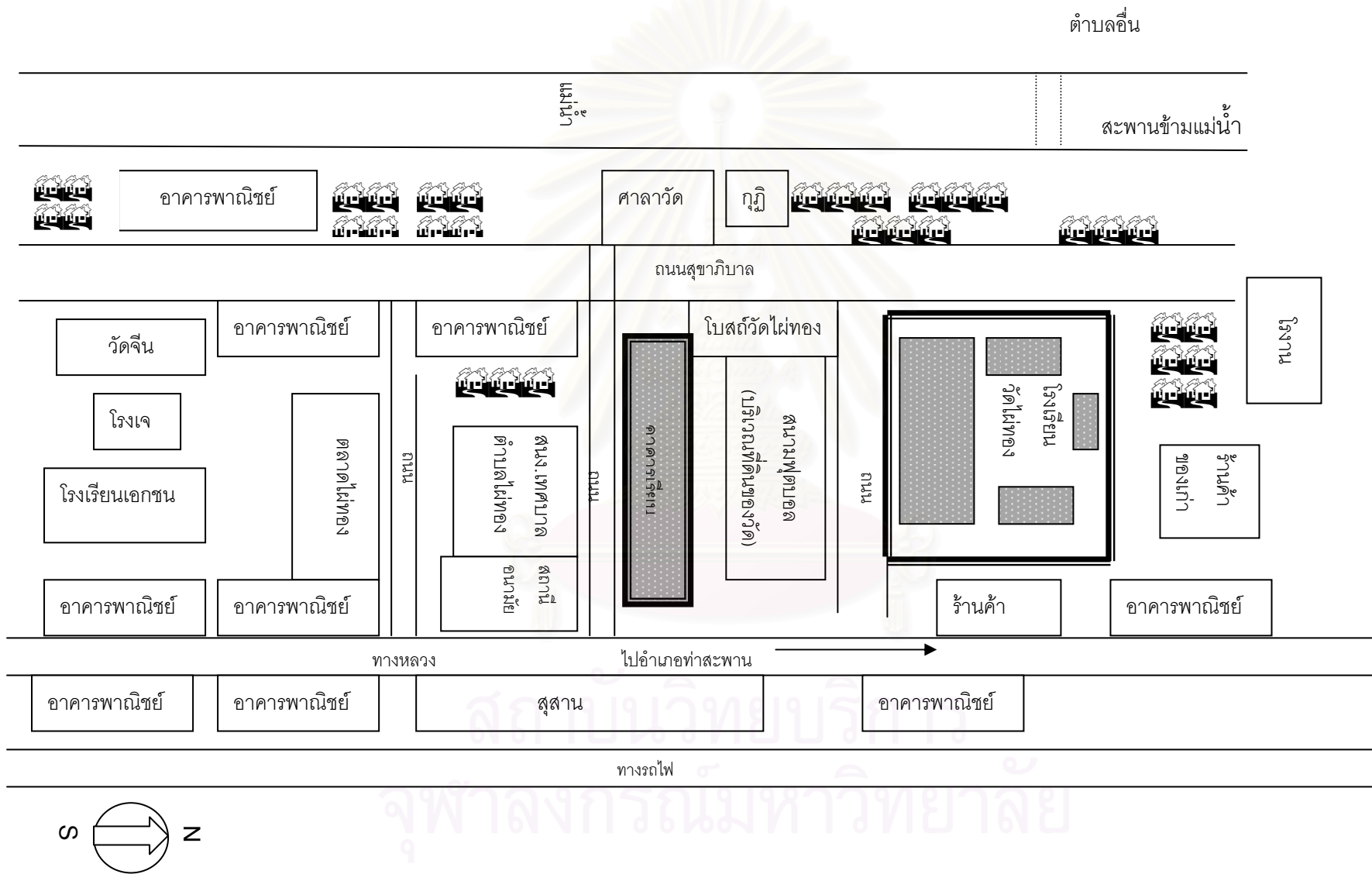


จากการสำรวจสำมะโนประชากรของเขตเทศบาลตำบลไผ่ทอง เมื่อปี พ.ศ. 2544 มีประชากรทั้งสิ้นประมาณ 5,013 คน เป็นชาย 2,583 คน เป็นหญิง 2,430 คน มีบ้าน 1,250 หลังคาเรือน 1,085 ครอบครัว โดยประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีวัด 2 แห่ง คือวัดไผ่ทองซึ่งเป็นวัดมหานิกาย และวัดจีน 1 แห่ง รวมทั้งโรงเรียนอีก 1 แห่ง ประเพณีประจำปีที่สำคัญ คือ เทศกาลกินเจ และประเพณีทิ้งกระจาด ในด้านการบริการสาธารณสุขในเขตเทศบาลมีสถานเฝ้าระวัง 1 แห่ง และคลินิกเอกชน 4 แห่ง

สำหรับสถานศึกษาในเขตเทศบาลมีโรงเรียนทั้งหมด 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนวัดไผ่ทอง เป็นโรงเรียนรัฐบาลแห่งเดียว ส่วนอีก 2 โรงเรียน เป็นโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา โรงเรียนวัดไผ่ทองมีนักเรียนที่อยู่นอกเขตพื้นที่บริการทางการศึกษาเข้ามาเรียนในโรงเรียนเป็นจำนวนมาก ประมาณร้อยละ 70 ของนักเรียนทั้งหมดโดยมาจาก 30 หมู่บ้าน 15 ตำบลทั้งในอำเภอและจังหวัดใกล้เคียง ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่อยู่ในพื้นที่ชนบท ทั้งทางด้านทิศตะวันออกถัดจากทางรถไฟ ด้านทิศตะวันตกอีกฝั่งของแม่น้ำและด้านทิศใต้ซึ่งเป็นรอยต่อของอีกจังหวัดหนึ่ง

แผนที่โรงเรียนและชุมชนปรากฏในแผนภาพที่ 6

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนวัดไผ่ทอง

ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดไผ่ทอง เป็นโรงเรียนเก่าแก่ของชุมชนที่ได้ก่อตั้งมาตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2466 โดยใช้ศาลาวัดเป็นที่เรียนหนังสือ ขณะนั้นมีชื่อว่า “โรงเรียนวัดไผ่ทอง” ในปี พ.ศ. 2475 คหบดีผู้หนึ่ง ยกที่ดิน 2 ไร่ 36 ตารางวา ปัจจุบันคือที่ตั้งศาลาประชาคมไผ่ทอง และสร้างอาคารเรียน โดยเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนวัดไผ่ทองประชาอุทิศ” แต่ในสมัยนั้นชาวบ้านนิยมเรียกกันว่า “โรงเรียนไทย” ต่อมา ช่วงปี พ.ศ. 2506-2516 โรงเรียนมีนักเรียนเพิ่มขึ้น อาคารเรียนที่มีเพียงอาคารไม้ 2 ชั้นหลังเดียวไม่เพียงพอ เพราะใช้สอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 และสอนเด็กเล็ก จึงสร้างอาคารไม้ชั้นเดียวขึ้นอีก ในปี พ.ศ. 2510 มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นสภาพพื้นที่ซึ่งจำกัดเพียง 2 ไร่ไม่สามารถขยายอาคารได้ คณะกรรมการศึกษาและครูใหญ่ จึงขอความเมตตาจากท่านเจ้าอาวาสวัดไผ่ทอง ขอที่ดินของวัดสร้างเป็นอาคารเรียน (พื้นที่โรงเรียนในปัจจุบัน) และเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนวัดไผ่ทอง” หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2514 โรงเรียนก็ได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียนเพิ่มขึ้นอีก และได้ย้ายนักเรียนจากอาคารเดิมมาเรียนรวมกัน ในขณะนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดเข้ามามีส่วนจัดการศึกษาภาคบังคับ ดังนั้นที่ดินเดิมซึ่งเป็นทรัพย์สินของโรงเรียนได้จัดในนามขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและให้สุขาภิบาลไผ่ทองเช่า เพื่อสร้างศาลาประชาคมและอาคารพณิชยกรรม กระนั้นก็ตามอาคารเรียนของโรงเรียนก็ยังไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้น จึงได้สร้างอาคารเรียนหลังใหม่โดยความอนุเคราะห์ของคหบดีหญิงอีกคนหนึ่ง ซึ่งมอบที่ดินปลูกสร้างอาคารอีก 2 งาน และได้ปลูกสร้างอาคารเสร็จสิ้นในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2516

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 มีการตั้งโรงงานอุตสาหกรรมหลายแห่ง บริเวณชุมชนรอบๆ โรงเรียน จึงมีคณงานเป็นจำนวนมากส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียนเพิ่มมากขึ้น อาคารเรียนไม่เพียงพอ เจ้าอาวาสจึงได้อนุญาตให้สร้างอาคารเรียนบริเวณที่ดินของวัดซึ่งติดกับสถานีอนามัย โดยปลูกสร้างอาคารเรียน ด้วยงบประมาณจากทางราชการส่วนหนึ่ง และคณะกรรมการศึกษา ร่วมกับประชาชนบริจาคสมทบอีกส่วนหนึ่ง เพื่อเปลี่ยนแปลงอาคารไม้เป็นคอนกรีตเสริมเหล็ก และมีการก่อสร้างอาคารและต่อเติมปรับปรุงอาคารต่อมาอีกเป็นระยะ และในปี พ.ศ. 2529 คณะกรรมการศึกษา ผู้ปกครองร่วมจัดสร้างอาคารคอนกรีต 2 ห้องเรียน สำหรับชั้นเด็กเล็ก

ในปี พ.ศ. 2532 มีการสร้างสะพานข้ามแม่น้ำ ทำให้การคมนาคมระหว่างเทศบาลตำบลไผ่ทองกับตำบลอื่นๆ อีกฝั่งของแม่น้ำมีความสะดวกขึ้น และมีเด็กเข้ามาเรียนในโรงเรียนวัดไผ่ทองเพิ่มขึ้น อาคารจึงไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนอีกครั้ง ประกอบกับในปี พ.ศ.

2534 เมื่อ สปช. มีนโยบายให้มีการขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนวัดไผ่ทอง ได้รับอนุมัติให้เปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาส สอนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ดังนั้นในปี พ.ศ. 2537 จึงรื้ออาคารเดิมและของงบประมาณ 6 ล้านบาทเศษเพื่อสร้างอาคาร 3 ชั้นใต้ถุนโล่งแต่ทางโรงเรียนได้ขอเงินสมทบอีก 1.8 ล้านบาทจากโรงงานเพื่อสร้างต่อเติมให้สมบูรณ์โดยกันชั้นล่างให้สามารถใช้เป็นห้องเรียนได้ ปัจจุบันคืออาคารเรียนมัธยมสร้างเสร็จในปี พ.ศ. 2538 ซึ่งเป็นตึก 3 ชั้น

ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2539 โรงเรียนมีงานฉลองอาคารเรียน อาคารอเนกประสงค์ และชุมชนศิษย์เก่าได้ให้เงินเป็นกองทุนการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนจำนวน 2 ล้าน 7 แสนบาท โดยนำดอกผลมาใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนและเป็นทุนการศึกษาให้นักเรียน และสืบเนื่องในวันฉลองอาคารเรียนดังกล่าว ศิษย์เก่าซึ่งเป็นนายตำรวจ และคนในตระกูลเก่าแก่ของชุมชนได้ร่วมบริจาคเงินเพื่อการสร้างอาคารห้องสมุดและซื้ออุปกรณ์ในห้องสมุด ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 มีการขอบริจาคเงินจากเจ้าของโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อสร้างอาคารเรียน และได้ใช้ดอกผลจากกองทุนการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนเข้ามาร่วมสมทบด้วย

ในปี พ.ศ. 2542 คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาอนุมัติให้โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนประจำอำเภอ และเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนอนุบาลท่าสะพาน อย่างไรก็ตาม ชุมชนยังนิยมเรียก “โรงเรียนวัดไผ่ทอง” ทั้งนี้เพราะเห็นว่าชุมชนมีส่วนในการสร้างโรงเรียน ควรใช้ชื่อของชุมชนมากกว่า นายกเทศมนตรีกล่าวว่า “ชาวบ้านเขาไม่พอใจหรอกที่มาเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเขาไปใช้ชื่ออนุบาลท่าสะพาน ใครก็นึกว่าไปอยู่ที่อำเภอท่าสะพาน”

โรงเรียนวัดไผ่ทองได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่น จาก สปจ. มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 และรางวัลโรงเรียนดีเด่นในด้านต่างๆ เรื่อยมา เช่น การจัดกิจกรรมดีเด่น ห้องสมุดดีเด่น และการจัดสื่อดีเด่น และเคยได้รับการเผยแพร่ผลงานด้านการจัดการเรียนการสอนผ่านทางโทรทัศน์ ซึ่งทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียงและมีครูโรงเรียนต่างๆ ทั้งจากสังกัด สปช. และสังกัดกรุงเทพมหานครมาศึกษาดูงานเกือบทุกเดือน

ที่ตั้งและอาณาเขต

โรงเรียนวัดไผ่ทอง ตั้งอยู่ตอนกลางของเขตเทศบาลตำบลไผ่ทอง ชุมชนที่ล้อมรอบเป็นตลาดและบ้านเรือน ซึ่งมีประชากรค่อนข้างหนาแน่นและมีลักษณะชุมชนเป็นกิ่งชุมชนเมือง นอกจากนี้โรงเรียนยังตั้งอยู่ในพื้นที่ของวัดไผ่ทอง โดยมีลักษณะพื้นที่เป็นโรงเรียนอกแตก คือมีถนนคอนกรีตที่มุ่งสู่วัดไผ่ทองผ่ากลางพื้นที่ระหว่างอาคารเรียน จึงทำให้โรงเรียนมีสภาพแยกออกเป็น 2 ส่วน คือบริเวณส่วนใหญ่ของโรงเรียนและอาคารเรียน ป.3 - ป.4 โดยมีสนามฟุตบอลและถนนกั้นระหว่างกลางซึ่งเป็นพื้นที่ของโรงเรียนวัดไผ่ทอง

สำหรับอาณาเขตของโรงเรียนนั้นทิศเหนือติดกับชุมชนซึ่งเป็นบ้านเรือน และร้านค้าของเก่า ทิศใต้ติดกับอาคารเทศบาลตำบลไผ่ทองและสถานีอนามัย ทิศตะวันตกติดกับชุมชนซึ่งเป็นร้านค้าและวัดไผ่ทอง ทิศตะวันออกติดกับร้านค้าและทางหลวง

สภาพการคมนาคม ค่อนข้างสะดวก มีถนนคอนกรีตผ่านหน้าโรงเรียน และห่างจากทางหลวงที่จะมุ่งไปสู่อำเภอท่าสะพานและตัวจังหวัดเพียง 200 เมตร

อาคารสถานที่ของโรงเรียน

ปัจจุบันโรงเรียนวัดไผ่ทอง ได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าอาวาสวัดไผ่ทอง อนุญาตให้ปลูกสร้างอาคารเรียน อาคารประกอบและใช้พื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในเนื้อที่ 15 ไร่ 1 งาน 32 ตารางวา โดยมีอาคารเรียน/อาคารประกอบ ดังนี้

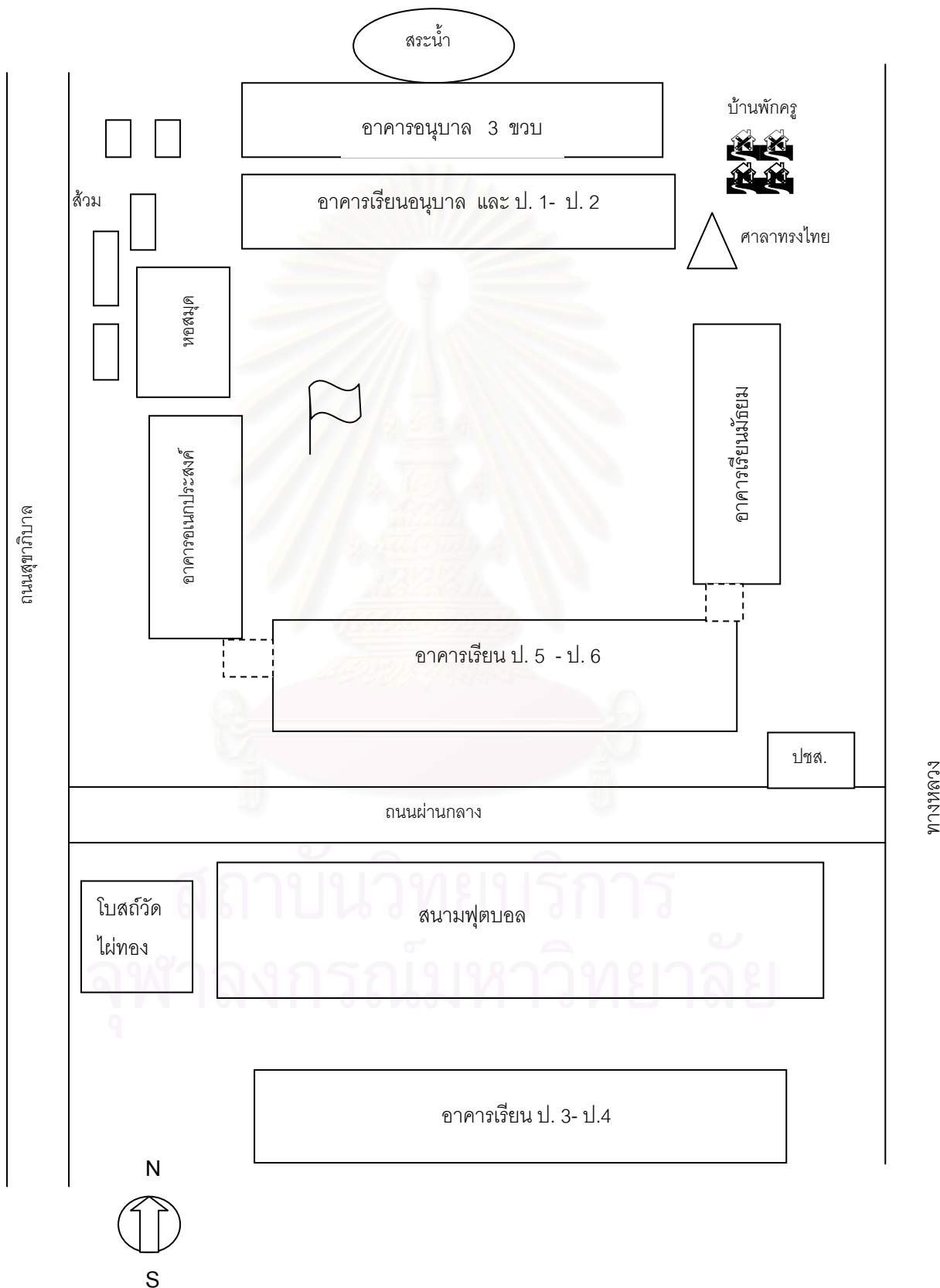
- 1) อาคารเรียนจำนวน 5 หลัง รวม 55 ห้องเรียน
- 2) อาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง
- 3) บ้านพักครู 3 หลัง และบ้านพักภารโรง 1 หลัง
- 4) อาคารหอสมุด 1 หลัง
- 5) อาคารประชาสัมพันธ์และห้องปกครอง 1 หลัง
- 6) ศาลาทรงไทย 1 หลัง
- 7) ส้วม 5 หลัง

นอกจากนั้นโรงเรียนยังมีสระน้ำสำเร็จรูป ในด้านหลังของอาคารอนุบาล อีก

1 แห่ง ดังแสดงในแผนภาพที่ 7

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 7 แผนผังของโรงเรียนวัดไผ่ทอง



บุคลากรของโรงเรียน

ในปีการศึกษา 2545 โรงเรียนวัดไผ่ทองมีบุคลากรประจำ 52 คน ในจำนวนนี้เป็นผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการอีก 3 คน ครู 46 คน และภารโรง 2 คน โดยมีบุคลากรจ้างสอนอีก 1 คน ตามเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ซึ่งระบุว่าให้มีครูต่อนักเรียน คิดเป็น 1:25 ทำให้โรงเรียนขาดครูจำนวนถึง 13 คน บุคลากรของโรงเรียนวัดไผ่ทอง จำแนกตามวุฒิการศึกษาได้ ดังนี้

ตารางที่ 36 จำนวนบุคลากรของโรงเรียนวัดไผ่ทอง ปีการศึกษา 2545 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

รายการ	จำนวน	วุฒิการศึกษา			
		ปริญญาโท	ปริญญาตรี	อนุปริญญา	มัธยมศึกษาและต่ำกว่า
บุคลากรประจำ					
- ผู้บริหาร					
ผู้อำนวยการ	1	-	1	-	-
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	3	-	3	-	-
- ครู					
ชาย	3	-	3	-	-
หญิง	43	1	39	3	-
- ภารโรง	2	-	-	-	2
รวม	52	1	46	3	2
บุคลากรอัตราจ้าง					
- ครูจ้างสอน	1	-	1	-	-

รายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน มีดังนี้

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่ทอง ชื่อ อาจารย์ประสงค์ (ชื่อสมมติ) มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 อายุ 58 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาศึกษาศาสตร์ ผู้อำนวยการประสงค์เป็นคนในพื้นที่ เคยเป็นครูอยู่ที่โรงเรียนวัดไผ่ทองระหว่างปี พ.ศ. 2513 - 2519 หลังจากนั้นไปเป็นครูใหญ่และอาจารย์ใหญ่ที่โรงเรียนประถมศึกษา ในเขตจังหวัดเดียวกัน 2 โรง ก่อนจะมาเป็นผู้บริหารคนที่ 16 ของโรงเรียนวัดไผ่ทอง โดยมาเป็นผู้บริหารโรงเรียนตั้งแต่วันที่ พ.ศ. 2529 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลา 16 ปี บิดาเคยเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดไผ่ทองในช่วง

ปี พ.ศ. 2497-2498 นอกจากนั้นภรรยาผู้อำนวยการก็เคยเป็นครูที่โรงเรียนวัดไผ่ทอง และในช่วงหนึ่งได้รับแต่งตั้งจากผู้อำนวยการให้เป็นผู้ช่วยฯ ฝ่ายวิชาการเป็นการภายใน ภรรยาผู้อำนวยการได้เลื่อนระดับเป็นอาจารย์ 3 ระดับ 9 ในปี พ.ศ. 2544 และเป็นผู้มีบทบาทในการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนอยู่บ้าง ปัจจุบันได้เกษียณอายุไปแล้ว สำหรับฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ผู้อำนวยการจัดได้ว่ามีฐานะในระดับดี

ผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารที่ชุมชนและครูยอมรับในความขยัน พุ่มเท และจริงจังในการทำงาน และเป็นคนที่กว้างขวางในชุมชน ทำงานและสร้างสัมพันธ์กับชุมชนมาโดยตลอด ชุมชนจึงให้การสนับสนุนโรงเรียน โดยเฉพาะด้านงบประมาณที่จะนำมาสร้างอาคารเรียน และอาคารประกอบอื่นๆ จนทำให้โรงเรียนวัดไผ่ทองในช่วงที่ผู้อำนวยการประสงค์เป็นผู้บริหารมีการก่อสร้างพัฒนาด้านอาคารสถานที่อย่างมาก ดังนั้น สภาพทางกายภาพของโรงเรียนจึงมีความโดดเด่นกว่าโรงเรียนอื่นๆ ในอำเภอที่สังกัด สปช. ด้วยกัน ผู้อำนวยการกล่าวว่า “สิ่งที่เน้นเสมอคือการสร้างความเข้าใจกับครูว่าเราต้องพึ่งชุมชน ต้องหากลยุทธ์์หลายๆ ตัวที่จะให้ชาวบ้านเข้ามาช่วยเหลือโดยที่เขาไม่รู้สึกรู้สึกร้อน อาคารและสิ่งที่เห็นรอบตัว แทบไม่มีอะไรที่เป็นของรัฐเลย เราต้องอาศัยพูดคุย รู้จักขอเขา ให้เขาเห็นว่าเป็นบุญกุศล ก็เหนื่อยนะ เราก็เน้นการเป็นผู้ให้คนอื่นก่อน ชักจูงครูออกไปให้สังคมร่วมบริการ ร่วมกิจกรรม ครูทุกคนต้องออกไปทำด้วยกัน” นอกจากนั้นผู้อำนวยการยังเป็นผู้ผลักดันให้โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเรียนการสอน โดยเฉพาะการจัดให้มีการเรียนคอมพิวเตอร์ การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทางโรงเรียนได้รับเลือกให้เป็นศูนย์การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ของอำเภอ และได้รับงบประมาณเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอน 30 เครื่อง ซึ่งโรงเรียนจะต้องให้บริการอบรมคอมพิวเตอร์แก่นักเรียนชั้น ป.6 และ ม.3 ของโรงเรียนต่างๆ ในอำเภอ นอกจากนั้นโรงเรียนจัดซื้อคอมพิวเตอร์อีก 30 เครื่อง เพื่อใช้ในการเรียนการสอนเพิ่มเติม อย่างไรก็ตามในการซื้อคอมพิวเตอร์ครั้งนี้เป็นการซื้อด้วยเงินเชื่อจากบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งต่อมาโรงเรียนก็จัดผ้าป่าการศึกษาเพื่อหาเงินใช้คืนบริษัท ดังนั้น โรงเรียนวัดไผ่ทองในสายตาของชุมชนโดยรอบของเทศบาลตำบลไผ่ทองจึงเป็นโรงเรียนในเมืองที่ทันสมัย โดยเฉพาะเด็กในพื้นที่ห่างไกลจะมองว่าโรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ มีความทันสมัย อาคารเรียนเป็นตึกไม่ใช่อาคารไม้เล็กๆ เหมือนโรงเรียนในชุมชนใกล้บ้าน

ผู้อำนวยการเป็นผู้ชอบศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งจากการอ่านหนังสือและการเข้าร่วมประชุมสัมมนาต่างๆ จึงเป็นผู้ที่นำความรู้หรือแนวทางใหม่ๆ เข้ามาก่อนโรงเรียนอื่นๆ ในอำเภอ โดยเฉพาะในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา เมื่อได้มีโอกาสไปสัมมนาที่กรุงเทพฯ และรับทราบการเคลื่อนไหวของ สมศ.ที่จะมีการประเมินคุณภาพโรงเรียนใน 14 มาตรฐาน ผู้อำนวยการนำแนวคิดมาเผยแพร่ในที่ประชุมแผนของจังหวัด แต่ขณะนั้น สำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัด (สปจ.) ยังไม่รับทราบและยืนยันจะดำเนินการโดยยึดมาตรฐานของ สปช. เหมือนเดิม ผู้อำนวยการเล่าว่า ตนได้คุยกับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแต (ชื่อสมมติ) ว่า “เราขอไม่ได้ ถ้าเราขอ เพื่อนครูเรา น้องเรา ผู้บริหารของเราจะตามไม่ทัน เรามาช่วยกันเขียนวิเคราะห์มาตรฐานว่าแต่ละมาตรฐานควรจะมีอะไร ที่จะเป็นตัวบ่งชี้ให้ครูพิสูจน์ว่า เราได้ทำอย่างนี้จริง” ผู้อำนวยการร่วมกับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแต และผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ อีกร้อยหลายคน ดำเนินการหลอมรวมมาตรฐานการประเมินภายนอก และมาตรฐานของ สปช. เข้าด้วยกัน และจัดทำเป็นเอกสารเผยแพร่ให้กับโรงเรียนต่างๆ ในอำเภอ และดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาโดยใช้มาตรฐานการประเมินภายนอกเป็นโรงเรียนแรกๆ ของอำเภอ ด้วยความเป็นผู้นำในด้านวิชาการและการทุ่มเทในการทำงาน ทำให้ผู้อำนวยการได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร โรงเรียนอื่นๆ รวมทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอด้วย นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่น จาก สปจ. รางวัลครูสุคติ จากนายกรัฐมนตรีนเรนทร สีหะโร และรางวัลบุคคลดีเด่น รางวัลรัฐบุรุษ มูลนิธิพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ รวมทั้งได้รับเชิญเป็นวิทยากรให้แก่อำเภอ จังหวัด และสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา(วัดไร่ขิง)อยู่บ่อยครั้ง อย่างไรก็ตามในระยะเวลาหลัง ผู้อำนวยการมีปัญหาเรื่องสุขภาพ คือเป็นโรคหัวใจ โรคเบาหวาน และโรคความดันโลหิตสูง ทำให้จำเป็นต้องลดงานการเป็นวิทยากรภายนอกลง

2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

บุคลากรที่เป็นฝ่ายบริหาร นอกจากผู้อำนวยการโรงเรียนแล้ว ยังมีผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน และครูที่ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของผู้ช่วยราชการและหัวหน้างานบุคลากรอีก 1 คน ที่มีการรวมตัวกันเป็น “ทีมฝ่ายบริหาร” เป็นทีมงานที่มีความใกล้ชิดกันมาก ทุกคนมีโต๊ะประจำที่ห้องธุรการ และโดยส่วนใหญ่รับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน บุคลากรกลุ่มนี้ได้แก่

ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นผู้ช่วยหญิงที่เป็นคนเก่าแก่ของโรงเรียนเพราะบรรจุครั้งแรกที่โรงเรียนวัดไผ่ทอง ปัจจุบันอายุ 59 ปี บ้านพักอยู่อีกตำบลหนึ่ง ซึ่งอยู่อีกฝั่งหนึ่งของแม่น้ำ สมัยก่อนผู้ช่วยฯ ต้องนั่งเรือข้ามฟากมาขึ้นที่ท่าน้ำ และเดินต่อมาที่โรงเรียน หลังจากมีการสร้างสะพานเชื่อม 2 ฝั่ง จึงสามารถขับรถมาทำงานได้ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นครูรุ่นเดียวกับผู้อำนวยการเพราะบรรจุครั้งแรกเป็นครูที่โรงเรียนนี้พร้อมๆ กัน และได้เข้ามาเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการโดยไม่ได้ย้ายไปโรงเรียนใดเลย รวมการทำงานที่โรงเรียน 40 ปีเศษ ดังนั้นจึงเป็นผู้ที่กว้างขวางในชุมชน มีลูกศิษย์ให้ความเคารพนับถือมากมาย เป็นที่ยอมรับของชุมชนรองลงมาจากผู้อำนวยการ และเป็นที่รักของครูโดยส่วนใหญ่ในฐานะพี่ที่ทำงานร่วมกันมานาน และเป็นคนที่ตั้งใจทำงาน อย่างไรก็ตาม แม้จะได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ แต่ใน

ด้านวิชาการยังไม่เป็นที่ยอมรับ โดยเพิ่งมารับผิดชอบต่อจากภรรยาผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาททั้งในการบริหารทั่วๆ ไปและงานวิชาการ นอกจากนี้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ยังได้รับมอบให้ดูแลงานธุรการ ซึ่งประกอบด้วยงานธุรการและการเงิน แต่ผู้ช่วยฯ รับผิดชอบเฉพาะงานการเงิน ส่วนงานธุรการให้ครูที่ทำหน้าที่หัวหน้างานบุคลากรและทำหน้าที่เหมือนเลขานุการของผู้อำนวยการ รับผิดชอบเป็นหัวหน้างานธุรการไปด้วย ในการรับผิดชอบงานทั้งงานวิชาการและงานการเงินนี้ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 มองว่า “งานการเงินเสี่ยงคุก ขาช้างหนึ่งเข้าไปอยู่ในคุกแล้ว เราจะพลาดไม่ได้ ก็เลยต้องเอางานนี้มาก่อน” ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นคนที่ครูทั่วไปเห็นว่าเป็นผู้ที่ “ธรรมะธรรมโม” สนใจและศึกษาศาธรรมะ เป็นครูผู้สอนวิชาพุทธศาสนา และประสานงานในโครงการสอนนักเรียนให้แก่นักเรียน จึงทำงานใกล้ชิดกับพระวัดไร่ทอน และรู้จักสนิทสนมกับเจ้าอาวาสและพระเป็นอย่างดี

ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เป็นผู้ช่วยชายที่ดูแลฝ่ายอาคารสถานที่และฝ่ายปกครอง ถือว่าเป็นคนใหม่ของโรงเรียน เพิ่งย้ายมาจากโรงเรียนบ้านท่าสะพาน (ชื่อสมมติ) ซึ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่ในตัวอำเภอท่าสะพาน ในปี พ.ศ. 2539 ผู้ช่วยฯ คนนี้ ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ค่อยเชื่อถือยอมรับโดยเฉพาะด้านวิชาการ แต่งานที่ถนัดที่สุดคือ งานอาคารสถานที่ โดยจะเป็นผู้ที่เสนอขอต่อเติมอาคารสถานที่มากที่สุด และเป็นนักประดิษฐ์โดยชอบซื้อของเก่ามาประดิษฐ์ต่อเติมอาคาร และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เช่น ซื้อวัสดุและเครื่องใช้เก่าที่วัดสวนแก้วมาไว้ที่โรงเรียน ซื้อเครื่องดนตรีเก่า มาเก็บไว้โดยที่ยังไม่มีครูสอน เครื่องปรับอากาศและเครื่องใช้ไฟฟ้าต่างๆ ก็จะซื้อของเก่ามาใช้ที่โรงเรียน โดยให้เหตุผลว่าเป็นของราคาถูก สำหรับเงินที่ซื้อเป็นเงินนอกงบประมาณ ซึ่งเป็นเงินบริจาคและเงินส่วนที่เป็นรายได้ของโรงเรียน ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เป็นคนที่ใกล้ชิดกับผู้อำนวยการมากที่สุด นอกจากนี้ช่วงหลังผู้อำนวยการป่วยด้วยโรคหัวใจและความดันโลหิตสูง อยู่ระหว่างการเตรียมตัวผ่าตัดหัวใจ ผู้ช่วยฯ จึงมีหน้าที่ขับรถบริการรับส่งผู้อำนวยการ เมื่อต้องเข้ามาพบแพทย์เพื่อตรวจและรักษาตัวที่โรงพยาบาลในกรุงเทพฯ

ผู้ช่วยฯ คนที่ 3 เป็นคนจังหวัดสุพรรณบุรี ย้ายมาเป็นครูอยู่ที่โรงเรียนวัดไร่ทอนมา 10 กว่าปี โดยแต่งงานกับคนในตำบลไร่ทอน มีบ้านพักอยู่ในตลาดไร่ทอน และเพิ่งสอบเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการได้ประมาณ 2 ปี ในการพิจารณาลงตำแหน่งครั้งแรก ผู้อำนวยการเคยแนะนำให้ไปรับตำแหน่งในโรงเรียนขนาดเล็กกว่าโรงเรียนวัดไร่ทอนก่อนเพื่อให้มีประสบการณ์ในการบริหารจากที่อื่น ก่อนกลับมาที่โรงเรียนวัดไร่ทอน แต่ผู้ช่วยฯ ยืนยันต้องการอยู่ที่โรงเรียนวัดไร่ทอนเพราะมีความจำเป็นทางครอบครัว ปัจจุบันผู้ช่วยฯ คนที่ 3 รับผิดชอบงานสัมพันธ์ชุมชนและงานกิจการนักเรียน ซึ่งไม่สอดคล้องกับบุคลิกภาพส่วนตัว เนื่องจากเป็นคนเงียบ ไม่ค่อยชอบเข้าสังคม ดังนั้นแม้จะมีบ้านพักอยู่ในตลาดไร่ทอนแต่ก็ไม่ค่อยเป็นที่รู้จักของชุมชน เพราะจะมี

ชีวิตอยู่ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ไม่ค่อยได้ออกไปงานสังคมหรือพบปะพูดคุยกับชาวบ้าน ดังนั้น ในทางปฏิบัติเมื่อชุมชนต้องการติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียนก็จะติดต่อผ่านทางผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยฯ คนที่ 1 โดยตรง หากทั้ง 2 คนไม่อยู่ก็จะติดต่อกับครูอีก 2 คน ซึ่งเป็นครูในพื้นที่ และเมื่ออยู่ในโรงเรียน ผู้ช่วยฯ คนที่ 3 ก็จะไม่สนิทสนมกับใครเป็นพิเศษ และมักจะนั่งทำงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการที่โต๊ะของตนในห้องธุรการ ครูหลายคนมองว่าผู้ช่วยฯ คนที่ 3 ยังทำงานบริหารไม่เป็น “เขาได้แต่ทำงานตามสั่ง ทำเป็นแต่งงานกรรมกร นั่งทำงานธุรการอยู่คนเดียว ไม่กล้าสั่งใคร เขายังบริหารไม่เป็น”

หัวหน้างานธุรการ ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยฯ แต่เป็นหัวหน้างานธุรการและงานบุคลากร โดยบทบาทการทำงานเหมือนเป็นเลขานุการของผู้ผู้อำนวยการ และดูแลงานในสำนักงานและงานที่ผู้อำนวยการมอบหมาย หัวหน้างานธุรการมีบ้านพักอยู่ที่อำเภอท่าสะพาน เพิ่งย้ายมาอยู่ที่โรงเรียนวัดไผ่ทองเมื่อปี พ.ศ.2539 เป็นคนที่มีความคล่องตัวและสามารถทำงานตามที่ผู้อำนวยการมอบหมายได้เป็นอย่างดี จึงได้รับความไว้วางใจเป็นพิเศษ โดยสามารถขับรถได้คล่องจึงเป็นผู้ติดต่อประสานงานรับส่งหนังสือราชการระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (สปอ.) กับโรงเรียน ครูบางคนจึงมองว่าเป็นคนที่ได้รับอภิสิทธิ์ในการออกนอกบริเวณโรงเรียน หัวหน้างานธุรการได้รับมอบหมายให้เป็นครูพิเศษในชั้น ป. 6 โดยสอนวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (สปช.) และวิชาพลศึกษา แต่ในทางปฏิบัติมักไม่ได้เข้าสอน โดยให้เหตุผลว่าต้องทำงานธุรการ ซึ่งทำให้ครูประจำชั้น ป. 6 ต้องรับภาระสอนแทนมาโดยตลอด

3) ครู

ในจำนวนครูทั้งสิ้น 50 คน ส่วนใหญ่ คือจำนวน 44 คน เป็นข้าราชการครูระดับ 7 มีเพียง 1 คนเป็นข้าราชการครูระดับ 6 และจำนวน 4 คนเป็นข้าราชการครูระดับ 5 ครูในโรงเรียนมีอายุเฉลี่ยประมาณ 46 ปี และมีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ยแล้ว 24 ปี โดยมีจำนวนประมาณครึ่งหนึ่งที่สอนที่โรงเรียนวัดไผ่ทองนานกว่า 15-20 ปี หลายคนเริ่มบรรจุเข้ารับราชการที่โรงเรียนวัดไผ่ทอง มีครูจำนวน 8 คนเป็นคนพื้นที่เดิม และมีบ้านพักอยู่ในตลาดไผ่ทอง และครูบางคนเป็นคนต่างถิ่น เข้ามารับราชการที่โรงเรียนวัดไผ่ทองและมีครอบครัวอยู่ในเขตเทศบาลตำบลไผ่ทอง สำหรับบางคนไม่ได้เป็นคนที่นี่แต่ย้ายมาทำงานที่โรงเรียนและซื้อบ้านอยู่ในอำเภอหรือจังหวัดใกล้เคียงโดยมีระยะทางประมาณ 20-40 กิโลเมตร ซึ่งสามารถขับรถหรือขึ้นรถโดยสารมาทำงานที่โรงเรียน ครูเก่าๆโดยส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าไม่คิดอยากย้ายไปโรงเรียนอื่น เพราะ “อยู่ที่โรงเรียนนี้แล้วสบายใจ อยู่กันเหมือนพี่น้อง ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก” และ “ไม่รู้จะย้ายไปไหน เพราะก็ถือว่าโรงเรียนนี้ดีที่สุดในย่านนี้”

เนื่องจากโรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และอยู่ในเมือง จึงมีครูที่สอนนอกเมืองหรือในเขตชนบทรอบนอกที่ต้องการย้ายเข้ามาทำงานในเมือง หรือย้ายกลับภูมิลำเนา และบางคนย้ายติดตามสามี ทำให้โรงเรียนมักไม่มีโอกาสรับครูใหม่ เพราะเมื่อมีอัตราว่างจะมีครูขอย้ายเข้าแทนที่ก่อนที่จะบรรจุครูใหม่เข้ามา สำหรับครูที่ย้ายเข้ามาให้เหตุผลในการเลือกโรงเรียนนี้เพราะว่า “เป็นโรงเรียนใหญ่ ที่มีชื่อเสียงที่สุดในแถบนี้ และพร้อมในด้านอาคารสถานที่” อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นโรงเรียนในเมืองที่มีความสะดวกสบายในด้านการเดินทาง แต่ก็มีครูอีกหลายคนที่ไม่ต้องการย้ายมาทำงานที่โรงเรียนนี้ เนื่องจากได้ยึดถือคติศัพท์ว่า “ครูโรงเรียนนี้ทำงานหนัก ต้องกลับบ้านเย็นค่ำ และระบบค่อนข้างเข้มงวด” ดังนั้น จึงมีครูบางส่วนไม่ต้องการย้ายมาทำงานที่โรงเรียนวัดไผ่ทอง แม้จะมีบ้านอยู่ในตลาดไผ่ทอง

ในช่วงปี พ.ศ. 2542 - 2543 รัฐมีนโยบายให้ข้าราชการเกษียณอายุก่อนกำหนด และมีครูในโรงเรียนขอลาออกก่อนเกษียณ 20 คน จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่โรงเรียนขาดอัตรากำลังเป็นจำนวนมาก ซึ่งต้นสังกัดก็ไม่สามารถหาครุมาทดแทน โรงเรียนจึงอยู่ในสภาพขาดแคลนครูสำหรับครูที่ลาออกก่อนเกษียณ ครูหลายคนเล่าว่าส่วนใหญ่จะเป็นครูที่ตั้งใจและทุ่มเทในการจัดการเรียนการสอน แต่ที่ตัดสินใจเช่นนี้อาจมีหลายสาเหตุ บางคนมีปัญหาทางเศรษฐกิจ บางคนลาออกเพราะไม่มีภาระห่วงใยในครอบครัว แต่หลายคนเหนื่อยและมีความรู้สึกท้อแท้ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิธีการปฏิบัติงานเดิม ที่ครูต้องมีภาระในการประเมินคุณภาพ จัดทำเอกสารประกอบต่างๆ เพิ่มมากขึ้น หลายคนบ่นว่า ไม่สามารถจัดการเรียนสอนได้เหมือนเดิมเพราะต้องเอาเวลาไปทำงานเอกสาร นอกจากนั้นครูบางคนยังไม่จบปริญญาตรี เมื่อมีการกล่าวถึงการจะได้ใบประกอบวิชาชีพครู จะต้องมีการประเมินมีการพิจารณาคณะสมบัติและวุฒิการศึกษา สาเหตุเหล่านี้มีส่วนทำให้ครูจำนวนหนึ่ง รู้สึกเป็นเรื่องที่น่าท้อใจจึงขอลาออกไป ดังนั้น โรงเรียนจึงอยู่ในช่วงภาวะขาดแคลนครู ผู้อำนวยการได้ขออัตรากำลังเพิ่มจากต้นสังกัด และได้เพิ่มมา 4 อัตรา แต่อยู่ระหว่างการรอครูมาบรรจุหรือโอนย้ายเข้ามา

อย่างไรก็ตาม จากการสังเกตและสัมภาษณ์ครูและผู้เกี่ยวข้อง เมื่อพิจารณาในด้านความพร้อมในการทำงาน อาจแบ่งครูทั้ง 50 คน ได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มที่มีความพร้อมในการทำงานอย่างมาก ซึ่งมีประมาณร้อยละ 40 โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มครูเก่าที่อยู่โรงเรียนมาประมาณ 20 ปี นอกจากนั้นยังมีครูรุ่นใหม่ ซึ่งบางคนก็เป็นลูกศิษย์ครูรุ่นเก่าด้วย ครูกลุ่มนี้เสียสละในการทำงานมีความพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เพราะไม่มีความกังวลเรื่องครอบครัว หรือเรื่องการเงิน จึงสามารถทุ่มเทในการทำงาน และเรียนรู้ที่จะพัฒนางานได้ ศิษยานุศิษย์ก็กล่าวว่า “ถ้าเข้าไปจะประเมินครูกลุ่มนี้ เขาจะดีใจ และจะ

เตรียมเอกสารให้เราประเมิน มีผลงานดี” ครูกลุ่มนี้จึงเป็นครูที่มีความพร้อมที่จะดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน

2) กลุ่มที่มีความพร้อมอยู่บ้าง มีประมาณร้อยละ 40 เช่นกัน ประกอบด้วยครูรุ่นเก่าบางคนและครูรุ่นใหม่จำนวนหนึ่งมีความรับผิดชอบในงานระดับหนึ่งคือ เมื่อผู้อำนวยการสั่งการหรือมอบหมายให้ปฏิบัติงาน จะทำตามและเชื่อฟัง แต่ถ้าไม่กำกับการทำงานอย่างใกล้ชิดก็อาจไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ หรือหากมีงานที่ยากและไม่เคยทำมาก่อน ต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เช่นการเขียน SSR (รายงานการประเมินตนเอง –ผู้วิจัย) กลุ่มนี้จะใช้วิธีการลอกงานจากกลุ่มแรกเพื่อทำส่งผู้บริหาร

3) กลุ่มที่ไม่พร้อมทำงาน กลุ่มนี้มีประมาณร้อยละ 20 ประกอบด้วยครูหลายลักษณะ เช่น ครูที่มีปัญหาทางครอบครัว มีปัญหาด้านการเงิน มีปัญหาเรื่องสุขภาพจิต และครูที่ไม่ให้ความสำคัญกับการสอนหนังสือเป็นหลัก ครูกลุ่มนี้ขาดความตั้งใจในการทำงาน หากมีโอกาสหลบเลี้ยงงานได้จะทำทันที

4) ภารโรง

โรงเรียนวัดไผ่ทองมี ภารโรงชาย 2 คน คนหนึ่งมีอายุประมาณ 50 ปีเศษและมีความรู้เกี่ยวกับช่างไม้ บ้านอยู่อีกฝั่งหนึ่งของแม่น้ำ ส่วนอีกคนหนึ่งอายุ 27 ปี พักอยู่ในโรงเรียน ด้วยจำนวนภารโรงที่น้อยเมื่อเทียบกับขนาด และอาคารของโรงเรียน การดูแลในเรื่องความสะอาดโรงเรียน ภารโรงจึงไม่สามารถทำได้ทั่วถึง ประกอบกับภารโรงต้องเข้ามาดูแลเรื่องการก่อสร้างต่อเติมอาคาร หรือปรับปรุงสถานที่ซึ่งผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะเรียกใช้อยู่เสมอ ดังนั้น ครูและนักเรียนจึงต้องช่วยกันดูแลเอง โดยเฉพาะอาคารอนุบาล ครูต้องปิดกวาดเช็ดถูด้วยตนเองทั้งหมด

สภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน

โรงเรียนวัดไผ่ทองจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลจนถึง ม. 3 ในปีการศึกษา 2545 มีนักเรียน 1,449 คน จำนวน 38 ห้องเรียน โดยแยกเป็นชั้นอนุบาล 1-2 จำนวน 6 ห้องเรียน มีนักเรียน 218 คน ระดับประถมศึกษา ชั้น ป. 1-6 จำนวน 23 ห้องเรียน มีนักเรียน 837 คน ระดับมัธยมศึกษา ชั้น ม. 1-3 จำนวน 9 ห้องเรียนมีนักเรียน 394 คน ครูจะแยกสอนเป็นระดับชั้น ได้แก่ ครูที่สอนอนุบาลก็จะสอนเฉพาะอนุบาล ส่วนระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ก็จะแยกกันออกไป ส่วนใหญ่ครูได้รับมอบหมายให้สอนชั้นใดแล้วก็จะสอนชั้นนั้นไปช่วงเวลาหนึ่ง แต่ก็อาจจะมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายระดับชั้นที่สอนได้บ้าง เช่น ในบางปีครูบางคนเคยสอนในชั้นมัธยมศึกษา อาจได้รับมอบหมายให้ไปสอนชั้นอนุบาล และครูที่สอนชั้นอนุบาลบางคนก็ได้รับมอบหมายให้มาสอนชั้นประถมศึกษา การสับเปลี่ยนโยกย้ายไม่ถึงกับมีหลักเกณฑ์

ตายตัว แต่ก็จะมีครูบางคนที่สอนในบางระดับชั้นมาเป็นเวลานานเป็น 10 ปี โดยไม่มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายไปสอนระดับชั้นอื่น เช่น ในกลุ่มครู ป. 6 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นครูสตรีโสดและมีประวัติการทำงานที่ทุ่มเทมาโดยตลอด จึงได้รับความไว้วางใจให้สอนในระดับชั้นนี้ซึ่งถือเป็นชั้นประโยค และเป็นชั้นที่จะมีผลงานที่แสดงผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่เป็นหน้าตาของโรงเรียน ครูส่วนใหญ่ก็จะไม่แสดงปฏิกิริยาต่อต้าน แต่กลับยอมรับกับการโยกย้าย ครูกล่าวว่า “ระบบงานถูกใจบ้าง ไม่ถูกใจบ้าง ย้ายไปตรงไหนตรงนี้ แต่ก็ไม่ได้ซีเรียส ไปตรงไหนก็อยู่ได้ จากอนุบาลไป ป. 4 หรือ ป. 4 ไปมัธยม และจากมัธยมไปอนุบาล เราก็ไม่ได้ว่าอะไร ก็ดีเหมือนกัน เราก็จะได้ดูหลายๆ อย่าง ก็คิดว่าทำได้”

เมื่อพิจารณาถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมายของครู อาจแบ่งกลุ่มครูในโรงเรียนได้อย่างชัดเจนเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มครูประจำชั้น และกลุ่มครูพิเศษ ครูประจำชั้นซึ่งต้องดูแลห้องที่ตนประจำชั้นมีภาระงานสอนประมาณ 26-28 ชั่วโมง บางคนยังต้องรับงานพิเศษอื่นๆ อีก เช่น ครูประจำห้องสมุด งานพัสดุ งานการเงิน เป็นต้น สำหรับครูพิเศษ ถูกกำหนดให้สอนในบางรายวิชา เช่น การงานและพื้นฐานอาชีพ พลศึกษา คอมพิวเตอร์ และศิลปศึกษา และต้องรับงานพิเศษอื่น เช่น งานธุรการ งานปกครอง และมีครูบางคน แม้จะไม่ได้รับงานพิเศษแต่ก็ไม่ได้รับแต่งตั้งเป็นครูประจำชั้นเพราะผู้อำนวยการพิจารณาว่า ไม่สามารถทำหน้าที่ได้ดี

สำหรับการเรียนการสอนใน 3 ระดับคือ อนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา การทำหน้าที่สอนของครูจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ดังนี้

- ระดับอนุบาล มีนักเรียนทั้งหมด 6 ห้อง ครูรับผิดชอบ 6 คน ไม่มีครูพิเศษหรือครูพี่เลี้ยง ครูกลุ่มนี้ต้องดูแลนักเรียนตลอดทั้งวัน ตั้งแต่เช้าถึงเย็น รวมทั้งการดูแลทำความสะอาดห้องเรียนโดยครูต้องลงมือกวาดถูห้องเอง ครูกลุ่มนี้ไม่ได้รับมอบหมายงานพิเศษเนื่องจากต้องอยู่กับนักเรียนตลอดทั้งวัน ส่วนใหญ่เป็นครูใหม่หรือครูที่มาช่วยราชการ ผู้อำนวยการจะขอให้สอนระดับอนุบาล แต่จะมีบางคนที่เคยสอนชั้นประถมศึกษาถูกปรับเปลี่ยนมาสอนชั้นอนุบาล

-ระดับประถมศึกษา ครูที่สอนจะแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ ครู ป. 1 และ ป.2 ครูกลุ่มนี้ต้องสอนนักเรียนเกือบทั้งวันคล้ายกับอนุบาล เนื่องจากไม่มีครูพิเศษสับเปลี่ยน แต่จะมีในบางวันที่พระจากวัดไผ่ทองมาช่วยสอนพุทธศาสนาและมีชั่วโมงพิเศษ คือ คอมพิวเตอร์และวิชาพลศึกษา ครูกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ไม่ต้องรับงานพิเศษ ครู ป. 3 และ ป. 4 จะเป็นครูที่ปฏิบัติงาน ณ อาคารเรียน ป.3 – ป.4 ซึ่งมีการรวมกลุ่มกันเองในระดับหลวมๆ แต่ก็มีความสนิทสนมใกล้ชิดกับครูคนอื่นในชั้นอื่นๆ เช่นกัน โดยเป็นความสนิทสนมกันเป็นการส่วนตัว ในระดับชั้นนี้มีครูพิเศษที่ช่วยสอนวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพและพลศึกษา สำหรับในชั้น ป. 4 มีการจ้างครู

ภาษาอังกฤษที่ลาออกก่อนเกษียณ และมีความถนัดในการสอนวิชาภาษาอังกฤษมาเป็นครูพิเศษ สอนนักเรียน สัปดาห์ละ 1 ชั่วโมง โดยครู ป. 4 ทั้งหมดจะรวมกันออกเงินค่าจ้างสอนเองและให้เหตุผลว่า “ พี่เขาเก่ง เราไม่ถนัด สอนไม่ได้เท่าเขา ให้เขาสอนเด็กจะได้มากกว่า” สำหรับกลุ่มครู ป. 5 และ ป.6 ปฏิบัติงานอยู่ที่อาคารป.5 – ป.6 ซึ่งใกล้ชิดกับผู้บริหารโดยเฉพาะครู ป. 6/1 ห้องเรียนอยู่ติดกับห้องธุรการ เป็นห้องที่ใช้ในการรับแขกที่มาเยี่ยมชมโรงเรียน ครูกลุ่มนี้สอนร่วมกัน โดยจัดแบ่งตารางสอนกันเอง และแยกวิชาสอนตามความถนัดและตามวิชาเอกที่จบมา คือแยกเป็นวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ ส่วนวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (สปช.)และกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย(สสน.) ส่วนใหญ่ให้ครูประจำชั้นเป็นผู้สอน ดังนั้นครูกลุ่มนี้จะหมุนเวียนกันสอนและรู้จักนักเรียนในระดับชั้นทั้งหมด นอกจากนั้นจะมีครูพิเศษที่ช่วยสอนบางวิชา คือ คอมพิวเตอร์ พลศึกษา ส่วน สปช. ในชั้นป. 6/1 หัวหน้างานธุรการที่รับผิดชอบงานธุรการและงานบุคลากรได้รับมอบหมายเป็นผู้สอน แต่ในการปฏิบัติจริงไม่ได้สอน ครูประจำชั้นจึงต้องรับผิดชอบสอนเอง

- ระดับมัธยมศึกษา ครูที่สอนจะอยู่ที่อาคารมัธยม ชั้น 2 และชั้น 3 มีครูที่สอนทั้งหมด 12 คน โดยได้รับมอบหมายให้เป็นครูประจำชั้นและครูผู้สอนในวิชาต่างๆ ครูหนึ่งคนต้องรับผิดชอบสอนมากกว่า 1 วิชา เช่น สอนคณิตศาสตร์ชั้น ม. 2 ทั้งหมด 3 ห้อง และสอนแนะแนวอีก 3 ห้อง ครูทุกคนมีคาบสอนไม่น้อยกว่า 25 คาบ และได้รับมอบหมายให้มีงานพิเศษ เช่น ดูแลห้องสมุด ดูแลห้องวิชาการต่างๆ เป็นต้น ครูมัธยมศึกษาเป็นครูที่จบการศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีมาทุกคน ผู้บริหารให้เหตุผลว่าต้องการครูที่มีพื้นฐานความรู้แน่น ครูบางคนจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย แม้จะเรียนวิชาเอกประถมศึกษามากก็ตาม รวมทั้งครูที่จบจากวิทยาลัยครูในหลักสูตรปริญญาตรี ครูมัธยมศึกษาเป็นครูที่มักได้สอนตรงกับวิชาเอก เช่น คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ พลศึกษา อย่างไรก็ตาม แม้จะได้สอนตรงกับวิชาเอกในบางวิชา แต่ต้องสอนวิชาอื่นเพิ่มเติม

ครูส่วนใหญ่จะนั่งประจำอยู่ในห้องที่ตนประจำชั้น ยกเว้นครูพิเศษที่จะมีห้องพักครูในบางอาคาร คือ อาคาร ป. 3 – ป.4 จะมีห้องพักครูอยู่บนชั้น 2 สำหรับอาคารมัธยม ห้องพักครูจะอยู่บนชั้น 3 ของอาคาร สภาพโต๊ะเก้าอี้ค่อนข้างทรุดโทรม มีโต๊ะครู 4 ตัว ครูส่วนใหญ่ไม่ค่อยเข้ามานั่งประจำในห้องพักครู แม้ไม่มีคาบสอน ครูก็จะจัดโต๊ะเก้าอี้ครูไว้หน้าห้องที่ตนประจำชั้นเพื่อนั่งตรวจงานนักเรียน สำหรับอาคาร ป.5 - ป.6 ซึ่งจะมีครูป. 2 บางห้อง และ ป.5 - ป.6 อาคารนี้ไม่มีห้องพักครู ชั้นป. 2 ครูจะต้องสอนเกือบตลอดทั้งวัน ส่วนครู ป.5 - ป.6 เมื่อไม่มีคาบสอน ครูประจำชั้นอาจจะนั่งในห้องเรียนหรือออกมา นั่งข้างนอก หรือมานั่งที่

ห้องธุรการ ในส่วนของอาคารอนุบาลและป.1-ป.2 ไม่มีห้องพักครูเพราะครูต้องอยู่ประจำในห้องที่ตนประจำชั้น

กิจวัตรประจำวันภายในโรงเรียน

ในช่วงเช้า นักเรียนและครูทยอยมาโรงเรียน จนเวลาประมาณ 7.30 น. ครูเวรทำหน้าที่ดูแลทำความสะอาดเดินกำกับให้นักเรียนทำความสะอาดบริเวณโรงเรียน ซึ่งถูกจัดแบ่งเป็นโซนชื่อต่างๆ ตามชื่อสถานที่สำคัญของจังหวัด โดยแบ่งครูรับผิดชอบบริเวณนั้นๆ ซึ่งครูจะมอบหมายนักเรียนในห้องที่ตนประจำชั้นเป็นผู้รับผิดชอบดูแลความสะอาด และตกแต่งพื้นที่ ดังนั้น ในช่วงเช้าจึงจะเห็นนักเรียนกวาดพื้น เก็บขยะ ไปไม้และกระดาษ โดยมีครูคอยดูแล ครูหลายๆ คนก็ลงมือช่วยนักเรียนเก็บขยะไปด้วย งานทำความสะอาดโรงเรียนในช่วงเช้าถือเป็นกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน นักเรียนที่ทำความสะอาดหลายคนตั้งใจทำจนเหงื่อโทรมตัว แต่นักเรียนที่ทำโดยส่วนใหญ่เป็นนักเรียนประถม มากกว่านักเรียนมัธยมศึกษา ส่วนนักเรียนที่ไม่เป็นเวรทำความสะอาดบางคนก็จะเล่นฟุตบอลกลางสนาม บางคนก็นั่งคุยกัน สำหรับครูที่ประจำห้องพิเศษต่างๆ ก็ดูแลห้องของตนเอง และจะมีนักเรียนเข้าไปช่วยทำความสะอาดเช่นกัน

ครูโดยส่วนใหญ่มาถึงโรงเรียนเข้าก่อนโรงเรียนเช้า คือ 8.00 น. สำหรับครูเวรประจำวันต้องมาปฏิบัติงานก่อนเวลา 7.30 น. ด้วยเหตุที่โรงเรียนค่อนข้างเคร่งครัดในเรื่องเวลาทำงาน ครูต้องลงเวลา 2 ส่วน คือ ลงเวลาปฏิบัติราชการในแบบฟอร์มลงเวลาของทางราชการ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ซึ่งทำเป็นโปรแกรมลงเวลาไว้ด้วย

เวลา 8.15 น. นักเรียนเข้าแถวเตรียมเคารพธงชาติที่สนามปูนซีเมนต์หน้าเสาธง โดยแบ่งเป็นระดับชั้น สำหรับนักเรียนอนุบาลจะเข้าแถวหน้าห้องเรียน มีวงโยธวาทิตบรรเลงเพลงชาติและเพลงสวดมิมหาราชฯ หลังจากเคารพธงชาติและสวดมนต์เสร็จ นักเรียนจะกล่าวคารวะครูและพี่ๆ โดยหันหน้าไปยังครูและแถวรุ่นพี่เพื่อแสดงความเคารพ ต่อจากนั้นก็กล่าวระลึกถึงพระคุณผู้ที่สนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียน มีการเอ่ยชื่อโรงงานอุตสาหกรรมและบุคคลอื่นๆ ที่ช่วยเหลือโรงเรียน หลังจากนั้นครูมักจะให้นักเรียนนั่งกับพื้น แล้วครูเวรประจำวันจะต้องปฏิบัติหน้าที่อบรมนักเรียน เรื่องที่อบรมส่วนใหญ่ก็มักเป็นเรื่องตักเตือนให้นักเรียนสนใจเรียน และเรื่องความประพฤติต่างๆ ไป ซึ่งใช้เวลาไม่เกิน 10 นาที หลังจากนั้นผู้ช่วยฯ คนที่ 1 หรือผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะอบรมต่อซึ่งบางวันใช้เวลานาน โดยเฉพาะผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะอบรมโดยพูดหลายเรื่องพร้อมๆ กันบางวันมีการตรวจผมและการแต่งกายของนักเรียน การพูดหน้าแถวนานๆ ทำให้ครูหลายคนหงุดหงิด “เขาอบรมอย่างนี้ เด็กมันไม่ฟังหรอก เสียเวลา เราก็ดอนไม่ทัน” โดยเฉพาะครูมัธยมศึกษาซึ่งกระทบกับการสอนคาบแรก และโดยส่วนใหญ่ในคาบแรกก็เป็นวิชาหลักๆ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น

ในการเข้าแถวตอนเช้า ครูจะมาคุมแถวนักเรียนประมาณร้อยละ 90 โดยจะมีทั้งครูประจำชั้นและครูพิเศษ ซึ่งผู้อำนวยการมีนโยบายให้ครูต้องลงมาเข้าแถวทุกคน ในช่วงต้นๆ จะเคร่งครัดโดยให้ครูประจำชั้นต้องยืนทางด้านซ้ายมือของแถวนักเรียน ช่วงหลังจึงยืดหยุ่นไปบ้าง ครูจึงมาเฝ้ารวมกันเป็นกลุ่มๆ มีการพูดคุยกันบ้าง กลุ่มที่คุยกันเป็นประจำคือกลุ่มครูมัธยมศึกษา บางคนซึ่งจะยืนอยู่ทางด้านหน้าอาคารห้องสมุด กลุ่มทางด้านหลังของอาคารเรียน ป.5 - ป.6 จะเป็นครู ป.1 - ป.3 และกลุ่มครู ป.4- ป.6 จะยืนอยู่ด้านหลังของแถว การยืนคุมแถวของครูก็ไม่มีลักษณะที่ตายตัว จะมีการสับเปลี่ยนกันอยู่บ้าง ครูเล่าว่า “ ตั้งแต่ ผอ.เขาไม่สบาย เขาไม่ค่อยลงมาหน้าแถว ถ้าเป็นแต่ก่อนก็จะลงมาเองพูดหน้าแถวเอง บางวันก็พูดนานเลย” สำหรับผู้ช่วยฯ คนที่ 1 และผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะมาตรวจการเข้าแถวของนักเรียนเกือบทุกวัน ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 3 และหัวหน้างานธุรการจะไม่ค่อยได้มาร่วมกิจกรรมหน้าเสาธง ส่วนใหญ่จะนั่งทำงานที่ห้องธุรการ หลังจากเสร็จกิจกรรมหน้าเสาธง นักเรียนเดินเข้าห้องเรียน โดยนักเรียนและครู ป.3- ป.4 ต้องเดินกลับไปอาคารเรียนอีกฝั่งหนึ่งของโรงเรียน ระยะประมาณ 500 เมตร

เมื่อครูเข้าสอนตามปกติในแต่ละห้องเรียนจะมีการสำรวจชื่อนักเรียนที่มาโรงเรียน และนักเรียนที่ขาดเรียน แล้วให้ครูประจำชั้นส่งมาที่หัวหน้าสายชั้น และหัวหน้าสายชั้นเก็บรวบรวมบันทึกไว้ในสมุดบันทึกของสายชั้นนั้นๆ เพื่อส่งให้หัวหน้าเวรประจำวัน โดยหัวหน้าสายชั้นอาจถือบันทึกมาเองหรือให้นักเรียนนำมาวางไว้ที่หน้าห้องธุรการในช่วงเช้า หลังจากนั้นหัวหน้าเวรประจำวันมาตรวจดูบันทึกและเขียนลงบนกระดานแสดงสถิติการมาเรียนของนักเรียนที่หน้าห้อง ป.6/1 ซึ่งอยู่ติดกับห้องธุรการ

เมื่อมีการเรียนการสอนแล้วก็ไม่ค่อยเห็นครูออกมาเดินนอกห้องเพราะครูเกือบทุกคนต้องเข้าห้องสอน ในช่วงเช้านักเรียนประถมศึกษา พักเวลา 11.30 น. และเริ่มเรียนช่วงบ่าย เวลา 12.30 น. ส่วนนักเรียนมัธยมศึกษา พักกลางวันเหลือเวลากัน คือ 12.30 น. เพราะโรงอาหารไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน นักเรียน ป.3 และ ป.4 จะต้องเดินมารับประทานอาหารกลางวันที่โรงอาหารเช่นกัน ช่วงกลางวันจึงมีนักเรียนหนาแน่นในโรงอาหารซึ่งอยู่ในชั้นล่างของอาคารอเนกประสงค์ที่ตามแบบเดิมเป็นลานโล่ง แต่ภายหลังมีการก่อสร้างต่อเติมเป็นห้องแสดงผลงานพื้นบ้านและห้องสหกรณ์ มีการสร้างสระน้ำเล็กๆ ด้านข้าง ทำให้โรงอาหารอยู่ในสภาพอับทึบ ช่วงกลางวันจะมีครูเวรดูแลบริเวณโรงอาหารเป็นบางวัน สำหรับห้องที่แสดงผลงานพื้นบ้าน ปัจจุบันมีของใช้พื้นบ้านอยู่บ้างเล็กน้อย และครูใช้เป็นที่รับประทานอาหารของครู ซึ่งในแต่ละวันจะมีครูมานั่งรับประทานอาหารเพียง 4- 5 คน ครูโดยส่วนใหญ่จะนำอาหารมารับประทานในห้องเรียนของตนเอง ซึ่งอาจจะรวมกลุ่มกัน 2-3 คน บางคนที่รับประทานอาหาร

คนเดียวในห้อง โดยปกติครูจะไม่ออกไปรับประทานอาหารนอกโรงเรียนในวันที่มีการเรียนการสอน

สำหรับทีมบริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยฯ ทั้ง 3 คน และหัวหน้างานธุรการ จะออกไปรับประทานอาหารนอกโรงเรียนเกือบทุกวัน จะมีบางวันที่ผู้ช่วยฯ คนที่ 3 มีภารกิจทางบ้านก็จะปลีกตัวออกไป ผู้อำนวยการมักใช้เวลารับประทานอาหารสอบถามงานในโรงเรียน บางวันก็สั่งงานที่โต๊ะอาหาร ในช่วงที่ผู้อำนวยการไปผ่าตัดทีมบริหารไม่มีการไปรับประทานอาหารข้างนอกโรงเรียน แต่จะนำอาหารมารับประทานร่วมกันที่ห้องธุรการ ซึ่งมักไม่มีผู้ช่วยฯ คนที่ 2 แต่หลังจากผู้อำนวยการกลับมาพักผ่อนที่บ้านกลุ่มนี้ก็จะย้ายไปรับประทานอาหารที่บ้านผู้อำนวยการ และเมื่อผู้อำนวยการอากาศดีขึ้นทีมผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้างานธุรการก็จะไปปรึกษาเรื่องงานต่างๆ ตั้งแต่การเตรียมประชุม การเตรียมจัดครูสอนในเทอมหน้า การส่งครูเข้าอบรม เป็นต้น

ช่วงระหว่างที่มีการเรียนการสอน มักจะมีการประกาศเสียงตามสายขอเชิญครูมารับโทรศัพท์หรือมีแขกมาพบ และมีอีกหลายครั้งที่มีการเรียกประชุมหัวหน้าสายชั้น ในช่วงบ่ายๆ โดยเฉพาะช่วงที่มีงานเร่งด่วน เช่น ก่อนงานทอดผ้าป่าการศึกษา หรือการประชุมจัดทำแผน เป็นต้น

ระหว่างชั่วโมงสอนครูส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ของตนในห้องสอนของตนเอง ห้องธุรการจึงมีหัวหน้างานธุรการอยู่เป็นประจำเพราะต้องทำงานธุรการ และมักไม่มีชั่วโมงสอน ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 1 และผู้ช่วยฯ คนที่ 3 จะอยู่ในห้องบ้างบางช่วงเพราะมีชั่วโมงสอน สำหรับผู้อำนวยการจะนั่งประจำอยู่ที่ห้องทำงานเป็นส่วนใหญ่ มีการลงมาติดต่องานที่ห้องธุรการเป็นระยะๆ เมื่อต้องการสอบถามหรือต้องการข้อมูลบางเรื่อง และบางวันจะลงมานั่งเซ็นงานที่ห้องธุรการ หรือห้องปกครองอยู่บ้าง รวมทั้งการตรวจดูตามอาคารต่างๆบ้าง ครูเล่าว่า “สมัยก่อนผู้อำนวยการเดินดูห้องโน้นห้องนี้บ่อยๆ ช่วงนี้ไม่สบายจึงไม่ค่อยเดินไปไหนมาไหน”

เวลา 15.30 น. เป็นเวลาเลิกเรียน นักเรียนทุกชั้นเลิกเรียนเวลาเดียวกัน ยกเว้นนักเรียนอนุบาลผู้ปกครองจะทยอยมารับตั้งแต่เวลา 14.30 น. ส่วนนักเรียนประถมศึกษาและมัธยมต้องศึกษาลงมาเข้าแถวที่สนามหน้าเสาธงอีกครั้ง โดยมีครูส่วนใหญ่ลงมาควบคุมดูแล มีการเชิญธงลงจากเสาและอบรมหลังเลิกเรียน การจัดแถวในตอนเย็นจะแตกต่างจากช่วงเช้า คือจะแบ่งนักเรียนให้เข้าแถวตามเส้นทางกลับบ้าน คือ กลุ่มที่ต้องเดินข้ามถนน กลุ่มที่ต้องการนั่งรถโดยสารประจำทาง กลุ่มที่จะเดินไปหลังวัด กลุ่มที่ขี่จักรยานกลับบ้าน กลุ่มที่ต้องโดยสารรถรับจ้าง และกลุ่มที่ต้องเดินขึ้นสะพานลอยหน้าโรงเรียน ครูจะควบคุมการเดินออกไปของนักเรียนแต่ละแถว จนประมาณ 16.00 น. นักเรียนจะเดินออกจากโรงเรียนเกือบหมด ยกเว้นพวกที่มีกิจกรรมพิเศษ เช่น ซ้อมดนตรี หลังจากนักเรียนกลับไปแล้ว ครูจะมาลงเวลากลับที่

ห้องธุรการ บางคนจะมานั่งบริเวณหน้าห้อง ป.6/1 ซึ่งติดกับห้องธุรการ มีการรวมกลุ่มพูดคุยกัน สนุกสนาน ครูเล่าว่า “ปกติวันๆ หนึ่งไม่ค่อยได้คุยกัน เพราะสอนทั้งวัน เจอกันบ้างคุยกันบ้างตอนเย็น”

โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนวัดไผ่ทอง

โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนโดยทั่วไปเป็นเช่นเดียวกับโรงเรียนในสังกัด สปช. อื่นๆ ที่แบ่งงานออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด และผู้ช่วยผู้อำนวยการรับผิดชอบดูแล 3 คน แต่ในทางปฏิบัติ ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการจะเป็นผู้สั่งการหัวหน้างานโดยตรง โดยมีการแต่งตั้งหัวหน้างานในแต่ละงาน และเนื่องจากโรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งจัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จึงเพิ่มงานปกครองขึ้นมาอีก 1 งาน มีการแต่งตั้งหัวหน้างานปกครองขึ้นมารับผิดชอบการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังจัดให้มีหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์และหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งในการปฏิบัติจริงไม่ค่อยได้มีบทบาทในการบริหารงาน จะมีบทบาทอยู่บ้างในช่วงที่มีการจัดงานนิทรรศการซึ่งเกี่ยวข้องกับตรงกับกลุ่มประสบการณ์หรือหมวดวิชานั้นๆ อย่างไรก็ตามในช่วงที่ภรรยาผู้อำนวยการได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และอัตราครูไม่ขาดมากเหมือนปัจจุบัน จะมีการแต่งตั้งครูที่ทำหน้าที่วิชาการของระดับชั้นเพื่อประสานการดำเนินงานด้านวิชาการโดยตรงของระดับชั้นนั้น ซึ่งบางคนจะดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์หรือหัวหน้าหมวดวิชาด้วย

ดังนั้น โครงสร้างการบริหารที่ใช้ในการดำเนินการจริงของโรงเรียน จึงมีงาน 7 งาน โดยมีการแบ่งงานปกครองออกเป็นงานเฉพาะอีกหนึ่งงาน โครงสร้างที่สำคัญและถือเป็นแกนหลักในการประสานงานภายในโรงเรียน คือ หัวหน้าสายชั้น ผู้บริหารจะแต่งตั้งครูรับผิดชอบในการดูแลการปฏิบัติงานของครูในระดับชั้น ซึ่งตามคู่มือการปฏิบัติงานของโรงเรียนแล้ว หัวหน้าสายชั้นจะมีหน้าที่เพียงการดูแลการปฏิบัติงานของครูในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสอน รวบรวมหลักฐานในการปฏิบัติงานของครู ตรวจการทำงานของครูด้านสมุดรายงานประจำวัน สมุดบันทึกประจำวัน บัญชีเรียกชื่อ และตรวจสอบความสะอาดของห้องเรียน แต่ในทางปฏิบัติจะต้องดูแลการปฏิบัติงานของครูและประสานงานกับฝ่ายบริหารในทุกเรื่องทั้งงานวิชาการและงานอื่นๆ หัวหน้าสายชั้นจึงมีบทบาทค่อนข้างมากและรับภาระหนักในการประสานงานหลายเรื่อง แต่ไม่ได้มีบทบาทหรืออำนาจบังคับบัญชา หัวหน้าสายชั้นกล่าวว่าตนเป็นเพียง “ผู้ประสานงานระหว่างครูกับผู้บริหารเท่านั้นเอง ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชา เราจะรับนโยบายจากข้างบนลงมาแจ้ง รับเรื่องมากระจายให้ลูกน้อง ประชุมบ่อย ประชุมที่ศรีวัน” ผู้อำนวยการจะมีการประชุมหัวหน้าสาย

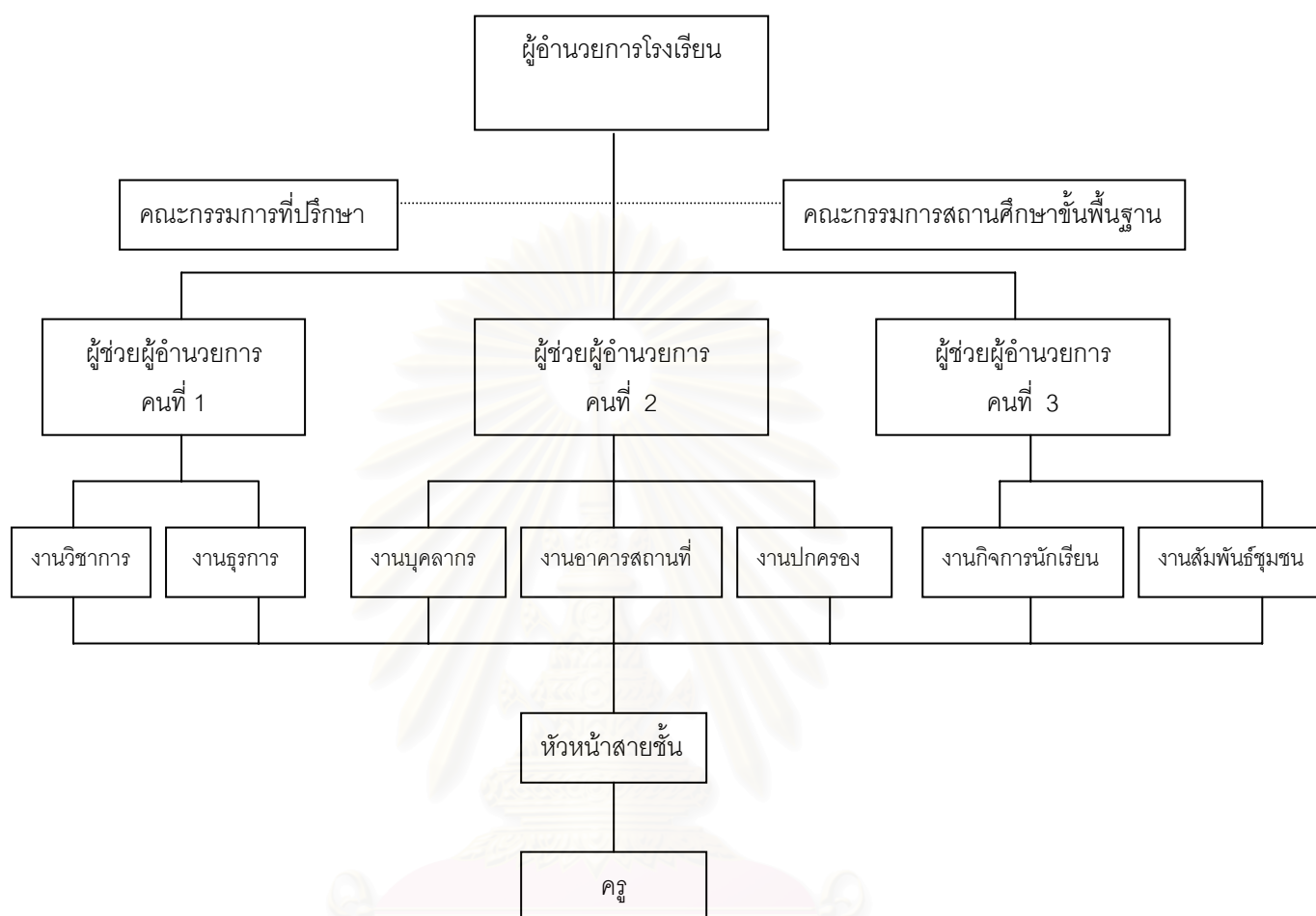
ชั้นโดยตรง บางครั้งอาจจะมีหัวหน้างานเข้าประชุม และในกรณีที่คุณต้องการเสนอความเห็นหรือปัญหาที่พบให้ฝ่ายบริหารได้รับทราบ จะนำเสนอผ่านทางหัวหน้าสายชั้น “ลูกน้องบอกว่า ถ้าไปประชุมครั้งหน้าให้เสนอเรื่องนี้ด้วย เราก็บอกว่าเสนอได้ แต่เขาจะอนุมัติหรือเปล่าไม่รู้ ไปพูดให้ได้” เพราะสิ่งที่เสนอไปหลายเรื่องก็อาจไม่ได้รับการพิจารณาจากฝ่ายบริหาร

ในส่วนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น เดิมโรงเรียนวัดไผ่ทองเคยมีคณะกรรมการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้มีอุปการะคุณและผู้ให้การสนับสนุนโรงเรียนจำนวนประมาณ 90 คน แต่เมื่อมีระเบียบให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนวัดไผ่ทองจึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการโดยใช้สัดส่วนของบุคคลที่จะมาเป็นกรรมการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ มีทั้งหมด 15 คน ซึ่งในทางปฏิบัติเมื่อมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็จะมีเชิญคณะกรรมการศึกษาเดิมเข้าประชุมด้วย ทั้งนี้ผู้อำนวยการให้เหตุผลว่า “คนเหล่านี้เขาเคยช่วยเหลือโรงเรียน ช่วยกันสร้างโรงเรียนมา พอมาแต่งตั้งกรรมการใหม่แล้วจะตัดเขาออกไปก็คงไม่ได้ เลยต้องตั้งเขาเป็นกรรมการที่ปรึกษาแทน และเชิญเข้าประชุมทุกครั้ง ” และในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการทั้ง 2 ชุดก็มีสิทธิ์ในการออกเสียงเพื่อพิจารณาตัดสินใจได้เท่ากัน ดังเช่นในการพิจารณาเกี่ยวกับการประมูลร้านอาหารในโรงอาหาร เป็นต้น บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการที่ปรึกษาในด้านที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เช่น การพิจารณาอนุมัติธรรมเนียมโรงเรียน การอนุมัติหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการจะเข้าไปมีบทบาทในการมีส่วนร่วมหรือเสนอ ความคิดเห็นไม่มากนัก ผู้ที่มีบทบาทอยู่บ้างได้แก่ครูเก่าที่เข้าไปเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรวมถึงภรรยาของผู้ผู้อำนวยการ นอกจากนี้ ยังมีบุคคลในชุมชนที่เป็นอดีตผู้ปกครองนักเรียนซึ่งเป็นคหบดีหญิง เป็นผู้ที่มีความสนใจกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนค่อนข้างมาก และได้เข้าร่วมประชุมอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

หากพิจารณาอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติซึ่งระบุว่า คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น โครงสร้างตามกฎหมายของคณะกรรมการฯ จะอยู่เหนือผู้บริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ในสภาพการดำเนินการจริงของสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่เข้ามามีส่วนเพียงการให้คำปรึกษาแนะนำโรงเรียนเท่านั้น

จากโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดไผ่ทองที่กล่าวข้างต้น สามารถนำเสนอเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

แผนภาพที่ 8 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดไผ่ทอง



การประสานงานภายในโรงเรียน

โรงเรียนวัดไผ่ทองมีการประสานงานได้ค่อนข้างรวดเร็ว โดยผ่านการประชุม หัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ซึ่งจะมีการประชุมเฉลี่ยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และในช่วงที่มีงานเร่งด่วน ผู้อำนวยการจะเรียกประชุมเพื่อเตรียมงานและติดตามงานบ่อยครั้งขึ้น การประสานงานของหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าฝ่ายกับครูคนอื่นๆ ส่วนใหญ่จะเป็นการแจ้งให้ทราบอย่างไม่เป็นทางการ นอกจากนั้นยังมีการประชุมประจำเดือนซึ่งถือเป็นช่องทางการติดต่อประสานงานที่สำคัญอีกวิธีหนึ่ง โดยมีการประชุมทุกเดือนหลังเลิกเรียนคือตั้งแต่เวลาประมาณ 16.00- 18.00 น. ที่จัดประชุมในช่วงหลังเลิกเรียน ผู้อำนวยการให้เหตุผลว่า “ไม่ยากให้กระหนาบการเรียนการสอนของครู เด็กจะได้เรียนเต็มที่” การประชุมส่วนใหญ่จะมีวาระแจ้งให้ทราบเป็นเรื่องหลัก โดยแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวและนโยบายจากต้นสังกัด คือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (สปอ.) และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (สพจ.) รวมทั้ง

มีการบรรยายให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งทำให้การประชุมใช้เวลานาน ครูหลายคนบ่นว่า “บางวัน ผอ.คุณาน เลิกดีก็ พอค่าแล้วใครยกมือขึ้นถามอะไร เพื่อนจะโกรธ ถามอีกแล้ว ก็ไม่จบเสียที บางคนเขามีครอบครัว ก็ลำบากนะ จะทะเลาะกับแฟนตาย” สำหรับช่องทาง การประสานงานอื่น ได้แก่ การมีแฟ้มเอกสารหรือหนังสือที่แจ้งเพื่อทราบและหนังสือแจ้งข่าวสารต่างๆ ที่โต๊ะลงเวลา รวมทั้งการใช้การประกาศจากเสียงตามสาย

การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น โรงเรียนได้จัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 เพื่อ “เป็นแนวทางชี้แนะให้บุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระงานของตนตามภารกิจที่กำหนด” คู่มือการปฏิบัติงานมีการกำหนดภาระงานของครูโดยให้ยึดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นโยบาย 4 ประกันของ สปช. และมาตรฐานการศึกษา โดยระบุภารกิจของกลุ่มต่างๆ คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์และหัวหน้าหมวดวิชา และครูที่ทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ ครูธุรการ ครูโภชนาการ ครูบรรณารักษ์ ครูการเงิน ครูพัสดุ ครูอนามัย ครูแนะแนว ครูใส่ตักต้นศึกษา ครูทะเบียนและวัดผล ครูเกษตร รวมทั้งครูในห้องปฏิบัติการและห้องพิเศษต่างๆ นอกจากนี้ยังมีข้อกำหนดของครูในโรงเรียน ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- การมาโรงเรียน ต้องก่อน 08.00 น.และกลับบ้านเวลา 16.30 น. หลังนักเรียนเดินกลับบ้านเรียบร้อย สำหรับครูเวรประจำวันต้องมาถึงโรงเรียนก่อนและหลังเวลาปกติครึ่งชั่วโมง
- การลงเวลาปฏิบัติงานและการคีย์ข้อมูลการทำงาน ต้องทำด้วยตนเองทั้งเข้าและเย็น
- ข้อกำหนดเกี่ยวกับการลา ทั้งลาป่วย ลากิจ ต้องระบุสาเหตุให้ชัดเจน และการการออกนอกสถานที่ต้องเป็นเหตุจำเป็นจริงๆ และไม่เกิน 2 ชั่วโมง
- การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ นโยบายของทางราชการ
- การรักษาเวลาในห้องสอนและการออกจากห้อง ไม่ทิ้งนักเรียนโดยไม่มีเหตุผล
- การปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ตรงเวลา

ข้อกำหนดดังกล่าว สำหรับครูทั่วไปเป็นเหมือนกฎเหล็กที่ต้องปฏิบัติตาม โดยเฉพาะในเรื่องการลงเวลา ช่วงเช้าครูหลายคนต้องเร่งรีบเพื่อมาลงเวลาให้ทัน ส่วนในช่วงเย็นหลังจากที่ปฏิบัติภารกิจเสร็จเรียบร้อยแล้ว และหากยังไม่ถึงเวลาที่กำหนดให้กลับ ครูต้องรอเวลาจนถึง 16.30 น. จึงสามารถกลับบ้านได้ หากไม่มีงานเร่งด่วน ครูหลายคน ก็จะมานั่งรอเวลากลับบ้าน และถือโอกาสพบปะพูดคุยกัน ครูส่วนใหญ่ยอมรับกฎเกณฑ์และระเบียบที่ตั้งขึ้น ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “อยู่ด้วยกันหมู่่มาก ทำอะไรตามใจตัวไม่ได้” ในเรื่องการขออนอกสถานที่ โดยส่วนใหญ่จะมีการขออนุญาตด้วยวาจาจากผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการและต้องมีเหตุผลในการขออนอกสถานที่ เช่น สามีป่วย มารดาเข้าโรงพยาบาล พาบุตรไปสมัครสอบ เป็นต้น

ในการมอบหมายงานพิเศษต่างๆ นอกจากงานการจัดการเรียนการสอนและงานประจำของฝ่ายต่างๆแล้ว โรงเรียนจะมีคำสั่งแต่งตั้งครูเป็นคณะทำงาน คณะกรรมการในการดำเนินการต่างๆ และมีการระบุภาระหน้าที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เช่น การแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะข้าราชการครูปฏิบัติหน้าที่สัมพันธ์ชุมชน คณะทำงานประเมินมาตรฐาน คณะกรรมการวิเคราะห์มาตรฐานการจัดการเรียนการสอน คณะกรรมการศึกษาจัดทำเอกสารประกันคุณภาพการศึกษา และคณะกรรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นต้น อย่างไรก็ตามจากการสังเกตรายชื่อคณะทำงานต่างๆ ส่วนใหญ่จะมีกลุ่มหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างานเป็นคณะทำงานเกือบทุกคณะ ซึ่งทำให้กลุ่มหัวหน้าต้องมีการรับผิดชอบมากขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดไผ่ทองเริ่มเคลื่อนไหวที่จะดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เมื่อมีกระแสการประกันคุณภาพการศึกษาใน กระทรวงศึกษาธิการ ผู้อำนวยการได้แสดงความคิดเห็นที่บ่งบอกถึงการเห็นความสำคัญของการ พัฒนาคุณภาพนักเรียน โดยมีการกล่าวในที่ประชุมครูว่า จะทำอย่างไรให้ผู้ปกครองเขาเชื่อถือ ว่า ลูกเขาเข้ามาเรียนแล้วจะได้คุณภาพ รวมทั้งการกล่าวถึงการพัฒนาให้นักเรียนให้มีความสมบูรณ์พร้อม โดยเน้นให้มีความสามารถทั้งกีฬาและดนตรี และเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเริ่มมีความ ชัดเจนขึ้น สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการดำเนินการ ดังนี้

การวางแผนการดำเนินการ

การวางแผนการดำเนินการของโรงเรียน ครอบคลุมในเรื่องการเตรียมการเข้าสู่ การประกันคุณภาพ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การจัดทำมาตรฐานการศึกษา การจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีรายละเอียด ดังนี้

1. การเตรียมการเข้าสู่การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.1 การให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอและค่อนข้างทั่วถึง โดยเน้นให้ครูนำความรู้มาปฏิบัติจริง

ผู้อำนวยการจัดให้มีการให้ความรู้แก่บุคลากรในหลายรูปแบบ เช่น

- การบรรยาย หรือการคุยกันในเชิงวิชาการทุกเดือน ในที่ประชุม ประจำเดือน หลังจากผู้อำนวยการประชุมตามวาระที่กำหนดเรียบร้อยแล้ว จะมีการแทรกเรื่อง วิชาการใหม่ที่ผู้อำนวยการไปอบรมสัมมนาหรือศึกษาจากเอกสารต่างๆที่เกี่ยวกับการปฏิรูป การศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งแจกเอกสารต่างๆให้ครูศึกษาด้วยตนเอง ผู้อำนวยการกล่าวว่า “เราไม่มีเวลา นี่คือวิธีที่จะให้ครูได้มีความรู้ กรอกหูบ่อยๆ ก็จะเข้าไปเอง” แต่ ความตั้งใจของผู้บริหารที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ให้ครูนี้ ครูหลายคนรับรู้ถึงความตั้งใจ แต่รู้สึกไม่พอใจวิธีดำเนินการว่า “ก็รู้ว่าเขาตั้งใจดีนะ แต่วิธีการนี้เราไม่ชอบ พุดเยอะ พุดเหมื่อน จะเล่าอะไรให้เราฟังยาวๆ” ครูอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารให้ความสำคัญกับนักเรียนมาก ครู ต้องสอนไม่ค่อยให้ไปไหน ผู้บริหารจะหาความรู้จากข้างนอกแล้วมาโยนให้ แต่ไม่ได้ให้ครูไปหา ความรู้ด้วยตนเอง ไปหามาให้แล้วผู้ตามมองว่าดีก็ทำตาม ใ้ความคิดที่จะเกิดจากตัวครูเอง ค่อนข้างจะน้อย”

- การเชิญวิทยากรมาบรรยาย โรงเรียนได้มีโอกาสเชิญวิทยากรจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) โดยเชิญมาบรรยายเรื่องการประกันคุณภาพ

ภายใน การเชิญวิทยากรมาครั้งนี้เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียนเข้ารับฟังด้วย และในช่วงบ่าย ผู้อำนวยการและอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแต ร่วมกันบรรยายเรื่องการใช้ข้อมูลนักเรียนรายบุคคลในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยให้มีการฝึกปฏิบัติในกลุ่มย่อย (อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแตเคยเป็นข้าราชการที่ สกศ. จบปริญญาโทด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และศึกษาต่อระดับปริญญาเอก แต่ไม่จบการศึกษา เป็นคนหนุ่มที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และมีความสนิทสนมกับผู้อำนวยการเป็นอย่างมาก โดยทำงานร่วมกันหลายงาน เช่น การร่วมจัดทำแผนการศึกษาของจังหวัด และจัดทำเอกสารแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินภายนอกสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สปช. และเอกสารการเก็บรวบรวมข้อมูลรายบุคคลของนักเรียน ซึ่งต่อมาอำเภอขอให้ทางโรงเรียนพิมพ์เผยแพร่ในนามของ สปอ.)

- การจัดโครงการศึกษาดูงานให้ครู มีการพาครูไปศึกษาดูงานการจัดการเรียนการสอน ที่โรงเรียนในกรุงเทพมหานคร และจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นโรงเรียนต้นแบบที่มีการจัดแหล่งเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนที่ดี หลังจากไปศึกษาดูงานมีการนำรูปแบบการจัดและการตกแต่งห้องเรียนมาปรับใช้ในโรงเรียน จึงทำให้ระหว่างปี พ.ศ. 2539 – 2542 โรงเรียนมีการพัฒนาด้านการจัดอาคารสถานที่ จัดห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ นอกจากนั้น ยังมีการพาครูไปร่วมประชุมสัมมนาใหญ่ๆ อีก 2 ครั้ง คือ 1) การไปร่วมประชุมสัมมนาเรื่องประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจัดโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ณ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ โดยผู้อำนวยการให้เข้าร่วมสัมมนาทั้งโรงเรียน เนื่องจาก “ส่งคนไป 2-3 คน ระดับหัวหน้า แต่กลับมาต่อยอดงานไม่ได้ ก็เลยปรับให้ไปทั้งโรงเรียน รับรู้เหมือนกัน” 2) การร่วมประชุมสัมมนา “รวมพลังการปฏิรูปการศึกษา” ณ ศูนย์แสดงสินค้าไบเทค ในครั้งนี้ไม่ได้มีคำสั่งให้ไปทั้งโรงเรียน แต่มีการมอบหมายให้ครูประมาณ 10 คนเข้าร่วมงาน ในการไปศึกษาดูงานทุกครั้ง ผู้อำนวยการจะกำหนดให้ครูบันทึกสิ่งที่ได้ศึกษาเรียนรู้ ครูเล่าว่า “ไปแล้วต้องได้อะไรกลับมาไม่ได้ไปพักผ่อน ต้องกลับมาพัฒนาตรงนี้ ในขณะที่โรงเรียนอื่นเขาไปเที่ยวพักผ่อน ใฝ่ทองไม่มีหอรอก” และเมื่อกลับมาถึงโรงเรียนจะมีการจัดกลุ่มสรุปผลการไปศึกษาดูงาน และนำผลมารายงานในที่ประชุมประจำเดือน ครูส่วนใหญ่รู้สึกว่าเป็นภาระที่หนัก “หลังๆ เรามีแบบฟอร์มให้เลย ไปก็ต้องกลับมาว่าได้อะไรมาบ้าง สรุปส่งอีก แล้วบางครั้งต้องมาฟรีเซ็นต์ให้เพื่อนรู้อีกตอนเย็นๆ ”

- ผู้อำนวยการใช้วาระการประชุมผู้ปกครองซึ่งจัดเป็นประจำในทุกภาคเรียนเพื่อชี้แจงในเรื่องมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะกรรมการที่ปรึกษามาร่วมฟังด้วยเมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ.

2543 และได้แจกเอกสารเกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาประกอบการบรรยายด้วย ทั้งนี้เพราะผู้อำนวยการรับรู้ที่ “ผู้ปกครองเขาจะมีพื้นฐานความรู้ไม่สูงนัก รวมทั้งกรรมการศึกษาเองก็มีพื้นฐานความรู้ที่ยังไม่ได้จบปริญญา” ดังนั้น ผู้อำนวยการจึงมีการดำเนินการที่จะให้ความรู้แก่ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา “ประชุมผู้ปกครองครั้งที่แล้ว พูดถึงการประกันคุณภาพทุกมาตรฐาน อธิบายให้ผู้ปกครองเข้าใจ และแจกเอกสาร บางส่วนเขาก็ยังไม่เข้าใจในเชิงวิชาการเป็นไปได้ยาก บางส่วนพอรู้เรื่อง จะเป็นพ่อแม่ที่พอมีการศึกษาที่จะช่วยจัดการ ช่วยจัดระบบ แต่พ่อแม่บางคนไม่เข้าใจให้ปฎิยามา เขาไม่รู้เรื่อง พูดอย่างไรก็ไม่รู้เรื่อง ไม่เคยรู้เรื่องคุณภาพ ส่งลูกมาเรียนแล้วก็ถือว่าเป็นหน้าที่ของครู”

1.2 โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาแต่ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการเป็นหลัก

การดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะกรรมการ โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะกรรมการออกอย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยกันหลายชุด ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าโรงเรียนมีความเคลื่อนไหวและให้ความสนใจเกี่ยวกับมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ช่วงต้นของการปฏิรูปการศึกษา เมื่อ สปช. กำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาและให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษา โรงเรียนก็แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนการสอนของ สปช. คณะกรรมการวิเคราะห์และประเมินมาตรฐานการศึกษา พ.ศ. 2541 และคณะกรรมการศึกษาเอกสารการประกันคุณภาพการศึกษา หลังจากมีมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอกขึ้นมา และมีการตั้ง สมศ. ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2543 ก็ได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อศึกษาแนวทางดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและวิเคราะห์มาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก ดังนั้น การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนจึงใช้กรอบการดำเนินการโดยยึดแนวทางการประเมินภายนอกของ สมศ. เป็นหลัก ทั้งในการกำหนดมาตรฐานและการเขียนรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน

การมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะกรรมการดำเนินการดังกล่าวเป็นการจัดองค์กรภายในที่เป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและแสดงถึงความตระหนักที่จะให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลให้ครูในโรงเรียนมีการเคลื่อนไหวตื่นตัว และรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพในโรงเรียน ครูโดยส่วนใหญ่รับรู้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนานักเรียน “เมื่อพูดถึงการประกันนะ พี่นี่ก็ถึงเด็กก่อน นึกว่าเด็กจะได้อะไร...และเราจะให้เด็กมากน้อยแค่ไหน” และ “...คือรู้ว่าเราต้องทำให้เด็กได้มาตรฐานตามที่เขาตั้งไว้ เราเหมือนกับประกันตัวเองว่าเราจะต้องทำ

ตรงนี้ได้” นอกจากนี้ ยังมีความเข้าใจว่าเป็นการบริหารจัดการภายในให้เป็นไปตามมาตรฐาน “ผมเข้าใจว่าเป็นการบริหารจัดการภายในโรงเรียนทุกด้าน ให้เป็นไปตามมาตรฐานและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่โรงเรียนต้องการ”

เมื่อพิจารณาคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า รายชื่อที่เป็นคณะทำงาน องค์ประกอบของคณะทำงานหรือกรรมการส่วนใหญ่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และผู้ช่วยฯ คนที่ 1 รวมทั้งหัวหน้าสายชั้นซึ่งจะมีอยู่ในเกือบทุกคณะกรรมการ โดยมีครูอื่นๆ เข้ามาช่วยอยู่บ้าง ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการจะเป็นประธานคณะทำงาน หรือบางคณะเป็นที่ปรึกษา และมีผู้ช่วยฯ คนที่ 1 สลับเป็นประธานในบางคณะ แต่ส่วนใหญ่จะเป็นเลขานุการ และมีหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้างานเป็นคณะทำงาน มีครูผู้สอนทั่วไปร่วมเป็นคณะทำงานไม่มากนัก ครูทั่วไปจะถูกกำหนดให้จัดกระบวนการเรียนการสอน และการเขียนรายงานการประเมินตนเอง ซึ่งครูก็ถือว่าเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมาอยู่แล้ว ในการดำเนินงานของคณะทำงานหรือคณะกรรมการข้างต้น ผู้ที่บทบาทมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการ ซึ่งจะเป็นทั้งผู้กำกับการทำงานและส่วนใหญ่ก็เป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานเอง โดยเป็นผู้วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างมาตรฐานของ สปช.กับมาตรฐานของ สมศ. ซึ่งทำร่วมกับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแต และลงมือเขียนรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน เมื่อหัวหน้าสายชั้นรวบรวมเขียนมาให้ “ผอ.เขาเขียน SSR เองแหละ ครูส่งแต่ของสายชั้น นอกนั้น ผอ.ทำ เขาเขียนเอง” ครูเข้ามามีส่วนร่วมโดยการประเมินการพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละภาคให้หัวหน้าสายชั้นเพื่อรวบรวมส่งผู้บริหาร แต่โดยทั่วไปครูจะรับรู้ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร งานที่ครูต้องรับผิดชอบโดยตรง คือการสอนหนังสือ “งานพัฒนาระบบพวกนี้ เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร เรื่องที่ไม่เกี่ยวกับการสอน ครูไม่สนใจเลย และบอกว่า ไม่ใช่เรื่องของชั้น”

2. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

การดำเนินการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนไม่มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำข้อมูลสารสนเทศขึ้นเป็นการเฉพาะ แต่ครูที่รับผิดชอบงานใดก็จะดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของงานหรือฝ่ายนั้นๆ เช่น ครูผู้สอนจะจัดเก็บสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียน และจัดส่งให้กับหัวหน้าสายชั้นและผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ซึ่งเป็นผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ส่วนข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทางฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ โดยมีสภาพการดำเนินการ ดังนี้

2.1 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศในการบริหารของโรงเรียนกระจัดกระจายและขาดความเป็นระบบ แต่ครูส่วนใหญ่มีการทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล

การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน ครูวิพากษ์วิจารณ์ค่อนข้างมากว่าเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนเพราะไม่สามารถจัดข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากระบบการจัดเก็บข้อมูลของโรงเรียนยังไม่เป็นระบบนัก จึงส่งผลกระทบต่อการนำข้อมูลมาจัดทำเป็นสารสนเทศของโรงเรียนที่จะนำมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนางานของโรงเรียน สภาพการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นการจัดทำโดยเป็นการจัดเอกสารใส่แฟ้มแยกไว้ และนำข้อมูลต่างๆ มากรอกใส่แบบฟอร์มเมื่อต้องการประมวลผลข้อมูล สำหรับแฟ้มข้อมูลที่จัดเก็บ อยู่ในสภาพที่ยังไม่เป็นระบบ แม้จะมีความพยายามจัดแฟ้มแยกประเภทแล้วก็ตาม แต่การจัดเก็บข้อมูลยังไม่เป็นไปตามที่ระบุในแฟ้ม เช่น แฟ้มข้อมูลบุคลากรรายคนซึ่งตั้งไว้ในห้องธุรการโดยมีการระบุชื่อครู-อาจารย์แต่ละคน แต่ไม่มีการเก็บข้อมูลได้เลย แฟ้มงานวิชาการมีเอกสารงานวิชาการบ้างแต่ก็มีเอกสารอื่นเข้ามาปะปน จะมีที่ที่มีความครบถ้วนและมีระบบอยู่บ้าง คืองานธุรการ ซึ่งมีการจัดทำข้อมูลค่อนข้างเป็นระบบ เช่น คำสั่งต่างๆ ของโรงเรียน บันทึกการประชุม เป็นต้น ครูกล่าวว่า “เรื่องของเรื่องคือการเก็บงานของเราไม่เป็นระบบ หรือบางคนเขาก็เก็บเป็นระบบแล้ว คนจะใช้ก็หยิบเอาไป แล้วไม่บอกเขา”

เอกสารต่างๆ ถูกจัดเก็บไว้อย่างกระจัดกระจายหลายที่ ข้อมูลบางส่วนอยู่ที่ห้องธุรการ หรือที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการที่ดูแลรับผิดชอบงานนั้น ข้อมูลบางส่วนอยู่ที่ห้องผู้อำนวยการ เช่น ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน และรายงานการพัฒนาดตนเองของครูแต่ละคน และแต่ละสายชั้น ซึ่งไม่มีการจัดทำทะเบียนหรือระบุดานที่เก็บเอกสารไว้อย่างชัดเจน สำหรับข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับนักเรียน ครูผู้สอนและครูประจำชั้นเป็นผู้จัดทำเพื่อรายงานให้กับฝ่ายวิชาการตามแบบรายงานที่ทางฝ่ายวิชาการกำหนด พร้อมกันนี้ครูเก็บเอกสารข้อมูลบางส่วนไว้ที่ตนเอง โดยครูประมาณร้อยละ 60 มีการจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เปรียบเทียบการพัฒนาของนักเรียนเป็นรายบุคคล และรวบรวมผลงานของนักเรียนที่เก็บไว้เป็นแฟ้มสะสมข้อมูล แต่การออกแบบรายงานข้อมูลสารสนเทศที่ครูต้องดำเนินการมักมีความซ้ำซ้อน ข้อมูลนักเรียนบางส่วนครูต้องกรอกในแบบรายงานถึง 2-3 แบบ ครูรู้สึกเป็นภาระที่เพิ่มขึ้น “งานหลายงาน แบบฟอร์มซ้ำๆกัน เราต้องทำงานกันซ้ำซ้อน แบบฟอร์มเยอะ เขียนแล้วเขียนอีก”

นอกจากนั้น การเก็บรักษาข้อมูลเอกสารมีความบกพร่อง ข้อมูลหลายส่วนที่สูญหาย โดยเฉพาะเอกสารที่จะส่งให้ฝ่ายบริหาร ครูหลายคนบ่นว่า “ให้อะไรไปก็มักจะหาย พอทวงก็ว่าเราว่าทำไมไม่ทำไว้ 2 ชุด ช่วงหลังครูเลยไม่ค่อยให้อะไร เก็บไว้ที่ตัวเองดีกว่า จะใช้อะไรก็ตามดู” มีการกล่าวถึงภรรยาผู้อำนวยการที่ทำผลงานระดับ 9 และใช้ข้อมูลจากครูผู้สอน

บางส่วนไปรวบรวมผลงาน ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ข้อมูลของโรงเรียนและของครูสูญหายไป "ผู้ช่วยฯ มาขอผลคณិតศาสตร์ที่เด็กคนไหนประกวดอะไร ชนะอะไรเมื่อไร ปี 2541-2545 หาไม่เจอ ถ้าสมัยครู... เป็นหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ เขาจะเก็บเป็นภาคเป็นเล่ม เป็นข้อมูลเก็บไว้พอพี่...(ภรรยาผู้อำนวยการ) มาเอา เขาก็ให้ไปหมด พี่เขาทำผลงาน เขาก็เก็บไว้ไม่คืน ตอนนีไม่มีเหลือเลย" ดังนั้น ข้อมูลด้านนักเรียนจะมีเพียงส่วนที่ครูต้องรายงานตามแบบรายงานเท่านั้นที่จะจัดเก็บไว้ที่ฝ่ายบริหาร ส่วนข้อมูลอื่นๆ ครูส่วนใหญ่จะจัดเก็บไว้ที่ตนเอง

2.2 โรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการปรับปรุงการเรียนการสอนไม่มากนัก

สำหรับครูโดยส่วนใหญ่มีการนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อมูลรายบุคคลของนักเรียน รวมทั้งการประเมินการพัฒนาผู้เรียนที่ครูต้องจัดทำทุกภาคเรียนมาใช้ในการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการแก้ปัญหาความประพฤติของนักเรียนอยู่บ้าง โดยนำไปใช้เพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเก่ง กลุ่มกลางและกลุ่มอ่อน เพื่อจัดชั้นเรียนของนักเรียนที่ครูประจำชั้นจะเป็นผู้ดำเนินการก่อนส่งนักเรียนชั้นชั้นใหม่ อย่างไรก็ตาม สารสนเทศที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะมีเก็บไว้ที่ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ซึ่งได้แก่ ระดับค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละกลุ่ม ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนระดับต่างๆ และร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาตามหลักสูตรหรือที่ศึกษาต่อ

อย่างไรก็ตาม ข้อมูลในหลายส่วนโรงเรียนไม่ได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียน เช่น รายงานการพัฒนาตนเองในด้านการเรียนการสอนของครูทุกคน ซึ่งครูทุกคนต้องเขียนรายงานทุกภาคการศึกษา ข้อมูลส่วนนี้ครูจะเก็บไว้เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนของตน แต่ทางโรงเรียนไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์เท่าที่ควร ครูมีความเห็นว่า ข้อมูลที่ครูให้ฝ่ายบริหารมักไม่ค่อยนำไปวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนการพัฒนา "มันน่าจะวิเคราะห์กราฟบ้าง ไม่ใช่ส่งมาวางไว้เฉยๆ น่าจะเอาข้อมูลมาวางแผนพัฒนาต่อไป เช่น คุณสอน ป. 1 เด็กอ่านไม่ออกเลย จะทำอย่างไร" นอกจากนั้น ครูยังเล่าว่ารายงานที่ครูส่งให้ฝ่ายบริหารในระยะหลัง ผู้อำนวยการไม่ค่อยได้อ่าน "ตอนเขียนใหม่ๆ ก็ดู ผอ.เขาอ่านอยู่ เพราะจะมีการเขียนตอบกลับ บอกโน่นบอกนี่ แต่ระยะหลังเหมือนเขาไม่ได้อ่าน ส่งไปก็กลับคืนมาอย่างนั้น ช่วงหลังหลายๆ คนเลยชี้แจงทำ ลอกๆ ส่งไปเขาก็ไม่เห็นว่าจะอะไร" การไม่มีโอกาสอ่านรายงานที่ครูส่งมานั้น อาจเนื่องมาจากภาระงานวิชาการของผู้บริหารมีมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อภรรยาเกษียณอายุราชการไป และขาดผู้ช่วยฯ

ที่จะมาช่วยรับผิดชอบงานวิชาการ ผู้อำนวยการกล่าวว่า “เมื่อพูดถึงงานวิชาการ ผู้ช่วยผมไม่สามารถทำงานวิชาการได้ เขาคิดงานหรือต่อยอดงานไม่ได้ งานทุกอย่างจึงต้องทำเอง”

3. การจัดทำมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนมีการดำเนินการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำมาตรฐานเพื่อให้ครูศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน

โรงเรียนได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการวิเคราะห์มาตรฐานอยู่ 2 ชุด คือ ชุดแรก แต่งตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2542 คือ คณะกรรมการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนการสอน ซึ่งเป็นมาตรฐานของ สปช. และ ต่อมาเมื่อมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอก และมีการจัดตั้ง สมศ. ในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2543 โรงเรียนจึงแต่งตั้งคณะกรรมการ ชุดที่ 2 คือ คณะกรรมการวิเคราะห์มาตรฐานการประกันคุณภาพสถานศึกษา เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก แต่ไม่ปรากฏหลักฐานการวิเคราะห์มาตรฐานของคณะกรรมการทั้ง 2 คณะ จะมีแต่มาตรฐานที่ผู้อำนวยการได้วิเคราะห์และหลอมรวมระหว่างมาตรฐานของ สปช. กับมาตรฐานการประเมินภายนอก และจัดทำเป็นเอกสาร “แนวทางการเตรียมพร้อมเพื่อรับการประเมิน ภายนอก สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สปช.” อย่างไรก็ตามการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมา หลายคนมองว่า “เป็นวิธีการที่ ผอ. จะให้พวกเราอ่านเอกสารมากกว่า” ซึ่งบางส่วนของกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งแล้วว่า “ผอ. แจกมาตรฐานให้พวกเราอ่าน ก็อ่านนะแต่ก็ไม่รู้จะทำอย่างไร เขาให้มีการพูดคุยกันนิดหน่อย”

3.2 ครูในโรงเรียนไม่ได้มีส่วนร่วมจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน แต่มีส่วนร่วมในการออกแบบเครื่องมือการประเมินอยู่บ้าง

ผู้อำนวยการได้ร่วมกับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแต และผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ จัดทำเป็นเอกสารแนวทางการเตรียมพร้อมเพื่อรับการประเมินภายนอก ซึ่งเป็นเอกสารที่พิมพ์เผยแพร่โดย สปอ. เป็นการพิมพ์จำหน่าย ครูโรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่ก็ต้องซื้อไว้ เอกสารฉบับนี้จึงเป็นเสมือนแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สาระในเอกสารเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบมาตรฐานของ สปช. และมาตรฐานการประเมินภายนอก โดยใช้มาตรฐานการประเมินภายนอกและตัวบ่งชี้ในรอบแรก 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ เป็นหลักในการสร้างแบบ/เครื่องมือเก็บงานตามมาตรฐาน ซึ่งโรงเรียนต้องมากำหนดเกณฑ์การประเมินของโรงเรียนเอง ครูในโรงเรียนจึงไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำมาตรฐานและตัวบ่งชี้ แต่จะเป็นผู้ศึกษาและจัดทำเครื่องมือประเมินตามมาตรฐานโดยใช้เอกสารฉบับนี้เป็นแนวทาง ซึ่งมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินและพฤติกรรมที่ต้องการวัดประเมินไว้ อย่างไรก็ตาม หัวหน้างานวิชาการให้

ข้อมูลว่า “แม้โรงเรียนจะให้ครูใช้ของ สมศ. แต่มาตรฐาน ของ สปช. เดิม 920 1010 ก็ยังต้องรายงานทุกครั้ง ปีนี้ก็ถามผู้ช่วยเขาว่า จะยังเอาอยู่ไหม 920 นี้ เขาก็บอกว่ายังเอา พี่ก็ไปถ่ายเอกสารให้ลูกน้องแล้ว ใครทำได้ก็ทำไปเรื่อยๆ ก่อน” ดังนั้น การทำงานของครูจึงมีความซ้ำซ้อน เพราะแม้ว่าในส่วนของโรงเรียนจะกำหนดให้ใช้มาตรฐานประเมินภายนอก แต่ก็ยังให้ส่งรายงานตามมาตรฐานเดิมไปยังหน่วยงานต้นสังกัด คือ สปอ. เช่นเดิม ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าโรงเรียนยังไม่สามารถกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนขึ้นเอง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการเอกลักษณ์และความต้องการของโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด แต่ใช้มาตรฐานการประเมินภายนอกและมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด

4. การจัดทำแผน

โรงเรียนวัดไผ่ทองได้มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 2 โดยใช้ระหว่างปีการศึกษา 2542-2544 ในช่วงที่เก็บข้อมูลภาคสนาม โรงเรียนกำลังดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 เพื่อจะใช้ให้ทันปีการศึกษา 2545 ส่วนแผนปฏิบัติการประจำปีมีการดำเนินการในทุกปี ในที่นี้จะนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 ธรรมนูญโรงเรียนมีความครอบคลุมและระบุเป้าหมายการพัฒนาตามมาตรฐานของ สปช.

ในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 2 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วยผู้อำนวยการเป็นประธานกรรมการ และผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าสายชั้น และหัวหน้าฝ่ายเป็นกรรมการอย่างไรก็ตาม ไม่ปรากฏว่ามีตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาหรือชุมชนเข้ามามีส่วนในการดำเนินการ แต่มีการลงนามอนุมัติใช้ธรรมนูญโรงเรียนในตอนท้ายเอกสารธรรมนูญโรงเรียนธรรมนูญโรงเรียนฉบับนี้ จัดทำขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ซึ่งขณะนั้นมาตรฐานการประเมินภายนอกยังไม่ได้ประกาศใช้ โรงเรียนจึงใช้มาตรฐานของ สปช. เป็นกรอบการพัฒนาการดำเนินการ

ธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 2 เป็นการดำเนินการจัดครอบคลุมตามองค์ประกอบที่ สปช. ได้กำหนดไว้ ดังนี้ 1) ภาพรวมของโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์ 3) ภารกิจของโรงเรียน 4) เป้าหมายของโรงเรียน 5) จุดเน้นการพัฒนาโรงเรียน 6) ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน 7) แผนงบประมาณ 8) บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง 9) การกำกับติดตามและรายงาน 10) สัตยาบัน การนำเสนอภาพรวมของโรงเรียน นอกจากจะเสนอเกี่ยวกับประวัติความเป็นมา และสภาพทั่วไปของโรงเรียนแล้ว ยังมีการนำเสนอสภาพปัจจุบันและปัญหาในด้านต่างๆ

ของโรงเรียน ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ บุคลากร การใช้หลักสูตร การวัดผลและประเมินผล ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภค รวมถึงด้านโครงสร้างการบริหารและการจัดการ ซึ่งสภาพปัญหาที่ระบุเป็นปัญหาที่ยังปรากฏเด่นชัดในปัจจุบัน เช่น จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้จำกัดและมีระเบียบในการใช้ ไม่สามารถใช้ได้ตามความจำเป็น ครูยังขาดทักษะในการวัดประเมินผล และโครงสร้างการบริหารไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพราะขาดบุคลากร ส่วนในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน กำหนดตามกรอบของ สปช. ที่กำหนดไว้ 4 งานเป็นหลัก คืองานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และงานด้านระบบบริหารและการจัดการ มีการระบุถึงการกำหนด เป้าหมายให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของ สปช. คือมาตรฐานด้านผู้เรียน (มาตรฐาน 920) มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอน (มาตรฐาน 1010) และมาตรฐานด้านการบริหารจัดการ (มาตรฐาน 514)

4.2 การให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 2 ผู้อำนวยการให้หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายเป็นหลักในการดำเนินการร่วมกับทีมงานในฝ่ายซึ่งเป็นครูหรือหัวหน้าสายชั้นเพื่อกำหนดความต้องการของฝ่ายและงาน/โครงการที่ต้องการทำเป็นเบื้องต้น ซึ่งจากการสอบถามไม่ได้มีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ แต่การดำเนินการก็คำนึงถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย หัวหน้าฝ่ายจะพิจารณาสรุปงานและความต้องการของฝ่ายของตนโดยปรึกษาผู้ช่วยผู้อำนวยการที่ดูแลฝ่ายนั้นๆ และต่อจากนั้นผู้อำนวยการเป็นผู้สรุปรวบรวมและเขียนรายละเอียดทั้งหมด สำหรับกรรมการสถานศึกษาไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการโดยตรง แต่หลังจากที่จัดทำเสร็จแล้ว ก็ส่งต้นร่างให้ประธานกรรมการสถานศึกษาพิจารณา และเสนอในที่ประชุมกรรมการสถานศึกษา “ส่วนใหญ่เขาจะไม่แก้อะไร มีการซักถามนิดหน่อย ไม่ต้องแก้ไข และเห็นดีเห็นชอบ ก็อนุมัติแผน”

การดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ มีการร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าสายชั้น และหัวหน้างานเป็นกรรมการด้วย และมีหัวหน้างานปกครอง เป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมดำเนินการ ในที่นี้จึงขอเสนอจากการประชุมเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 ดังนี้

จากการประชุมเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3

การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมครั้งที่ 2 ซึ่งในครั้งแรกผู้อำนวยการได้เรียกประชุมเพื่อชี้แจงว่าจะต้องทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 และขอให้หัวหน้าฝ่ายเตรียมร่างโครงการ/งานของฝ่ายของตนที่จะจัดทำในธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 มาล่วงหน้า การประชุมเริ่มในช่วงเย็นหลังโรงเรียน เวลาประมาณ 16.30 น. ณ ห้องผู้อำนวยการ

ห้องผู้อำนวยการ อยู่บนอาคารเรียน ป.5- ป.6 ชั้น 2 เป็นห้องเรียนซึ่งปรับแต่งมาเป็นห้องทำงาน มีประตูเปิดเข้าออก 2 ทางแต่เปิดใช้ประตูเดียว ประตูเป็นกระจกติดฟิล์มสีดำไม่สามารถมองเข้าไปข้างในได้ ภายในห้องมีโต๊ะทำงานขนาดใหญ่และเก้าอี้พนักสูง มีตู้เก็บเอกสารติดผนังยาวอยู่หลังโต๊ะทำงาน ภายในตู้มีโล่และประกาศนียบัตรต่างๆ วางรวมๆ ไว้โดยไม่ได้จัดเป็นระเบียบ มุมข้างโต๊ะทำงานเป็นกล่องคอมพิวเตอร์เปล่าๆ อีกมุมหนึ่งเป็นชั้นวางกาแฟและเครื่องใช้ต่างๆ อีกด้านหนึ่งของห้องซึ่งกินพื้นที่กว่าครึ่งห้อง เป็นเก้าอี้โซฟา ขนาดใหญ่รูปเกือกม้าซึ่งสามารถใช้นั่งได้ประมาณ 14-15 คน ด้านหลังโซฟามีตั้งเอกสารโดยส่วนใหญ่จะเป็นรายงานการพัฒนาตนเองของครูวางกองรวมกันไว้ ที่ผนังข้างประตูมีไวท์บอร์ดขนาดใหญ่ติดอยู่

ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าสายชั้น และครูวิทยาศาสตร์ที่จบปริญญาโทจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ร่วมเป็นกรรมการด้วย ครูทยอยเข้าห้องประชุมหลังจากโรงเรียนเลิก

ผู้อำนวยการเริ่มเปิดประชุมเมื่อครูเข้ามาเกือบพร้อมกัน ผู้อำนวยการกล่าวถึงความจำเป็นต้องจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 เพราะธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 2 จะหมดวาระในปีการศึกษา 2544 จึงต้องเร่งดำเนินการฉบับใหม่ให้ทันการใช้ในปีการศึกษา 2545 และกล่าวว่า การดำเนินการในครั้งนี้มีสิ่งที่จะต้องพิจารณาเพิ่มเติมคือ เรื่องการประกันคุณภาพ ซึ่งต้องนำมาตราฐานการประเมินภายนอก รอบแรก 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผู้เรียน ซึ่งมีทั้งสิ้น 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ มาใช้ในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน หลังจากนั้น ผู้อำนวยการจึงให้หัวหน้างานปกครองเขียนกระดาน ทำเป็นตารางโดยให้นางาน 4 งาน คือ งานอาคารสถานที่ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน งานบุคลากร และงานบริหารจัดการ เขียนอยู่ในแนวตั้งของตาราง และกำหนดให้มาตรฐานด้านต่างๆ เป็นแนวนอน เพื่อให้ครูวิเคราะห์งานใดจะครอบคลุมมาตรฐานใด หัวหน้าฝ่ายวิชาการกล่าวแย้งว่า งานหนึ่งงานอาจครอบคลุมมาตรฐานหลายมาตรฐาน หัวหน้างานปกครองจึงเสนอให้แตกมาตรฐานออกมาให้ละเอียดและให้ดูไปที่ละมาตรฐาน แต่ก็มีครูเสนอว่า ควรจะนำงานที่เราต้องการนำมาเป็นตัวตั้ง และค่อยดูว่ามีความครอบคลุมมาตรฐานใดบ้าง ซึ่งผู้ช่วยฯ

คนที่ 2 เสริมว่า ควรพิจารณางาน 6 งานตามภาระงานของโรงเรียน หัวหน้างานปกครอง อภิปรายเพิ่มว่า การนำงาน 6 งานมาเป็นตัวตั้งนั้น โรงเรียนจะไม่ได้อะไรใหม่ขึ้นมา เพราะเราก็ จะต้องทำงานเดิมๆ ไม่มีจุดเน้น ที่ดีที่สุดคือการที่เราต้องสรุปปัญหาการทำงานที่ผ่านมา และ ต้องมาพิจารณาดูว่ามีงานใดที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติม อย่างไรก็ตามเมื่อกล่าวใน ประเด็นนี้ ไม่มีผู้ร่วมอภิปรายต่อ

ขณะที่มีการอภิปราย ผู้บริหารจะกล่าวเสริมและสรุปประเด็นบ้างเล็กน้อย ครูที่ ร่วมอภิปรายส่วนใหญ่ก็จะมีเพียง 4-5 คน ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 1 และผู้ช่วยฯ คนที่ 3 ร่วมอภิปราย ไม่มากนัก หัวหน้าสายชั้นบางคนจะพยักหน้ารับเห็นด้วยในบางครั้ง มีการอภิปรายในเรื่องการ จะวิเคราะห์มาตรฐานอย่างไรประมาณ 1 ชั่วโมงเศษ จึงได้ข้อสรุปเบื้องต้นว่าหลายคนอยากให้ จำแนกงานออกเป็น 6 งานตามที่ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เสนอไว้ แล้วค่อยมาดูมาตรฐาน หัวหน้างาน กิจการนักเรียนเสนอว่าเห็นด้วยและถ้าสรุปอย่างนี้ก็คือสิ่งที่ทำมาแล้ว เพราะประชุมครั้งที่แล้ว ผู้อำนวยการสั่งแต่ให้ไปเขียนโครงการ/งานมาแต่ไม่ได้บอกให้ไปวิเคราะห์มาตรฐานมาด้วย ซึ่ง หัวหน้าฝ่ายทุกคนก็ทำมาอย่างนี้

หัวหน้างานวิชาการกล่าวเพิ่มเติมว่า “ถ้าดูจากธรรมนูญเก่า ว่าควรเพิ่มอะไรลง ไป แล้วค่อยมาดูว่าคลุมมาตรฐานไหน ก็จะทำให้งานเสร็จเร็วขึ้น ทันตามที่ผู้อำนวยการต้องการ แต่ถ้าจะทำอย่างหัวหน้างานปกครองแล้วไม่มีทางเสร็จทัน เพราะทุกคนก็ยุ่งทั้งนั้น” ซึ่งหัวหน้า สายชั้นโดยส่วนใหญ่เห็นด้วยในวิธีการนี้ ที่ประชุมจึงดูเหมือนกับจะรับมตินี้ ผู้อำนวยการแจ้ง ให้ผู้รับผิดชอบไปดำเนินการแล้วค่อยประชุมกันอีกครั้ง เลิกประชุมประมาณ 18.40 น. มีครู กลุ่มหนึ่งประมาณ 3-4 คน เรงรีบกลับบ้านอย่างทันที ขณะที่อีกกลุ่มหนึ่งค่อยๆ ทอยลงมา ข้างล่าง ส่วนผู้อำนวยการให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 และหัวหน้างานธุรการอยู่เพื่อคุยเรื่องการจัดทำคำสั่ง ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ในการประชุมครูมีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นอยู่บ้าง โดยสามารถแสดง ความคิดเห็นที่อาจแตกต่างกันไป

4.3 แผนปฏิบัติการประจำปีบางส่วนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน

จากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปี 2543 และ 2544 ที่ดำเนินการไว้ พบว่าแนวการเขียนแผนปฏิบัติการประจำปีมีความแตกต่างจากธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 2 ที่จัดทำ ไว้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 โดยแผนปฏิบัติการประจำปีเขียนโดยใช้การวิเคราะห์จากนโยบาย เป้าหมาย มาตรการ ของ สปจ. และ สปอ. ซึ่งได้มีการสรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา วิเคราะห์สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขของโรงเรียนไว้ อย่างไรก็ตามการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมี การกำหนดกิจกรรมดำเนินการบางส่วนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน

แต่ไม่ปรากฏชัดเจนถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน นอกจากนั้นในส่วนของโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีบางโครงการอาจถือว่าเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการสัมนะในนักเรียน โครงการประสานสัมพันธ์ผู้ปกครองชุมชน โดยจัดงานปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักเรียน เป็นต้น บางโครงการขาดความสมบูรณ์ เช่น วัตถุประสงค์และเป้าหมายไม่สอดคล้องกัน การกำหนดกิจกรรมและตัวบ่งชี้ความสำเร็จไม่ชัดเจน สำหรับแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น ครูเล่าว่า “ผอ.จะให้ครูในโรงเรียนเสนอโครงการที่ต้องการดำเนินการขึ้นมาเป็นสายชั้น เป็นหมวด แต่ก็ยังมีบางโครงการจะมอบบางคนไปเขียนมา โครงการใหม่ๆ ผอ.เขียนเองก็มีแล้วนำมารวบรวมอีกครั้งส่วนใหญ่ก็โครงการที่เราเคยๆ ทำมา”

การดำเนินการ

การดำเนินการของโรงเรียนวัดไผ่ทองที่จะนำเสนอในที่นี้ ประกอบด้วย การจัดทำทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การดำเนินการตามแผนและการนิเทศกำกับติดตาม มีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดทำทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก

โรงเรียนจัดให้มีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ แต่วัสดุอุปกรณ์บางอย่างยังไม่เพียงพอ

โรงเรียนจัดวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนของครู โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนประมาณ 60 เครื่อง แบ่งเป็น 2 ห้องๆ ละ 30 เครื่อง ห้องหนึ่งใช้สอนเกี่ยวกับโปรแกรมต่างๆและการใช้อินเตอร์เน็ต อีกห้องหนึ่งใช้สอนโปรแกรมต่างๆ และยังมีคอมพิวเตอร์เก่าที่ได้รับบริจาคมาจากที่ต่างๆ อีกประมาณ 15 เครื่อง ใช้สอนโปรแกรมพิมพ์ดีด เพื่อให้นักเรียนได้คุ้นเคยการใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น นอกจากนั้นยังมีวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ ได้แก่ เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ โทรทัศน์และวิดีโอ รวมทั้งเครื่องฉายแผ่นทึบ (Visualizer) ซึ่งวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้โรงเรียนอื่นๆ ในอำเภอซึ่งสังกัด สปช.ไม่สามารถจัดหาได้มากเท่าโรงเรียนวัดไผ่ทอง อย่างไรก็ตามวัสดุอุปกรณ์บางอย่างไม่ค่อยได้นำมาใช้ในการเรียนการสอนปกติ แต่จะนำมาใช้เมื่อมีการประชุมอบรมครู หรือมีคณะมาศึกษาดูงานเท่านั้น สำหรับการเรียนการสอนทางโรงเรียนจัดหาสื่อทั้งที่เป็นวิดีโอ สไลด์ ซีดี รวมทั้งโปรแกรมช่วยสอน CAI แต่ยังมีจำนวนที่ไม่เพียงพอกับการจัดการเรียนการสอน ผู้ที่สามารถนำไปใช้ก็จะมีเฉพาะบางกลุ่มที่มีความคุ้นเคยกับอุปกรณ์ ในส่วนของ ซีดีและโปรแกรมช่วยสอน CAI ครูที่สอนคอมพิวเตอร์บางคนจะซื้อเก็บไว้ด้วยเงินส่วนตัว

ส่วนวัสดุอื่นๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน เช่น กระดาษขาว กระดาษโปสเตอร์สี ฟลิปชาร์ต พิวเจอร์บอร์ด หมึกพิมพ์ หมึกโรเนียว เป็นต้น โรงเรียนจะจัดซื้อไว้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ ซึ่งครูสามารถเบิกใช้ผ่านทางหัวหน้าสายชั้น เพื่อใช้ประกอบการสอน จัดป้ายนิเทศ บอร์ดต่างๆ วัสดุส่วนนี้มีใช้จำนวนจำกัด เมื่อเทียบกับความต้องการของครูพอช่วงกลางปีงบประมาณหรือใกล้สิ้นปีวัสดุบางอย่างจะหมด ซึ่งครูส่วนใหญ่จะจัดหาซื้อมาใช้เอง

อย่างไรก็ตาม โรงเรียนมีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนของครูในระดับหนึ่ง แต่อุปกรณ์บางอย่างของโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการเรียนการสอน คือ เครื่องอัดสำเนา ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่ครูใช้มากที่สุดในการจัดทำข้อสอบ การจัดทำใบงาน สื่อการสอน แต่กลับเป็นเครื่องโรเนียวรุ่นเก่า ใช้มือหมุน และมีเพียงเครื่องเดียว ครูต้องผลัดเปลี่ยนกันมาใช้งาน บางวันเครื่องชำรุด อุปกรณ์ชิ้นส่วนบางอย่างหลุดหาย ครูหลายคนจึงต้องใช้บริการถ่ายเอกสารจากร้านค้านอกโรงเรียน ซึ่งบางครั้งต้องถ่ายเอกสารข้อสอบและใบงานให้นักเรียนเอง โดยไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายใดๆ ได้ รวมทั้งงานบางส่วนที่เป็นงานของโรงเรียน เช่น เอกสารการประเมินและพัฒนาตนเองที่ต้องส่งให้ผู้บริหาร โรงเรียนหนึ่งชุดและเก็บไว้ที่ตัวเองหนึ่งชุด ครูต้องเสียค่าใช้จ่ายเองทั้งสิ้น ครูบอกว่า *“ซื้อความสะดวก ให้ไปโรเนียวเอง บางทีเครื่องก็เสีย ยอมเสียตั้งก็ยอม”*

2. การดำเนินการตามแผน

2.1 โรงเรียนใช้การประชุมเพื่อประสานงานเป็นหลักในการดำเนินการ และมีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละงาน

ในช่วงเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยไม่พบว่ามีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเป็นภาพรวมของโรงเรียน แต่จะมีปฏิทินของงานแต่ละงานที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี จากการสอบถามครูแล้วว่า *“ปกติแล้วโรงเรียนจะมีปฏิทินปฏิบัติงานมาตลอด บอกหมดว่าช่วงไหนมีอะไร แต่ 2 ปีมานี้ ยุ่งกันมาก ไม่ได้ทำเลย ตั้งตัวไม่ติด”* อย่างไรก็ตาม จะมีงานที่เพิ่มขึ้นมาจากแผนที่กำหนดไว้อยู่เสมอเช่นกัน การดำเนินการต่างๆ ที่เป็นงานพิเศษหรืองานโครงการต่างๆ จึงขึ้นอยู่กับผู้ที่รับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการเองตามปฏิทินปฏิบัติงานของตน หรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้สั่งการ โดยผู้อำนวยการจัดประชุมหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้างานเพื่อประสานการทำงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้งานสามารถดำเนินการไปได้ตามแผนที่กำหนด อย่างไรก็ตามการไม่มีปฏิทินปฏิบัติงานที่เป็นภาพรวมของโรงเรียนมีส่วนทำให้งานบางอย่างมีความสับสน เช่น การกำหนดวันสอบ ซึ่งเมื่อไม่มีปฏิทินปฏิบัติงานครูจะใช้วิธีคำนวณเวลาสอนของตนเองว่า จะต้องสอนให้ได้ 200 ชั่วโมง ขณะที่อำเภอมีโครงการอบรมคอมพิวเตอร์ให้ครู-อาจารย์ของ

อำเภอแทรกเข้ามา ซึ่งต้องใช้โรงเรียนวัดไม้ทองเป็นสถานที่อบรมเนื่องจากมีความพร้อมด้านอุปกรณ์ และมีการสั่งให้เลื่อนวันสอบเข้ามา ครูหลายคนแสดงความไม่พอใจว่าต้องเร่งสอนให้ทัน และบ่นว่า “งานจริง งานแทรกที่นี้บ่อยมาก พวกเราเดือดร้อนทำงานกันไม่ทัน เพราะเราไม่กำหนดให้ชัดว่าจะทำอะไรช่วงไหน ” และ “สมัยก่อนเราทำปฏิทินไว้ชัดเลย ก็สามารถทำงานได้เป็นสเต็ป ไม่สับสนเหมือนทุกวันนี้”

2.2 โรงเรียนดำเนินการตามแผนได้เป็นส่วนใหญ่

การที่โรงเรียนไม่ได้จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบชัดเจนเป็นส่วนที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนอยู่บ้าง อย่างไรก็ตามกิจกรรมโดยส่วนใหญ่ก็สามารถดำเนินไปได้ เช่น ในส่วนงานกิจกรรมที่จัดอยู่เป็นประจำทุกปี เช่น งานแห่เทียนพรรษา งานวันแม่ การจัดค่ายลูกเสือ งานวันสุนทรภู่ โรงเรียนดำเนินการไม่เคยขาด โดยฝ่ายหรือครูที่รับผิดชอบกิจกรรมดำเนินการโดยขออนุมัติจากผู้อำนวยการหรือแจ้งให้ผู้อำนวยการทราบก่อนจะถึงวันงาน แต่จะมีบางกิจกรรมที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน เช่น การจัดนิทรรศการทางวิชาการ หรือการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา ซึ่งพบว่าไม่ได้มีการดำเนินการอย่างจริงจัง

สำหรับงานที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนไม่ได้จัดทำแผนงานวิชาการไว้อย่างชัดเจน ครูดำเนินการจัดการเรียนการสอนของตนไปในลักษณะของงานประจำโดยปฏิบัติหน้าที่ตามแบบแผนที่เคยทำมา ถ้าได้รับมอบหมายให้เป็นครูประจำชั้น หรือเปลี่ยนห้องประจำชั้น ครูจะจัดห้องเรียน ทำความสะอาด ตกแต่งห้องเรียนด้วยตนเอง ครูบางคนจะพาครอบครัวมาช่วยตกแต่งและทำความสะอาดห้องก่อนเปิดเรียนล่วงหน้าประมาณ 4-5 วัน ครูเล่าว่า “ผอ.เห็นว่าห้องเรียนต้องสะอาด ส่วนใหญ่ก่อนเปิดเรียน เขาจะเดินตรวจดูความสะอาดเรียบร้อยของห้องเรียนและอาคารต่างๆ” ในการจัดการเรียนการสอนตามแผนการสอน ครูทุกคนมีแผนการสอน แต่จะเป็นแผนการสอนที่มีคุณภาพมากน้อยต่างกัน ส่วนใหญ่ครูยอมรับว่ามีแผนการสอน แต่ก็ยังเป็นแผนการสอนที่ทำไว้หลายปี บางครั้งก็ไม่ได้สอนตามแผน เพราะมีบางส่วนเวลาสอนจริงก็ไม่ได้มีโอกาสปรับแก้ไข

การจัดตารางสอน โดยส่วนใหญ่ครูร่วมกันกำหนดกันเอง เมื่อทราบวิชาที่ต้องสอน หัวหน้าสายชั้นจะเป็นแกนประสานจัดตารางสอนกันเองภายในสายชั้น มีไม่กี่ครั้งที่ครูในสายชั้นไม่สามารถตกลงกันได้ ก็จะขอให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นผู้พิจารณาตัดสิน ส่วนในการสอบกลางภาค ถ้าเป็นชั้นประถมครูจะดำเนินการสอบภายในชั้นของตนเอง สำหรับชั้นมัธยมมีการจัดตารางสอนไว้โดยให้ครูประจำชั้นคุมสอบกันเอง แต่การสอบปลายภาคมีการกำหนดตารางสอบไว้ว่า จะมีการสอบวันไหน เวลาไหน และมีคำสั่งครูคุมสอบไว้อย่างชัดเจน

หลังจากนักเรียนสอบเสร็จ ครูส่วนใหญ่จะนั่งประจำห้องของตนเอง และมักจะเขม่นในการตรวจข้อสอบและทำคะแนน หลังจากนั้นจะมีครูบางกลุ่มโดยเฉพาะครูประจำชั้นมานั่งรวมกันที่ห้องใดห้องหนึ่ง เพื่อรวมผลคะแนนทุกวิชา โรงเรียนจะมีคำสั่งกำหนดระยะเวลา และวันส่งเอกสารต่างๆ ซึ่งระบุไว้ชัดเจนว่าครูต้องส่งอะไรบ้าง โดยมีหัวหน้าสายชั้นเป็นผู้รวบรวมส่งให้กับผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ

3. การนิเทศ กำกับติดตาม

โรงเรียนมีการดำเนินการด้านการนิเทศ กำกับติดตามการทำงาน ดังนี้

โรงเรียนมีการกำกับติดตามการทำงาน แต่การนิเทศการเรียนการสอนทำได้บางส่วน

สอนทำได้บางส่วน

การนิเทศกำกับติดตามการทำงานของโรงเรียน ในส่วนของการนิเทศ กำกับติดตามงานทั้งระบบ เป็นการดำเนินการโดยผ่านหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างาน ซึ่งผู้อำนวยการจะเรียกประชุมหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้าฝ่ายเกือบทุกสัปดาห์ เพื่อสอบถามและติดตามการทำงานต่างๆ ซึ่งทำให้การดำเนินกิจกรรมตามโครงการที่กำหนดไว้เป็นไปได้ด้วยดี แต่ในส่วนของ การนิเทศการเรียนการสอน เมื่อต้นปีการศึกษาที่ผ่านมา มีการเรียกดูแผนการสอนของครูทุกคน แต่เมื่อส่งแผนการสอนไปฝ่ายบริหารไม่ได้มีการตรวจประเมินแผนการสอนของครู หลังจากนั้นมาก็ไม่ได้มีการขอแผนการสอนอีก ครูเล่าว่า “เมื่อก่อน พี่...(ภรรยาผู้อำนวยการ) เขาจะเรียกตรวจแผนการสอนทุกเทอม ตรวจแล้วก็ชี้มาให้ ถ้าทำไม่ดีก็จะถูกว่า บางทีก็ว่าในห้องประชุมเลย ครูก็กลัวนะ เลยต้องตั้งใจทำ” ระยะเวลาเมื่อภรรยาผู้อำนวยการเกษียณอายุไป ทั้งผู้อำนวยการและผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ไม่ได้ตรวจแผนการสอนเนื่องจากมีงานอื่นๆ มาก ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ให้เหตุผลที่ไม่สามารถทำงานวิชาการอย่างเต็มที่เนื่องจากต้องรับผิดชอบงานอื่นๆ โดยเฉพาะงานการเงิน

การนิเทศการสอนของครู ผู้อำนวยการยอมรับว่าไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง จากการสอบถามพบว่า มีการนิเทศที่ไม่เป็นทางการเกิดขึ้นจากหัวหน้าสายชั้นในบางสายชั้น ที่จะแนะนำการจัดการเรียนการสอน และการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรของครูในสายชั้นที่ตนรับผิดชอบ เช่น หัวหน้าสายชั้น ม. 2 เมื่อพบว่าการสอนของครูภาษาอังกฤษใหม่ไม่ได้ยึดจุดประสงค์ของหลักสูตร มีการสอบและตรวจให้คะแนนโดยไม่มีเกณฑ์ชัดเจน จึงต้องมีการนิเทศให้เขามีการเปลี่ยนแปลง หัวหน้าสายชั้นกล่าวว่า “ก็บอกเขาว่า เขาสอนอย่างนี้คุณภาพเขาไม่ได้ ต้องเปลี่ยนใหม่ สอนอย่างสอบอย่าง แบบนี้เด็กก็เสียกำลังใจหมด เด็กที่ตั้งใจเรียนหลายคนก็สิ้นหัวเลย”

อย่างไรก็ตาม การทำงานร่วมกันของครูโดยส่วนใหญ่เป็นในลักษณะเคารพกันแบบพี่น้อง การให้คำแนะนำของรุ่นพี่ ครูที่เป็นรุ่นน้องจะยอมรับฟังเป็นอย่างดี อาจมีบางส่วน

ซึ่งเป็นส่วนน้อยที่ไม่มีการแนะนำกัน โดยเฉพาะครูที่เพิ่งย้ายมาใหม่ซึ่งอาจไม่คุ้นเคยกับแบบแผนการปฏิบัติของครูในโรงเรียนวัดไผ่ทอง ที่หัวหน้าสายชั้นหรือครูรุ่นพี่จะสอบถามหรือให้คำแนะนำการสอนที่เห็นว่ายังไม่ถูกต้องเหมาะสม

การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ประกอบด้วย การประเมินตนเองของโรงเรียนและการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด มีรายละเอียดดังนี้

1. การประเมินมาตรฐานด้านผู้เรียนและการประเมินครูค่อนข้างชัดเจน แต่การประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหารของโรงเรียนยังไม่ชัดเจน

เมื่อ สปช. ได้กำหนดให้มีมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 และให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการพัฒนาตามมาตรฐานดังกล่าว ทำให้โรงเรียนวัดไผ่ทองมีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษาขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่ สปช. กำหนด คณะกรรมการประกอบด้วยผู้อำนวยการเป็นประธาน มีผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าสายชั้นร่วมเป็นกรรมการ นอกจากนี้ยังมีประธานกรรมการศึกษาและกรรมการศึกษาอีก 2 คน (ชื่อในขณะนั้น) ร่วมเป็นกรรมการประเมินด้วย อย่างไรก็ตามในการประเมินจริง กรรมการศึกษาไม่ได้เข้าร่วมประเมินด้วย มีเพียงบุคลากรของโรงเรียนบางกลุ่มดำเนินการโดยมีภรรยาผู้อำนวยการซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งผู้ช่วยฯ วิชาการเป็นแกนหลักในการดำเนินการ การประเมินไม่ได้ประเมินทั้งโรงเรียนเป็นเพียงการสุ่มประเมินในบางห้อง โดยมีการเข้าไปสังเกตการสอนของครูและประเมินแผนการสอน เพื่อจะนำมาจัดทำรายงานการประเมินตนเอง และรอรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด

การประเมินตนเองในระยะต่อมา ผู้อำนวยการกำหนดให้ครูประเมินตนเอง และเขียนรายงานการประเมินตนเอง โดยจัดทำในลักษณะของรายงานการวิจัย 5 บทตามแนวทางที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารเขียนภาคินิพนธ์ และมีการเชิญศึกษานิเทศก์ทั้งจากจังหวัดและจากอำเภอมาให้ความรู้และตรวจรายงาน ผู้อำนวยการยอมรับว่า “ปัญหาหลัก เพราะครูส่วนใหญ่ไม่มีพื้นตรงนี้ ไม่ได้เรียนจบปริญญาโทมาก็เขียนยาก” การเขียนรายงานการประเมิน 5 บทนี้ มีส่วนที่ทำให้ครูรู้สึกอึดอัดเพราะเห็นว่าเป็นเรื่องยากและเป็นภาระต่อครูมาก ครูหลายคนปฏิเสธการดำเนินการ และจากคำบอกเล่าจากหลายคนกล่าวว่า “บังคับให้ครูเขาเขียนรายงาน 5 บท ทำให้ครู Early (หมายถึง เกษียณอายุราชการก่อนกำหนด-ผู้วิจัย) ไปหลายคน” หลังจากนั้น เมื่อมีการประกาศใช้มาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอก ในปี พ.ศ. 2543-

2544 ผู้อำนวยการจึงสั่งการให้ครูทุกคนประเมินตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าว และให้เขียนรายงานการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีการดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การให้ครูจัดทำรายงานการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน

รายงานฉบับนี้ผู้อำนวยการเรียกว่า “รายงานการพัฒนาตนเอง” หรือ “SSR” โดยให้ครูทุกคนต้องเขียนส่งผู้อำนวยการเมื่อสิ้นภาคเรียน เป็นรายงานเพื่อประเมินการจัดการเรียนการสอนของครูว่าพัฒนาผู้เรียนได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยใช้กรอบการเขียนรายงานตามแบบสรุปการประเมินตนเองของสถานศึกษาสำหรับรองรับการประเมินภายนอกของ สมศ. ซึ่งกำหนดให้เขียนในประเด็น ดังนี้

- วิธีการพัฒนา/กิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ผลการดำเนินงาน ภายใต้แต่ละมาตรฐาน
- แนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายภายใต้แต่ละมาตรฐาน

หมายภายใต้แต่ละมาตรฐาน

ครูทุกคนต้องส่งรายงาน 1 ฉบับ หากครูสอนหลายวิชา หลายห้อง ผู้อำนวยการอนุโลมให้ครูเลือกส่งรายงานเพียง 1 ห้อง หรือ 1 วิชาเท่านั้น ดังนั้น ถ้าเป็นครูประจำชั้น ต้องประมวลผลการเรียนและการพัฒนาของนักเรียนจากครูในวิชาต่างๆ เพื่อประมวลผลการพัฒนานักเรียนในแต่ละมาตรฐานผู้เรียน ในกรณีที่เป็นครูประจำวิชาหรือครูพิเศษ ครูสามารถสรุปได้ในบางมาตรฐาน เพื่อเป็นข้อมูลเสริมให้กับครูประจำชั้น

(2) การสรุปรายงานการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของสายชั้น

หลังจากที่ครูจัดทำรายงานการพัฒนาของตนส่งแล้ว ผู้อำนวยการมอบหมายให้หัวหน้าสายชั้นสรุปภาพรวมการพัฒนาของสายชั้น และส่งผู้อำนวยการอีกครั้ง ส่วนใหญ่หัวหน้าสายชั้นรวบรวมรายงานของครูทุกคน แล้วสรุปออกมาเป็นรายงานของสายชั้น มีบางสายชั้นที่ครูทำงานร่วมกัน คือมีการประชุมแล้วช่วยกันพิจารณาว่ากิจกรรมใดที่เหมือนหรือแตกต่างกัน เขียนภาพรวมของสายชั้นและคำนวณคะแนนเฉลี่ยผลการดำเนินการของแต่ละชั้น รวมทั้งนำเสนอแนวทางการพัฒนาของสายชั้น

(3) การสรุปรายงานการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานในภาพรวมของโรงเรียน

เมื่อปีก่อน ผู้อำนวยการเป็นผู้ที่ดำเนินการสรุปภาพรวมเอง แต่ในปีนี้มีมอบให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมรายงานของทุกสายชั้น หัวหน้าฝ่ายวิชาการได้ขอเป็นการส่วนตัวให้ครูอีก 1 คน เข้ามาช่วยสรุปโดยไม่มีคำสั่งแต่งตั้ง ในการรวบรวมรายงานการพัฒนาก็พบกับอุปสรรค คือแต่ละสายชั้นไม่ได้ส่งตามกำหนด “เราบอกให้ส่งเขาก็ขอว่า ขอให้ทำคะแนนเด็กให้เสร็จก่อน นี่ก็เหลืออีก 1 ชั้น มาส่งพี่ก็ไม่รอแล้ว”

การรายงานการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์มาตรฐานที่ให้ครูจัดทำเป็นการกำหนดให้ครูประเมินตนเองในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานผู้เรียน นอกจากนั้นยังกำหนดให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามมาตรฐานการประเมินภายนอก โดยใช้เครื่องมือที่ทางโรงเรียนสร้างขึ้น สำหรับการประเมินมาตรฐานด้านกระบวนการบริหาร ผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมินและเป็นผู้จัดทำรายงานการประเมินในฉบับสมบูรณ์ของโรงเรียนด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยไม่พบหลักฐานการประเมิน และสิ่งที่เป็นข้อสังเกตอีกประการหนึ่งของการดำเนินการของโรงเรียน คือการที่โรงเรียนขาดการประเมินสรุปการดำเนินงานตามแผน ซึ่งไม่ปรากฏว่ามีเอกสารการดำเนินการดังกล่าวทั้งธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปี

2. การประเมินคุณภาพโรงเรียนตามมาตรฐานโรงเรียน ปี พ.ศ. 2541 ของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นการประเมินจากเอกสารเป็นส่วนใหญ่

สพช. มีนโยบายประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดทั่วประเทศ เพื่อหารูปแบบการประสานงานระหว่างการประเมินภายในของต้นสังกัดและการประเมินภายนอกของ สมศ. การประเมินครั้งนี้กำหนดให้เป็นการประเมินมาตรฐานทั้ง 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผู้เรียน

สำหรับรูปแบบการประเมินนั้น สปอ. จะดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอซึ่งอยู่ต่างกลุ่มโรงเรียนและบุคลากรอื่นๆ จำนวน 5 คน เพื่อดำเนินการประเมินมาตรฐานตามเครื่องมือที่กำหนดไว้ มีการประชุมชี้แจงเครื่องมือและแนวทางการประเมิน 1 วัน โดยมีศึกษานิเทศก์ของ สปอ. เป็นผู้ประสานงาน หลังจากนั้นมีการสรุปผลการประเมินและแจ้งผลการประเมินให้แก่โรงเรียนทราบ การประเมินโดยส่วนใหญ่เป็นการประเมินโดยใช้การประเมินเอกสาร ศึกษานิเทศก์เล่าว่า “เท่าที่สังเกตดูทางโรงเรียนจะเตรียมเอกสารไว้เป็นโต๊ะ เรียงเป็นชุด กรรมการดูเอกสาร เขาจะประเมินตามเอกสาร ตามดัชนี บ่งชี้ตามเกณฑ์ที่กำหนด...ไม่ดูสภาพจริงกันเท่าไรมีแต่ดูเอกสาร นี่เป็นเรื่องจริงครับ” อย่างไรก็ตาม ผู้เกี่ยวข้องได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมินว่า “มาตรฐานของการประเมินของกรรมการแต่ละท่านต่างกัน เพราะน้ำหนักของการให้คุณภาพของงานต่างกัน ตรงนี้เป็นประเด็นหนึ่งที่ทำให้บางโรงเรียนค่าคุณภาพต่างกัน ถ้ากรรมการเป็นคนไข้หรือยึดเกณฑ์เป็นหลักก็จะได้คุณภาพที่ไข้ ไปเจอโรงเรียนไม่ได้มาตรฐานผลก็จะออกมาไม่ดี” และ “...พอมาคุยบางเรื่อง ผ่านคุณภาพ 3 ไปได้อย่างไร เพราะกรรมการที่ไปประเมินไม่เห็นได้ดูอะไร พอไปดูคำสั่งก็พบว่า เป็นเพื่อนกัน สนิทกัน...”

นอกจากนั้น โรงเรียนยังจัดให้มีการประเมินมาตรฐานห้องเรียนซึ่งเป็นการประเมินที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยจัดทำเกณฑ์มาตรฐานของห้องเรียนขึ้นว่า ห้องเรียนที่ได้มาตรฐานควรมีลักษณะเช่นใด เพื่อให้ครูได้พัฒนาปรับปรุงห้องเรียนให้ได้ตามมาตรฐาน การประเมินมาตรฐานห้องเรียนไม่ได้ครอบคลุมในเรื่องการเรียนการสอน โดยโรงเรียนได้เชิญศึกษานิเทศก์จาก สปอ.มาเป็นผู้ประเมิน หากห้องเรียนใดสามารถจัดได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนจะมอบป้ายห้องเรียนมาตรฐาน ซึ่งในปี 2543 มีประมาณ 10 ห้องที่ได้รับป้ายห้องเรียนมาตรฐาน หลังจากนั้นไม่มีการประเมินในลักษณะเช่นนี้อีก และสภาพห้องเรียนช่วงหลังก็ได้รับการดูแลพัฒนาน้อยลง

3. ผลการประเมินนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาบางส่วน

โรงเรียนมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาบางส่วน โดยส่วนใหญ่จะเป็นผลการประเมินผู้เรียน เพราะโรงเรียนกำหนดให้ครูต้องมีการประเมินผลการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละภาคการศึกษาซึ่งต้องพิจารณาว่าครูผู้สอนจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างไร และเกิดผลกับ ผู้เรียนมากน้อยเพียงใด และมีแนวทางในการที่จะพัฒนาต่อไปอย่างไร การดำเนินการเช่นนี้ ส่งผลให้ครูโดยเฉพาะครูที่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนให้ความสนใจต่อการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของตนมากขึ้นและค้นหาแนวทางการพัฒนาต่อไป ซึ่งเป็นส่วนที่ครูสามารถนำผลการประเมินตนเองมาใช้เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อันได้ อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการนำผลการประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหารมาใช้ในการพัฒนา ไม่ปรากฏหลักฐานชัดเจนว่ามีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินการ

สำหรับการประเมินจากต้นสังกัด มีลักษณะเช่นเดียวกัน โรงเรียนได้รับทราบผลการประเมินเพียงแต่ว่า โรงเรียนผ่านการประเมินในทุกด้าน แต่ในรายละเอียดของแต่ละด้านว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร โรงเรียนไม่ได้รับข้อมูลในลักษณะที่เป็นรายงานการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อจะนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

4. มีการรายงานผลการประเมินให้หน่วยงานต้นสังกัด แต่การรายงานต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดำเนินการบางส่วน

การรายงานผลการประเมินของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการในส่วนที่เป็นการรายงานต่อต้นสังกัด โดยมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการประเมินมาตรฐานด้านนักเรียนให้แก่ สปอ. รวมทั้งมีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองเพื่อเตรียมรับการประเมินภายนอก สำหรับการรายงานต่อชุมชนหรือกรรมการสถานศึกษา ไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีการจัดทำเป็นเอกสารรายงาน แต่เป็นการแจ้งในวาระการแจ้งเพื่อทราบเมื่อมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเท่านั้น นอกจากนี้ในปี พ.ศ. 2544 โรงเรียนมีการ

นำเสนอผลงานนักเรียน แต่เป็นการดำเนินการเฉพาะนักเรียนอนุบาล โดยมีการแสดงของนักเรียนซึ่งมีผู้ปกครองเข้ามาร่วมงาน และให้ความสนใจเป็นจำนวนมาก

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการดำเนินการค่อนข้างมากในด้านการวางแผน โดยเฉพาะการเตรียมการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพ ที่จะให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและค่อนข้างทั่วถึง ส่วนการเตรียมด้านโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการดำเนินการ แม้จะมีการแต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการจัดทำมาตรฐานไว้หลายคณะ แต่คณะทำงานมีบทบาทไม่มากนัก ซึ่งอาจเป็นเพราะส่วนใหญ่ครูจะมีภาระหน้าที่ในงานสอนอยู่มาก ส่วนใหญ่จึงเป็นการดำเนินการของผู้อำนวยการเป็นหลัก ในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน ครูส่วนใหญ่จัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนไว้ค่อนข้างพร้อม แต่สารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารยังกระจัดกระจายและขาดความเป็นระบบ และมีการนำสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการปรับปรุงการเรียนการสอนไม่มากนัก การจัดทำมาตรฐานโรงเรียนใช้มาตรฐานการประเมินภายนอก โดยมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบมาตรฐานของ สปช. และมาตรฐานประเมินภายนอกไว้ชัดเจน แต่เป็นการดำเนินการของผู้อำนวยการและกลุ่มผู้บริหารในอำเภอ ครูในโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมดำเนินการ แต่ในด้านการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปี ค่อนข้างครอบคลุมตามองค์ประกอบที่ สปช. กำหนด และมีความพยายามให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนแต่ยังขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน สำหรับการดำเนินงานตามแผนส่วนใหญ่โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนได้ มีการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก มีการจัดเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ใช้ในการเรียนการสอน แต่การจัดวัสดุหรืออุปกรณ์บางอย่างยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของครู อย่างไรก็ตาม ไม่มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานโดยภาพรวมของโรงเรียน แต่มีในส่วนของแผนปฏิบัติการประจำปี และโรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนได้เป็นส่วนใหญ่ มีบางโครงการเท่านั้นที่ไม่สามารถปฏิบัติได้จริง ในด้านการจัดการเรียนการสอนครูปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ดี โดยที่ฝ่ายบริหารมีการกำกับดูแลติดตามใกล้ชิด นอกจากนั้นโรงเรียนยังได้จัดให้มีการประเมินมาตรฐานด้านผู้เรียนและครูค่อนข้างชัดเจน แต่การประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหารของโรงเรียนยังไม่ชัดเจนนัก การประเมินตนเองของครูซึ่งเป็นจุดที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวด้านคุณภาพ และมีการนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานต่างๆ ได้บางส่วน ในด้านการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นการประเมินเอกสารเป็นส่วนใหญ่ และไม่มีการชี้แจงถึงผลการประเมินในรายละเอียดของจุดอ่อนจุดแข็งเพื่อการพัฒนาให้โรงเรียนทราบ สำหรับการจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน มีการจัดทำในรูปของ

รายงานการประเมินตนเองเพื่อรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด แต่ไม่ได้นำไปเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีสภาพการดำเนินการในหลายเรื่องที่ได้ค่อนข้างสมบูรณ์ ถือเป็นจุดแข็งของโรงเรียน เช่น การเตรียมความพร้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาที่ทั่วถึงและดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ แต่การดำเนินการยังขาดความหลากหลายส่งผลต่อการรับรู้ของคุณ นอกจากนั้นในส่วนของการจัดทำมาตรฐานและเครื่องมือประเมินตามมาตรฐาน โรงเรียนร่วมมือกับผู้บริหารในอำเภอจัดทำคู่มือการดำเนินการค่อนข้างชัดเจน ซึ่งสามารถเป็นแนวทางให้กับครูในโรงเรียนมาปรับใช้ได้ โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำเครื่องมือประเมินอยู่บ้าง ส่วนการจัดทำแผนตั้งแต่การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนดำเนินการไว้ค่อนข้างครอบคลุมตามองค์ประกอบที่ สปช. กำหนดสำหรับการดำเนินงานตามแผนส่วนใหญ่โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนได้โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี จุดแข็งอีกประการหนึ่งคือการจัดให้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ใช้ในการเรียนการสอนค่อนข้างเพียงพอ และประการสุดท้าย คือมีการประเมินมาตรฐานด้านผู้เรียนค่อนข้างชัดเจน

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของจุดอ่อนในการดำเนินการนั้น พบว่า การจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารของโรงเรียนมีความไม่เป็นระบบและอยู่ในสภาพกระจัดกระจาย ส่งผลต่อการนำมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อตัดสินใจในการบริหารหรือการพัฒนางานไม่เต็มที่ นอกจากนี้ การจัดวัสดุหรืออุปกรณ์บางอย่างก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของครู รวมทั้งยังมีความไม่ชัดเจนในด้านการประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหารของโรงเรียน ซึ่งก็ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานได้ดีเช่นกัน ส่วนการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดได้รับการระบุว่าเป็นการประเมินเอกสารเป็นส่วนใหญ่ และไม่มีผลการประเมินเพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงพัฒนาให้โรงเรียนทราบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง

จากการศึกษาภาคสนามโรงเรียนวัดไผ่ทองพบว่า มีปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทองหลายปัจจัยด้วยกัน ในที่นี้ผู้วิจัยจะนำเสนอโดยจำแนกเป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก และในแต่ละกลุ่มปัจจัยจะมีปัจจัยย่อยหลายปัจจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายใน

กลุ่มปัจจัยภายในที่เป็นปัจจัยส่งเสริมต่อการดำเนินการมากใน 3 ลำดับแรก คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในลำดับที่รองลงมาตามลำดับรายละเอียดของแต่ละปัจจัยมีดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

1.1 ผู้อำนวยการเป็นผู้มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและจริงจังในการทำงาน

คุณลักษณะหนึ่งของผู้บริหาร คือ ความมุ่งมั่นจริงจังในการดำเนินการต่างๆ ที่ต้องทำให้สำเร็จและต้องดีที่สุดในที่จะสามารถทำได้ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ผู้อำนวยการเป็นผู้นำมาตรฐานของ สปช. และมาตรฐานประเมินภายนอกมาวิเคราะห์ จัดทำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินด้วยตนเอง และจัดทำโครงการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยเริ่มให้มีการเตรียมความพร้อมของครูโดยเชิญนักการศึกษาจาก สกศ. มาบรรยาย ซึ่งเมื่อเทียบกับโรงเรียนในอำเภอที่อยู่สังกัดเดียวกันแล้ว การที่ผู้อำนวยการสามารถเชิญนักการศึกษาจาก สกศ. มาบรรยายที่โรงเรียนได้ ถือว่าเป็นความสามารถของผู้บริหาร ซึ่งศึกษานิเทศก์คนหนึ่งกล่าวว่า “แม้แต่จังหวัดยังไม่ได้เชิญนักศึกษาระดับนี้มาเลย ต้องถือว่าเขาตั้งใจทำงานจริงจังจริงๆ” การดำเนินการเช่นนี้ ส่งผลให้ครูมีความตื่นตัวและตระหนักว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต้องทำเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ ครูเล่าว่า “เขาก็บรรยายให้เราทราบว่าเราต้องทำเพื่อเด็กนะ เน้นการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพ รู้จักเด็กและมีข้อมูลแต่ละคนเพื่อพัฒนาตามความสามารถของเขา ซึ่งสิ่งนี้เราก็ทำ ฟังดูก็ดูไม่ยาก”

นั่นอาจแสดงว่า แนวคิดต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของครูในโรงเรียนเห็นว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเริ่มต้นที่ตัวครูและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนเป็นหลัก

การดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนในหลายเรื่อง สำเร็จได้ด้วยความพร้อมและความจริงจังของผู้บริหาร เช่น หลังจากมีการอบรมในเรื่องการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจัดโดยหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนส่งครูเข้าอบรมจำนวน 10 คนโดยมีทั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการและตัวแทนหมวดวิชา เมื่ออบรมกลับมาก็ต้องมาขยายผลให้ครูคนอื่นๆ ในโรงเรียนได้รับรู้และเร่งจัดทำหลักสูตรเพื่อให้ทันใช้ในภาคเรียนถัดไป แต่ในการประชุมขยายผลก็เกิดความสับสนและไม่ชัดเจนในการจัดทำ ซึ่งในช่วงนั้นผู้อำนวยการอยู่ระหว่างการลาพักพื้นหลังผ่าตัด แต่เมื่อทราบข่าวความวุ่นวาย ผู้อำนวยการจึงประชุมครูที่ไปเข้ารับการอบรมที่บ้านของผู้อำนวยการ รวมทั้งเชิญศึกษานิเทศก์อำเภอเข้าร่วมด้วย เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตร การประชุมเริ่มตั้งแต่ 9 โมงเช้า จนถึง 6 โมงเย็น ผลสรุปคือต้องมีการอบรมครูทั้งโรงเรียนอีกครั้งหนึ่ง จัดเป็น “workshop” ใช้เวลา 4 วัน โดยในวันแรกได้เชิญศึกษานิเทศก์จังหวัดมาให้ความรู้เรื่องหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานก่อน แล้วจึงแบ่งกลุ่มเพื่อจัดทำสาระการเรียนรู้ต่อไป ผู้อำนวยการเล่าว่า “ต้องทำอย่างนี้ เพราะตอนนี้ครูยังเหมือนตาบอดคลำช้าง แต่ละคนก็รู้เฉพาะวิชาตน การให้ครูเขาเริ่มทำโดยไม่ให้ความรู้ ครูก็จะนำประสบการณ์เดิมมาใช้ จึงต้องอบรมอีกครั้ง”

ความเอาใจจริงเอาใจของผู้บริหารมีอยู่ในการทำงานทุกเรื่อง เช่น ในการเตรียมการประชุมต่างๆ โดยเฉพาะการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เล่าว่า “เวลา ผอ.ประชุม เขาไม่ไปไหนหรอก เขานั่งเตรียม คิดดักไว้ เตรียมข้อมูลแน่น... เตรียมมาก สั่งคนโน้นสั่งคนนี้ ต้องมีข้อมูลไว้พร้อม การเงินเดินไปหาข้อมูลเอง ถ้าเขาซักก็สามารถตอบคำถามได้ (เขาหมายถึงกรรมการสถานศึกษา-ผู้วิจัย) ถ้าเขาซักใครไม่ตอบ ผอ.ก็ช่วยเหลือได้ ผอ.จะต้องเตรียมตัวเสมอ ไม่สูกเอาเผากินอย่างพวกเรา”

ความมุ่งมั่นและจริงจังในการทำงานของผู้บริหารและความเป็นผู้มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทำให้ได้รับการยอมรับจากครูในโรงเรียนและส่งผลต่อการให้ความเคารพและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเต็มศรัทธา ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “ความเอาใจจริงเอาใจของเขาก็มีส่วนทำให้ครูต้องกระตือรือร้น ตั้งตัวตลอดเวลา ผู้บริหารจะเอา ลูกน้องก็ต้องทำเต็มที่” ซึ่งส่งผลให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างจริงจังในหลายเรื่อง เช่น การเตรียมความพร้อมของบุคลากร การจัดการเรียนการสอน และการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง เป็นต้น

1.2 ความสนใจใฝ่เรียนรู้ และความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

ครู เพื่อนผู้บริหารโรงเรียนบางคนและชุมชนต่างให้ความเห็นว่า ผู้อำนวยการเป็นคนใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีความคิดก้าวหน้ากว่าผู้บริหารคนอื่นๆ ดังนั้น

เมื่อมีการออก พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงมีความตื่นตัวและติดตามความเคลื่อนไหวอย่างใกล้ชิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนา และแสวงหาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาศึกษาค้นคว้า ผู้อำนวยการเล่าว่า ตนเป็นผู้นำ พ.ร.บ.การศึกษา มาวิเคราะห์ออกมาเป็นแนวปฏิบัติ “จับตัวหนังสือออกมาเป็นกิจกรรม เริ่มพัฒนาครู จัดแหล่งเรียนรู้ พัฒนาการเรียนการสอน ให้เชื่อมโยงกับ พ.ร.บ.” หลายคนกล่าวถึงผู้อำนวยการว่า “เป็นคนไวต่อการเปลี่ยนแปลง” หัวหน้าฝ่ายวิชาการเล่าว่า “พอเขาจะเชิญคนไหนคนนี้ เอาเอกสาร พ.ร.บ.มาให้อ่านก่อน ชยันให้เอกสาร บางทีนั่งอยู่ก็ถามว่าไปอ่านใหม่ที่ผมให้ไป ท่านเป็นคนเร็วมาก อะไรมาท่านให้ลูกน้องเลย ถ่ายเอกสารให้ฟรีเลย ทุกอย่างที่ท่านไปอบรมมา ท่าน เอามาแจกครู เอาไปศึกษาแล้วทำ ท่านเป็นคนมีวิสัยทัศน์นะ”

ในส่วนของการประกันคุณภาพการศึกษา เมื่อมีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และ สปช. ได้มีนโยบายให้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ผู้อำนวยการได้ศึกษามาตรฐานและแนวการดำเนินการของ สปช. เพื่อนำมาปฏิบัติในโรงเรียน และหลังจากได้ไปฟังการบรรยายเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) ผู้อำนวยการร่วมกับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดดอนกระแตและผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบางคน จึงช่วยกันวิเคราะห์มาตรฐาน โดยนำมาตรฐานการศึกษาของ สปช. และมาตรฐานการประเมินภายนอกมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำเป็นมาตรฐานของโรงเรียน พร้อมทั้งจัดทำคู่มือเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยเอกสารชุดหลังมีการพิมพ์เผยแพร่ในนามของ สปอ. ผู้อำนวยการกล่าวว่า “ต้องถือว่า ไม่ทอง เป็นแนวหน้าของอำเภอในการนำมาตรฐานภายนอกมาปรับใช้”

ความฉับไวต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการส่งผลให้มีการเตรียมการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในหลายๆด้าน โดยไม่ได้รอการสั่งการจากต้นสังกัด แต่เป็นการดำเนินการด้วยการตัดสินใจของผู้อำนวยการเองที่จะเตรียมความพร้อมเพื่อการประเมินภายนอก โดยดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา การศึกษาวิเคราะห์มาตรฐาน และการปฏิรูปการเรียนรู้

1.3 การเป็นที่ยอมรับของชุมชน

เนื่องจากผู้อำนวยการเป็นคนในพื้นที่และเป็นครูเก่าของโรงเรียนวัดไม่ทอง จึงเป็นที่รู้จักของชุมชน มีเพื่อนและลูกศิษย์อยู่ในชุมชนมากมาย ประกอบกับบุคลิกภาพที่เป็นคนพูดเก่ง เข้ากับคนง่าย และชอบช่วยเหลือผู้อื่น และโดยนิสัยส่วนตัวที่เป็นคนรักงาน พุ่มเทการทำงาน ไม่ตีเมเหล้า สูบบุหรี่และไม่เคยมีเรื่องเสื่อมเสียใดๆ ผู้อำนวยการจึงเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน

และเมื่อชุมชนมีงานไม่ว่าจะเป็นงานศพ งานแต่งงาน หรืองานบุญต่างๆ ผู้อำนวยการมักจะเสนอตัวเข้าเป็นเจ้าพิธีในงานนั้นๆ และมีการนำครูและนักเรียนเข้าไปช่วยงานอย่างเต็มที่ทุกครั้ง

นอกจากนั้น ชุมชนยังให้การยอมรับในความมุ่งมั่นในการทำงานของผู้อำนวยการที่เป็นผู้ที่ทำให้โรงเรียนวัดไผ่ทองพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว หัวหน้าการประถมอำเภอ (หน.ปอ.) กล่าวถึงผู้อำนวยการว่า “ด้วยความมุ่งมั่นของผู้บริหารคนนี้ ทำให้เปลี่ยนแปลงความคิด ค่านิยม ความรู้สึกของชาวบ้านให้ศรัทธาและมีความรู้สึกที่ดีกับโรงเรียน โดยเอาตัวเองเป็นตัวตั้งในการทำตรงนั้น ผู้บริหารพยายามทุ่มเท กำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ที่จะพัฒนาโรงเรียน ให้เข้าสู่ในระดับทัดเทียมกับโรงเรียนในจังหวัด” รวมทั้งการเป็นคนที่ในพื้นที่ที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น คนในชุมชนเองมีความรู้สึกที่ผู้อำนวยการเป็นคนของชุมชนที่ “พอมีตำแหน่งหน้าที่ที่จะช่วยพัฒนาบ้านเกิดได้ ในส่วนของอำนาจที่จะทำได้ ก็ทำเพราะทุกอย่างสร้างขึ้นมาก็ไม่ได้เป็นส่วนตัวแต่เป็นของชุมชน” การเป็นคนที่ถือเป็นทุนเดิมที่ชาวบ้านมีให้อยู่แล้ว ยิ่งคนในชุมชนมีความศรัทธาในการทำงานรวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์กับคนในชุมชน สามารถสื่อสารประสานงานกับชุมชนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะกับคนมีฐานะดีใน ชุมชน เมื่อเข้าไปขอความช่วยเหลือต่างๆ ให้กับโรงเรียน ก็จะได้รับ การสนับสนุนเป็นเงินที่จะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียน โดยเฉพาะเงินในการสร้างอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งก็ช่วยให้โรงเรียนมีความพร้อมในด้านเหล่านี้มากกว่าโรงเรียนอื่นๆ ในสังกัดเดียวกัน

ผู้อำนวยการกล่าวถึงการสนับสนุนของชุมชนว่า “ปัจจัยสำคัญอีกตัว คือ การสนับสนุนของชุมชนที่มีส่วนทำให้เรามีสิ่งที่จะทำให้เราตอบสนองต่อมาตรฐานการประกันได้มาก เพราะอะไรที่ทำถ้าคิดได้แต่ไม่มีเงินทำก็จบ สิ่งที่จะทำตาม พ.ร.บ.ก็ต้องใช้เงินทั้งหมด ตามหมวด 8,9 ก็ใช้เงินทั้งนั้น แล้วเงินนี้เราก็ไม่ค่อยได้จากภาครัฐ ชุมชนก็สนับสนุนเรา”

1.4 การบริหารงานแบบเข้มงวดเคร่งครัด

การบริหารงานแบบเข้มงวดเคร่งครัดนี้ อาจเป็นไปได้ทั้งปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการได้เช่นกัน ในกรณีที่เป็นปัจจัยส่งเสริมจะพบว่า ผู้อำนวยการใช้วิธีการบริหารที่เข้มงวดเคร่งครัด โดยการวางระเบียบปฏิบัติในการทำงานไว้ชัดเจน เช่น ระเบียบในการมาโรงเรียน กลับจากโรงเรียน ระเบียบในการลา การขออนุญาตออกนอกสถานที่ ซึ่งครูหลายคนจำได้ค่อนข้างขึ้นใจว่า “มีกติกาว่า ถ้าจะออกนอกสถานที่ออกได้ไม่เกินสองชั่วโมง แต่ต้องฝากงานรับผิดชอบคนอื่นไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ในช่วงที่ไปต้องไม่เกิน 2 ชั่วโมง และไม่ออกนอกพื้นที่ และอีกอย่างได้เฉพาะบิดามารดาบุตรสามีป่วยหรือไปเบิกเงินเดือน เขาก็มีในแบบฟอร์ม หรือมีอะไรอื่นๆ ให้ลากิจ” แม้การดำเนินการอาจมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ครูทุกคนก็พยายามไม่ฝ่าฝืนกับกติกาที่กำหนดไว้ เพราะเคยมีเหตุการณ์ที่ครูออกนอก

สถานที่แล้วไม่แจ้งล่วงหน้า เมื่อรู้ถึงฝ่ายบริหารก็ต้องมีการชี้แจง รวมทั้งการไม่มาทำงานตามคำสั่งที่ให้ปฏิบัติงานพิเศษในวันเสาร์ - อาทิตย์หรือวันหยุดใดๆ ก็ต้องมีการชี้แจงเช่นกัน ผู้อำนวยการกล่าวว่า “ความจริงมันเป็นเพียงเครื่องมือทางการบริหาร ไม่มีอะไรมาก ให้เขาชี้แจงนิดหนึ่งว่าเป็นอะไร ป่วยกะทันหันหรือ” ความเข้มงวดเช่นนี้ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสร้างวินัยในการทำงานให้กับครู ครูจึงมาปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทั้งจากคำสั่งอย่างไม่บิดพลิ้ว เช่นในวันประชุมผู้ปกครองนักเรียน ครูคนหนึ่งซึ่งเป็นครูพิเศษได้รับคำสั่งให้มาปฏิบัติงานต้อนรับผู้ปกครอง ซึ่งครูเล่าว่าตนเป็นครูพิเศษไม่ได้มีห้องประจำชั้นจึงไม่ต้องพบกับผู้ปกครองรายห้อง แต่มีคำสั่งให้มาทั้ง 2 วัน ทั้งเช้าและบ่าย ครูกล่าวว่า “ความจริงไม่มีงานอะไรมาก แต่เมื่อเขาใส่ชื่อ ต้องมา” และในการปฏิบัติงานสอน ผู้อำนวยการให้ครูส่งแผนการสอนให้ผู้ช่วยฯ ฝ่ายวิชาการตรวจ ซึ่งช่วงที่ภรรยาผู้อำนวยการเป็นผู้ช่วยฯ ต้องส่งประมาณ 2 สัปดาห์ครั้ง ครูจึงต้องมีการจัดทำแผนการสอนอย่างจริงจัง

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานแบบเข้มงวดเคร่งครัดของผู้บริหารเป็นส่วนที่ช่วยสร้างวินัยในการทำงานและแบบแผนการทำงานของครูในโรงเรียนที่จะต้องปฏิบัติงานอย่างจริงจังสามารถจะเป็นหลักประกันได้ว่า การดำเนินการต่างๆของโรงเรียนเป็นไปตามแผนที่โรงเรียนกำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

2.1 ความสัมพันธ์ของครูในโรงเรียน : รักใคร่ กลมเกลียว ไม่แบ่งแยก

ครูโรงเรียนวัดไผ่ทองมิได้มีเพียงความภาคภูมิใจในชื่อเสียงของโรงเรียนเท่านั้น แต่สิ่งที่เป็นปัจจัยดึงดูดครูให้ไม่คิดโยกย้ายไปที่อื่น และมีความสุขกับการทำงานที่โรงเรียน แม้ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงและภาระงานที่หนัก ก็คือ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของครูในโรงเรียน ครูเกือบทุกคนรับรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของครูด้วยกันว่า อยู่กันเหมือนพี่น้อง รักกัน และไม่มีการแบ่งแยกเป็นกลุ่มเป็นพวก ทุกคนทำงานร่วมกันได้ ครูกล่าวว่า “ครูที่นี้สุดยอดเลย รับประกัน เราไม่มีทะเลาะกัน ไม่มีแบ่งกลุ่ม เราไม่มีคนโน้นพูดกับคนนี้ แล้วมานินทาคนนั้น เราไม่มีเวลา เรามีแต่งาน” สำหรับการไม่ทะเลาะเบาะแว้งกันของครู ครูหลายคนให้เหตุผลว่า อาจเป็นเพราะส่วนใหญ่เป็นครูเก่าและอยู่ที่โรงเรียนมานาน บางคนก็ 20 ปีหรือกว่านั้น จึงมีความรู้สึกเหมือนพี่น้องและยังกล่าวว่า “ไม่รู้จะทะเลาะกันไปทำไมเพราะก็ต้องอยู่ด้วยกันอีกนาน” อย่างไรก็ตาม ครูคนหนึ่งก็ยอมรับว่าการทะเลาะกันก็มีอยู่บ้าง ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นการแสดงความคิดเห็นไม่ตรงกัน หรือบางครั้งมีงานเข้ามามากอาจมีความหงุดหงิดต่อกันบ้าง แต่ในท้ายที่สุดก็ยอมรับได้ ไม่ใช่ทะเลาะเพราะไม่ถูกกันหรือเป็นความไม่พอใจเป็นการส่วนตัว

ความรักใคร่ กลมเกลียว ไม่แบ่งแยก แม้จะเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการแต่ก็เป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การติดต่อประสานและการขอความร่วมมือในด้านต่างๆ มีความคล่องตัว ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างดีในภาพรวมขององค์การ

2.2 การมีตัวแบบของความเป็นครูที่ดี และการปฏิเสธครูที่ไม่รับผิดชอบต่องานสอน

โรงเรียนมีครูซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติงานแก่ครูในรุ่นต่อๆ มาได้เป็นอย่างดี ครูรุ่นหลังจะมีความรู้สึกชื่นชม เคารพยกย่องต่อการปฏิบัติงานและพยายามดำเนินการตามแบบอย่างของความขยัน ทุ่มเทและความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนของครูรุ่นเก่าหลายคน “สมัยเข้ามาสอนใหม่ๆ ก็ไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร เห็นพี่ๆ เขาสอน เตรียมการสอน ตอนเย็นก็นัดเด็กที่ตกมาสอนเสริม เขาตั้งใจและดูแลเด็กดี เราก็อชื่นชมเขา และพยายามทำแบบพี่เขา” ครูที่ได้รับการชื่นชมว่าเป็นแบบอย่างที่ดี จะเป็นครูที่มุ่งมั่นในการสอน มีการเตรียมกิจกรรมการสอน ดูแลเอาใจใส่นักเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างจริงจัง และเยี่ยมบ้านเด็กเมื่อมีโอกาส สำหรับครูรุ่นใหม่ฯ หลายคนกล่าวว่างานหลายอย่างเมื่ออยู่ที่โรงเรียนเก่าไม่เคยต้องทำ แต่พอมาทำงานที่โรงเรียนนี้ “คนส่วนใหญ่เขาทำกัน เราก็ต้องทำ คนส่วนน้อยก็จะอายตัวเอง คนไม่ทำอายเขา คนเก่าเขาทำกัน” ดังนั้น ครูที่เข้ามาใหม่จึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ในโรงเรียน

สำหรับผู้อำนวยการเองก็ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในด้านการทุ่มเทและเสียสละในการทำงาน “ผมก็พยายามให้เขาเห็น ตลอดเวลาที่มาอยู่ 10 กว่าปีที่นี่ ทั้งวันเสาร์-อาทิตย์ มีดะ คำๆ รับประทานหลังจากที่เขากลับบ้านกันหมดแล้ว ผู้ช่วยๆ ทุกคนก็จะไม่มีใครกลับบ้าน 4 โมงครึ่ง อย่างน้อยก็ 5-6 โมงเย็น อันนี้เป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่เราอยากให้เห็นว่าเราต้องเริ่มต้นที่การเสียสละ” ความเป็นแบบอย่างที่ผู้อำนวยการพยายามที่จะสร้างให้ครูได้ซึมซับในแบบแผนการทำงาน ครูบางส่วนจะมีความรู้สึกอึดอัดใจอยู่บ้างเพราะเป็นเสมือนแรงบีบบังคับ แต่ก็เป็นการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่คาดหวังให้ครูต้องปฏิบัติซึ่งครูส่วนใหญ่ก็ปฏิบัติตาม จึงถือเป็นส่วนสำคัญที่สร้างแบบแผนการทำงานให้กับครูในโรงเรียน

การมีตัวแบบที่ดีในการปฏิบัติงานการเรียนการสอน ส่งผลให้เกิดการให้คุณค่าและชื่นชมกับครูที่ทำหน้าที่สอนหนังสือและเอาใจใส่อย่างเต็มที่ การจะประเมินว่าครูแต่ละคนทำหน้าที่ดีหรือไม่ จะพิจารณาในเรื่องการเรียนการสอนเป็นสำคัญ หัวหน้าสายชั้น ม.3 กล่าวถึงครูคอมพิวเตอร์คนใหม่ว่า “ดูเขาเป็นครูที่ดี เพราะประเมินได้จากนั่งทำงานอยู่ด้วยกันนี่ พอถึงเวลาสอน รับผิดชอบไปสอนทันที ถือว่ามีความรับผิดชอบกับการสอนหนังสือ” และครูส่วน

ใหญ่ปฏิเสธครูที่ไม่ให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน และมักแสดงความไม่พอใจกับครูที่ไม่ตั้งใจสอน ด้วยเหตุผลที่ไม่สอนหนังสือ ทั้งเด็ก แม้ครูคนนั้นจะเป็นคนที่คล่องตัว สามารถทำงานอื่นๆ ให้กับผู้อำนวยการได้เป็นอย่างดีก็ตาม “ความสนใจการสอนแทบไม่มี พี่บอกตามตรงว่าทนไม่ได้ จนทุกวันนี้แทบจะไม่อยากคุยด้วยเลย” อย่างไรก็ตาม ในส่วนตัวของครูที่ถูกมองว่าไม่ตั้งใจสอนหนังสือก็ยังมี ความชื่นชมกับการทำงานของครูในโรงเรียน และยอมรับว่า “ผมไม่ถนัดจริงๆ กับงานสอน ทำก็ไม่ได้ดี แต่ครูที่นี้เขาเก่ง เป็นครูที่ดี”

การให้คุณค่าของครูที่ดีช่วยทำให้เกิดแบบแผนการปฏิบัติงานที่มีแนวโน้มที่ดี ครูที่ตั้งใจและปฏิบัติงานสอนดีจะได้รับการยอมรับของครูอื่นๆ ในโรงเรียน ในขณะที่ครูที่ขาดความตั้งใจและละเลยงานสอนจะรับรู้ว่าคุณค่าไม่เป็นที่ยอมรับซึ่งหากปรับตัวไม่ได้ก็อาจต้องโยกย้ายไปที่อื่น ครูคนดังกล่าวบอกความรู้สึกว่า “...เรามองว่าเรายังไม่ถึงแก่นของมัน ในความรู้สึก ผมเคยไปเรียนต่อ เราไม่ใช่ครูมืออาชีพที่แท้จริง อีกอย่างหนึ่งมันอายตัวเองว่าเรากินเงินเดือนเขา เราทำงานไม่คุ้มถึงจุด แล้วกลัวว่าเด็กมันจบไปมันจะว่าตอนอยู่กับอาจารย์...ไม่ได้อะไรเลย มันอายเขา เวลาคุยกัน สัมมนาอะไรเราเหมือนรู้ไม่ทันเขา ก็เลยไปเรียน ป.โท เกี่ยวกับบริหาร คิดว่าตัวเองน่าจะไปทางนั้น” และในภาคเรียนถัดไปครูคนนี้ก็ได้อพยพไปเป็นผู้ช่วยผู้บริหารอีกโรงเรียนหนึ่ง

ตัวแบบของความขยัน ทุ่มเท และมุ่งมั่นในการทำงานของครูในโรงเรียนถือเป็นการวางมาตรฐานการทำงานให้กับครูรุ่นต่อๆ มา ครูที่ยังมีความรับผิดชอบไม่เต็มที่ก็มีโอกาสที่จะได้พิจารณาเห็นจุดบกพร่องของตนเอง และการมีมาตรฐานการทำงานของครูก็เป็นส่วนที่ช่วยสร้างหลักประกันให้กับผู้รับบริการได้ว่า ครูคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพนักเรียน มุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อการพัฒนางานและการดูแลนักเรียนเป็นอย่างดี ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาประสบผลสำเร็จได้ประการหนึ่ง

2.3 แบบแผนการทำงานเป็นทีม มีความร่วมแรงร่วมใจและการแบ่งปันช่วยเหลือกัน

ครูโรงเรียนวัดไผ่ทองมีแบบแผนการทำงานเป็นทีมในลักษณะที่แบ่งปันช่วยเหลือกัน เช่น ในเรื่องการจัดชั่วโมงสอน โดยส่วนใหญ่ฝ่ายบริหารจะไม่จัดชั่วโมงสอนอย่างละเอียดว่าใครสอนวิชาใด ชั้นใด ก็ชั่วโมง แต่จะกำหนดเพียงว่าให้ใครสอนชั้นไหน ครูก็สามารถมาตกลงกันเองในสายชั้น และแบ่งชั่วโมงกันได้เองโดยไม่มีปัญหา รวมทั้งการออกข้อสอบ ครูจะมีระบบกันเองที่จะแบ่งว่า หมวดวิชานี้ ในสายชั้นนี้ใครจะเป็นคนออก จะออกข้อสอบร่วมกันและใช้ข้อสอบร่วมกันอย่างไร โดยที่ฝ่ายบริหารมีส่วนเข้ามาบริหารจัดการไม่มากนัก ผู้อำนวยการกล่าวว่า “สิ่งสำคัญคือ เรื่องการทำงานเป็นทีม ที่เราอยู่ได้ทุกวันนี้ก็เพราะเราทำงานเป็นทีมได้ ช่วยเหลือกันได้

แต่ละคนมีความถนัดตรงไหนก็จะช่วยกัน คนโรงเรียนอื่นที่มาดูเราเห็นครูเราแก่ๆ เป็นส่วนใหญ่ก็แปลกใจว่า ทำไมทำไม่ได้ ทำไมห้องเรียนต่างๆ จึงมีอะไรต่างๆ ที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ให้กับนักเรียนได้ เพราะเขาทำงานเป็นทีม”

ในการทำงานทั่วไปของครูจะช่วยเหลือกัน ปกป้องหรือในเรื่องงานกันได้ เช่น เมื่อผู้อำนวยการสั่งให้ครูแต่ละคนทำ SSR และรวบรวมสรุปเป็นสายชั้น ครูเล่าว่า “ตอนแรกมองดูแล้วเหมือนจะไม่ทำกันหรอก จะไม่ส่ง เพราะไม่รู้จะทำอย่างไร แต่พอถึงเวลาคุยกัน คนนั้นให้ความคิดนิดหนึ่ง คนนี้ทำบางส่วนเอามาดูกัน ต่างคนต่างไปเขียนก่อนแล้วมารวมเป็นชั้น ที่นี่ก็มีการประชุมก่อน และเริ่มทำเป็นชั้น ตอนรวมเป็นชั้นนี้ เราก็คจะช่วยกันคิด ช่วยกันทำ รวมเป็นชั้นก็เอามาคุยกันทั้งหมดชั้น” สำหรับการช่วยเหลือแบ่งปันกันของครูในโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการกล่าวว่า “อยู่ด้วยกันมานาน มีอะไรช่วยกันได้ก็ช่วยกัน หนังสือคู่มือก็ขอยืมกันได้ พี่เองเมื่อเปลี่ยนชั้นสอน ก็ยกคู่มือให้คนอื่นเขาใช้ประโยชน์ ‘ไม่หวงกัน’ และเมื่อมีเอกสารเกี่ยวกับการสอน หรือข้อความใหม่ๆ ครูจะมีการถ่ายเอกสารมาแบ่งปันกันอ่าน มีลักษณะบางส่วนที่เป็นทีมเรียนรู้อีก ครูที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อน จะมีการนำงานมาให้เพื่อนดูไม่หวงความรู้ หากเพื่อนครูจะขอแบบฟอร์มไปทำตาม ‘ครูไม่อมกมิกัน มีอะไรก็บอก ไม่หวงกัน’”

แบบแผนการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมแรงร่วมใจและการแบ่งปันช่วยเหลือ ที่เกิดขึ้นมีพื้นฐานมาจากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันของครูในโรงเรียน การร่วมแรงร่วมใจช่วยเหลือกันของครูในโรงเรียนทำให้การทำงานมีความพร้อมเพรียง มีบรรยากาศของการร่วมคิดร่วมทำ และการเรียนรู้อีก ซึ่งน่าจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพงานอันเป็นผลที่ดีต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3. ปัจจัยด้านบุคลากร

3.1 ครูอาจารย์รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ครูในโรงเรียนวัดไผ่ทองได้รับการยอมรับว่า เป็นครูที่มีความรับผิดชอบในการทำงานสูงมาก ลักษณะของความรับผิดชอบจะปรากฏให้เห็นตั้งแต่ช่วงเช้าเมื่อเริ่มปฏิบัติงาน ครูส่วนใหญ่มาปฏิบัติงานและลงเวลาก่อน 08.00 น. และครูประมาณร้อยละ 90 ที่ลงไปคุมแถวนักเรียน หลังจากนักเรียนเข้าห้องเรียน ครูเกือบทุกคนทำการสอนในห้องสอน แทบจะไม่มีครูออกมานอกห้องเรียน ซึ่งส่วนหนึ่งเนื่องมาจากการที่มีครูไม่เพียงพอ ครูเกือบทุกคนต้องทำหน้าที่ประจำชั้น ในช่วงกลางวันจะมีครูเพียงบางคนที่ไปรับประทานอาหารกลางวันนอกโรงเรียนเพราะบ้านอยู่ติดโรงเรียน ส่วนใหญ่รับประทานในโรงเรียนเพราะเกรงจะกลับมาสอนไม่ทัน หลายคนนำอาหารมารับประทานร่วมกันบ้างหรือรับประทานในห้องเรียนคนเดียว ช่วงหลังเลิกเรียน ครู

ประมาณร้อยละ 80 ที่ลงมาคุมแถวนักเรียนก่อนกลับบ้านและจะกลับบ้านหลัง 16.30 น. เมื่อนักเรียนส่วนใหญ่ออกจากโรงเรียนไปแล้ว

นอกจากภารกิจโดยภาพรวมที่กล่าวข้างต้น ยังพบว่าเมื่อมีงานเร่งด่วนที่ผู้อำนวยการให้ส่ง ครูหลายคนกล่าวคล้ายคลึงกันว่า ต้องเร่งทำให้เสร็จ “ บางทีกลับบ้านต้องไปนั่งพิมพ์คอมฯจนดึกจนตื่น เพื่อให้มีส่งเขา...” ไม่เพียงแต่รับผิดชอบในส่วนงานของตนเท่านั้น ครูยังรับผิดชอบร่วมกัน สามารถทำงานแทนกันอย่างเต็มที่ เมื่อครูคนหนึ่งต้องไปอบรมเรื่องหลักสูตรที่ต่างจังหวัด 4 วัน ครูอีกคนหนึ่งในสายชั้นเดียวกันจะบอกว่า “ เธอก็ตรวจข้อสอบให้เสร็จก่อนแล้วกัน เดี่ยวพี่จะกรอกคะแนนและทำคะแนนให้ กลับมาก็จะได้ประกาศผลเลย” และเมื่อนักเรียน ป.1 และ ป.2 ไม่มีครูสอนคอมพิวเตอร์ เนื่องจากครูมีชั่วโมงสอนกันเต็มแล้วและเป็นวิชาเสริมพิเศษ ครูคนหนึ่งก็ยินดีสอน แม้จะไม่มีในคำสั่งจากโรงเรียนให้สอน โดยให้เหตุผลว่า “ ที่รับสอนให้เพราะอยากให้เด็กได้เรียน ได้เห็นคุณค่าของคอมฯ... ตรงนี้ถึงได้ยอมสอน ความจริงไม่รับก็ได้ เพราะเขาไม่ได้บอกให้สอนตรงนี้ คำสั่งคือให้สอน ป.6 กับ ม.1” พร้อมกันนี้ครูประจำชั้น ป. 2 ก็จะมาช่วยคุมเด็กในชั่วโมงคอมพิวเตอร์เมื่อว่างจากการสอน ในการรับรู้ของครูทั่วไปเกี่ยวกับตนเองก็รับรู้ว่าเป็นคนขยัน “ขยันค่ะ บอกให้ทำอะไรมาเถอะ ไม่มีการปฏิเสธ สิ่งวันนี้เอาพรุ่งนี้ก็ได้ ขอให้บอกเถอะ ยันสว่างเลย รับผิดชอบ บ่นนะมีบ้าง แต่เรื่องไม่ทำไม่มี”

การที่ครูส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย อาจมีสาเหตุมาจากผู้อำนวยการเข้มงวดต่อระเบียบและการปฏิบัติงานของครู ผู้อำนวยการจะเรียกร้องให้ครูให้เวลากับโรงเรียน ดูแลนักเรียนอย่างเต็มที่ มาโรงเรียนให้ทันและกลับจากโรงเรียนเมื่อส่งนักเรียนกลับบ้านเรียบร้อย อย่างไรก็ตาม ครูส่วนหนึ่งให้เหตุผลว่าที่ตนรับผิดชอบงานเพราะสงสารนักเรียน “ ที่ตั้งใจสอน เพราะสงสารเด็ก และคิดถึงลูกเรา ไปอยู่โรงเรียนอื่น เราอยากให้ครูสอนลูกเราดี ถ้าลูกไปเจอครูซี่เกียดจะเป็นอย่างไร เราก็เลยต้องทำหน้าที่รับผิดชอบสอนลูกเขาให้ดีที่สุด เท่าที่จะทำได้” และ “ การสอนหนังสือนี้เป็นบุญกุศล เราสอนลูกเขาดี ลูกเขาก็ดีด้วย ลูกพี่นะที่รู้สึกว่าจะไม่ต้องห่วงเขาเลย เขาเรียนดีตั้งใจ พี่ว่าเป็นบุญกุศลนะ”

ความรับผิดชอบของครูส่วนใหญ่ต่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานทั่วไป เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปด้วยดี ความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นของครูมีทั้งส่วนที่เป็นความรับผิดชอบที่ถูกกำหนดมาจากระเบียบกฎเกณฑ์ของโรงเรียน และความรับผิดชอบที่เกิดจากความตระหนักถึงการเห็นคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนานักเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน อันเป็นเป้าหมายหลักของการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน

3.2 ความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน

ครูโรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่เป็นครูที่เอาใจใส่ในการเรียนการสอน ให้ความสนใจและทุ่มเทเวลาสำหรับการเรียนการสอนและการดูแลเอาใจใส่นักเรียน ครูจำนวนหนึ่งจะรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล มีการทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคลไว้ตามนโยบายของผู้บริหาร โดยรวบรวมในรูปแบบฟอร์มต่างๆ ที่โรงเรียนกำหนดไว้ และรวบรวมตามเอกสารการจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลที่ผู้อำนวยการจัดทำขึ้น หลายคนดำเนินการและติดตามข้อมูลอย่างจริงจัง ครูเก่าคนหนึ่งที่ได้รับการเคารพนับถือในโรงเรียนกล่าวว่า การทำข้อมูลรายบุคคลทำให้ครูรู้จักเด็กมากขึ้น “เราจะรู้ว่าเด็กแต่ละคนเป็นอย่างไร อ่อนหรือแข็งอย่างไร เด็กบางคนหายไปคือไม่สบายจริงๆ เด็กบางคนหายไปไม่ดีแน่ ต้องรีบตาม”

ครูหลายคนให้เวลากับนักเรียนค่อนข้างมาก มีการนัดมาสอนเสริมเมื่อมาอยู่เวร รักษาความปลอดภัยช่วงวันหยุด ส่วนครูที่สอนโครงการก็นัดนักเรียนที่ต้องการทำโครงการมาในช่วงเสาร์-อาทิตย์ เพราะในช่วงวันธรรมดาจะมีชั่วโมงสอนเกือบทั้งวัน นอกจากนี้ ครูที่สอนคอมพิวเตอร์ ยอมสละเวลาพักรับประทานอาหารกลางวันเหลือเพียงวันละ 20 นาที เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้ามาเล่นเกมคอมพิวเตอร์โดยให้เหตุผลว่า “เด็กได้เล่นเกมบ้าง ถือเป็นโอกาสให้เด็กได้มีทางระบาย แม้จะเสียพื้นที่ทำให้เครื่องช้า หรือทำให้ Mouse เสียไปบ้าง แต่ก็ช่วยยั้งเด็กคุ่นเคยกับการใช้คอมฯ และเปิดโอกาสให้เขามีเครื่องเล่นบ้าง ก็ยอมให้เขาเถอะแม้จะเสียเวลาบ้าง...ความจริงทางฝ่ายบริหารเขาก็ถามเหมือนกันว่าให้เด็กเล่นเกม เครื่องจะเสียเร็วหรือไม่ แต่พี่คิดว่าเครื่องเราซื้อมาใหม่ๆ ต้องลองใช้ให้เต็มที่ เต็มความสามารถมัน ”

อาจารย์ประจำชั้น ม. 2 คนหนึ่ง เป็นครูคนหนึ่งที่ได้รับการยอมรับว่ามีความรับผิดชอบในการเรียนการสอนมาก งานที่เกี่ยวกับผลงานเด็กนักเรียนให้ดูซึ่งทำไว้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย มีเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการเรียนของนักเรียนไว้อย่างชัดเจน มีตารางการส่งงานแต่ละชั้น การประเมินตามจุดประสงค์ อาจารย์กล่าวว่า “คะแนนพวกนี้ต้องให้เด็กได้ดู บอกเขาด้วยว่าเขาอ่อน ต้องพัฒนาตรงไหน เด็กจะรู้ว่าที่เขาได้เกรดเท่านี้เพราะอะไร คะแนนจะออกมาชัดเจน ครูหลายคนก็ทำแบบนี้”

ความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน ความมุ่งมั่นที่จะสอนและพัฒนาให้นักเรียนของครู ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการประกันคุณภาพการศึกษาที่จะเกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรงคือการดำเนินการที่เริ่มต้นในห้องเรียนและการเรียนการสอนของครูเป็นสำคัญ

3.3 ครูมีความสนใจใฝ่เรียนรู้

ในโรงเรียนมีครูแกนนำถึง 8 คน ซึ่งจะได้รับกรอบรมในวิชาที่สอนและต้องนำ

สิ่งที่อบรมมาขยายผลให้เพื่อนครูในลักษณะของเครือข่าย โดยมีการถ่ายเอกสารหรือนำเอกสารมาเผยแพร่ และแบ่งปันกันอ่านในกลุ่มครูที่สอนวิชาเดียวกันหรือหมวดเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง ครูสอนคอมพิวเตอร์ 2 คน ไปเรียนคอมพิวเตอร์ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์หลายโปรแกรมโดยออกค่าใช้จ่ายเอง ใช้เวลาเรียนในช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ และในช่วงปิดเทอม ครูทั้ง 2 คนไปเรียนจนมีความชำนาญ และกลับมาศึกษาด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง โดยซื้อหนังสือและโปรแกรมต่างๆที่ตนเองสนใจมาศึกษา จนปัจจุบันครูทั้ง 2 คนสามารถเป็นวิทยากร อบรมครูในอำเภอ และร่วมกันจัดตั้งชมรมคอมพิวเตอร์ในอำเภอ เขียนหลักสูตรการเรียนการสอนวิชาคอมพิวเตอร์ให้กับ สปอ. สำหรับครูหลายๆคนในโรงเรียนก็พยายามเรียนคอมพิวเตอร์ ซึ่งในระยะต่อมาโรงเรียนมีการเปิดสอนให้กับครูทุกคน

ในการเรียนการสอนโดยใช้โครงงานของครูนั้นจะให้ความสำคัญกับความสนใจของนักเรียนในการที่จะริเริ่มทำโครงงาน ซึ่งส่วนใหญ่ครูจะให้เด็กเริ่มคิดและทำในสิ่งที่นักเรียนสนใจ ซึ่งพบว่าในบางโครงงานที่นักเรียนสนใจ ครูที่สอนไม่มีความรู้จึงค่อยๆ เรียนรู้ไปกับนักเรียน และหาหนังสือมาอ่านเพิ่มเติม “เด็กอยากทำกระดาษ เราก็ต้องไปหาข้อมูลว่าทำกระดาษทำอย่างไร ซึ่งเราไม่เคยทำเลย เราต้องไปศึกษามาด้วย แล้วเราก็ต้องเป็นที่เลี้ยงปรึกษาให้เขามาตลอด...” และเมื่อนักเรียนจะทำโครงงานเกี่ยวกับการทำเครื่องย่อยขยะ ครูเล่าว่าได้บอกกับนักเรียนตามตรงว่า “ครูไม่มีความรู้เรื่องนี้เลย แต่ถ้าเธออยากทำก็จะเรียนรู้ไปกับเธอ” และโครงงานชิ้นนี้ก็ได้รางวัลชนะเลิศการประกวด พร้อมกับได้งบประมาณมาสร้างเครื่องใหญ่ใช้ในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม เมื่อต้องพานักเรียนไปประกวดโครงงานตามต่างๆ ครูจะถือว่าเป็นโอกาสที่จะได้ไปศึกษาหาประสบการณ์เพิ่มเติม โดยกล่าวว่า “ไปเห็นของคนอื่นว่าเขาทำอะไรบ้างเราไปตรงนั้น จะได้ไอเดียกลับมาทุกครั้ง”

จากการสังเกตการอบรมครูในโรงเรียน 2 ครั้ง เกี่ยวกับเรื่องการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษานิเทศก์ของจังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ พบว่า ครูโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญฟังวิทยากรเป็นอย่างดี ไม่มีการพูดคุยเสียงดังหรือนำงานอื่นมาทำในระหว่างการอบรม และเมื่อมีกิจกรรมที่จะต้องให้ทำ ครูจะมีการรวมกลุ่มกันทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจัง

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า ครูโรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่มีจุดเด่นในด้านความสนใจใฝ่เรียนรู้ค่อนข้างสูง มีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองเพื่อนำความรู้มาใช้ในการเรียนการสอนและการพัฒนางานในความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินการด้านการวางแผนการทำงาน การดำเนินการ การตรวจสอบประเมิน

และการพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ คุณลักษณะที่สนใจใฝ่เรียนรู้ของคุณจึงเป็นคุณลักษณะที่น่าจะส่งผลต่อการดำเนินการที่สำคัญเช่นกัน

3.4 ครูมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน

โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลเป็นโรงเรียนดีเด่น ดังนั้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมาจะมีโรงเรียน ของสังกัดต่างๆ มาศึกษาดูงานที่โรงเรียนเป็นระยะๆ จากการพูดคุยกับครูหลายคน ครูมีความภาคภูมิใจที่มีโรงเรียนอื่นมาศึกษาดูงาน “ภูมิใจที่มีคนเห็นว่าเราดี มาดูเรา มาดูห้องที่เราสอน หรือมาคุยกับเด็กของเรา” จึงเป็นส่วนที่ทำให้พยายามรักษาคุณภาพการเรียนการสอนของตน แม้ครูจะอยู่ในสภาพที่ต้องทำงานหนักและมองว่าเป็นการเพิ่มให้ครูมีภาระมากขึ้น แต่ครูส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจในโรงเรียนและการเป็นครูที่โรงเรียนวัดไผ่ทอง ครูที่อยู่ปัจจุบันไม่มีใครคิดอยากย้ายไปโรงเรียนเพราะถือว่าโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่ดีที่สุดในบ้านนี้แล้ว นอกจากนั้น ครูมีความภาคภูมิใจว่าเมื่อไปประชุมอบรมต่างๆ ครูวัดไผ่ทอง จะมีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษามากกว่าครูโรงเรียนอื่นๆ เนื่องจากผู้อำนวยการเป็นผู้ที่ติดตามข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาอย่างใกล้ชิด และให้ความรู้แก่ครูอยู่เสมอในการประชุมประจำเดือน ครูเล่าว่า “เรามักจะทำอะไรๆ ก่อนเขาทั้งนั้น SSR โรงเรียนอื่นเขายังไม่รู้เรื่องเลย เราทำครั้งที่ 2-3 แล้ว เราไปประชุมที่ไหน เขาก็ยัดนะ ครูไผ่ทองจะรู้ดีกว่าที่อื่นเขา”

อย่างไรก็ตาม ด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจ ครูจึงมีความรักโรงเรียนและพยายามรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนไว้ เมื่อมีเหตุการณ์ที่คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนของห้องเรียนสี่เขียวซึ่งได้รับการบริจาคจากกาไฟฟ้าฝ่ายผลิตหายไป 4 เครื่อง มีการแจ้งตำรวจให้มาสอบสวน พบว่าห้องไม่ได้ถูกงัด แต่เป็นการไขกุญแจเข้าไปเอง ซึ่งผู้รับผิดชอบกุญแจนอกจากจะเป็นครูที่รับผิดชอบห้องเรียนสี่เขียวแล้ว ยังมีภารโรงที่ถือกุญแจไว้โดยรวมกับกุญแจห้องอื่นๆ เป็นชุดใหญ่ และช่วงที่ผ่านมาก็มีครูหลายคนมาขอกุญแจไปใช้เปิดห้องต่างๆ ซึ่งต้องหยิบไปทั้งหมด ประกอบกับช่วงเวลานั้น มีการอบรมคอมพิวเตอร์ให้แก่ครูในอำเภอ จึงมีคนเข้าออกในโรงเรียนมาก เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ ได้มีการประชุมครูโดยฝ่ายบริหารและครูบางคนเสนอว่าควรถอนแจ้งความเพราะถ้าสอบสวนไปก็คงพบว่าเป็นคนในโรงเรียน โรงเรียนจะเสียชื่อเสียง ซึ่งมีครูบางคนเห็นด้วยและบางคนไม่เห็นด้วย แต่ในที่สุดครูต้องยอมรับมติให้ถอนแจ้งความเพื่อเห็นแก่โรงเรียน และครูยอมจ่ายเงินคนละ 920 บาท เพื่อช่วยกันออกเป็นค่าซื้อคอมพิวเตอร์ใหม่ โดยให้มีการผ่อนชำระเป็นรายเดือน

ความภาคภูมิใจของครูที่มีต่อโรงเรียนเป็นแรงผลักดันให้ครูมุ่งมั่นและปฏิบัติงานในส่วนที่ตนรับผิดชอบให้ดีที่สุด พยายามรักษาคุณภาพการทำงานของตนเองให้คงไว้เพื่อชื่อเสียง

ของโรงเรียน สอดคล้องกับที่ หน.ปอ.ให้ความเห็นว่า “โรงเรียนมีชื่อเสียง มีคนเข้ามาศึกษาดูงานมาก อาจเป็นส่วนผลักดันให้คิดว่า คนอื่นมาดู ต้องพยายามพัฒนาและคงสภาพที่ดีๆ ไว้”

4. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

4.1 โครงสร้างการประสานงานมีความคล่องตัว

โรงเรียนวัดไผ่ทองมีลักษณะที่เป็นจุดเด่น คือ มีโครงสร้างการประสานงานที่มีความคล่องตัว ตามที่ได้กล่าวแล้วในข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนว่า การประสานงานของโรงเรียน ดำเนินการผ่านตามโครงสร้าง คือ หัวหน้าสายชั้นและหัวหน้าฝ่ายเป็นหลัก คือ เมื่อมีงานเร่งด่วนหรืองานที่โรงเรียนต้องการสื่อสารให้กับครูในโรงเรียนให้รับทราบหรือดำเนินการใดๆ เช่น เรื่องการเตรียมการในงานทอดผ้าป่าโรงเรียน การเตรียมการเรื่องการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง การเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับงานหรือโครงการในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ผู้อำนวยการจะเรียกประชุมหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าฝ่ายโดยทันที เพื่อให้หัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าฝ่ายประสานไปยังครูในสายชั้นหรือฝ่ายของตน ซึ่งส่วนใหญ่หัวหน้าสายชั้นใช้การประสานงานโดยการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ ระหว่างรับประทานอาหารกลางวันหรือในช่วงเข้าขณะคุมนักเรียนหรือในเวลาพักสอน เป็นต้น ดังนั้น ช่องทางการสื่อสารของสายชั้นอย่างไม่เป็นทางการนี้จึงเป็นช่องทางที่รวดเร็วที่สุด ในส่วนของการเรียนการสอนเองนั้น ครูจะมีการสื่อสาร ประสานงานกันเองอย่างไม่เป็นทางการเช่นกัน เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน เมื่อมีการส่งต่อนักเรียนไปยังชั้นที่สูงขึ้น แม้จะมีเอกสารที่เป็นข้อมูลนักเรียนที่ส่งให้ครูในชั้นถัดไปก็ตาม แต่ครูก็กล่าวว่า “เอกสารส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้ดู ยังไม่ว่างเปิด แต่ถ้ามาเจอกันนึบมาบอกๆ จะรู้เลย สื่อสารเร็วกว่าบางที่เรารู้ประวัติเด็กก่อนที่จะรู้จักตัว” และในการจัดการเรียนการสอนของครูในสายชั้นเดียวกัน หากต้องสอนในเรื่องเดียวกันจะมีการแลกเปลี่ยนพูดคุยเกี่ยวกับการสอนและวิธีการสอนในเรื่องต่างๆ

นอกจากใช้การสื่อสารประสานงานอย่างไม่เป็นทางการแล้ว ยังมีการประสานงานที่เป็นทางการ คือการประชุมประจำเดือนซึ่งจัดทุกเดือน เพื่อใช้เป็นช่องทางแจ้งข่าวสารทั้งจาก สปอ. สปจ. หรือเกี่ยวกับงานของโรงเรียนเองมากกว่าเพราะครูไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมมากนัก สำหรับในเดือนที่ผู้อำนวยการไม่อยู่ ผู้ช่วยฯจะเป็นผู้ดำเนินการประชุมเอง ช่องทางสื่อสารอีกทางหนึ่ง ซึ่งไม่ค่อยได้รับความสนใจคือ การใช้หนังสือเวียน ซึ่งครูบางคนกล่าวว่า “หนังสือเวียน ถ้ายุ่งๆ ก็ไม่อ่าน คุยกัน ถามกันมากกว่า”

หากไม่นับการสื่อสาร ประสานงานกันเองในหมู่ครูผู้สอน การประสานงานที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นการประสานจากบนลงล่าง คือเป็นการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารลงมายังครูในสายชั้นเพื่อปฏิบัติ การสื่อสารจากครูไปยังฝ่ายบริหารมีไม่มากนัก หัวหน้าสายชั้นคนหนึ่ง

เล่าว่า “พี่จะรับนโยบายลงมาให้คุณเขาทำ การเสนอความเห็นของคุณขึ้นไปมีไม่ค่อยมี” ซึ่งแม้จะเป็นการประสานงานทางเดียวเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็มีความคล่องตัวซึ่งอาจเนื่องจากครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและคุ้นเคยกับการรับคำสั่งของผู้บริหารมาสู่การปฏิบัติ ซึ่งส่งผลทำให้การดำเนินการต่างๆตามแผนงานหรือการทำงานเร่งด่วนต่างๆของโรงเรียนมีความคล่องตัวและรวดเร็ว

4.2 การมอบหมายงานตามความถนัดและความเหมาะสม

แม้จะเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และขาดครูวิชาเอกโดยตรงหลายวิชา แต่ในสภาพที่เป็นจริง คือ การมอบหมายงานให้คุณครูในโรงเรียน ผู้อำนวยการพยายามมอบงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของคุณครูมากที่สุด เช่น ครูที่สอนชั้นมัธยมศึกษาจะให้ครูที่จบวิชาเอกต่างๆ มาสอน แม้จะมีครูไม่ครบแต่ครูที่จบวิชาเอกใดก็จะได้รับมอบหมายให้สอนวิชานั้นโดยสอนวิชาอื่นๆ ร่วมด้วย อย่างไรก็ตามมีการคัดเลือกครูบางคนที่จบวิชาเอกประถมศึกษาแต่จะพิจารณาคนที่มีความรับผิดชอบ และจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยครูในหลักสูตร 4 ปี มาสอนในชั้นมัธยมศึกษา โดยให้เหตุผลว่า “ครูกลุ่มนี้จะมีพื้นฐานความรู้แน่นกว่า” นอกจากนั้นจะมีครูบางคน แม้จะจบวิชาเอกบางวิชาก็ตาม แต่ก็ไม่ได้รับมอบหมายให้สอนตามวิชาเอกของตน เช่น อาจารย์ชายคนหนึ่ง จบวิชาเอกอนุบาลมา เคยสอนอนุบาลในช่วงต้นๆ ที่เข้ามาทำงาน แต่ระยะหลังผู้อำนวยการไม่ให้สอน โดยให้เหตุผลว่า “แกไม่ไหว ปัญหาแยะเยอะมาก บางวันก็กินเหล้ามาเลย อย่างนี้ให้สอนอนุบาลไม่ได้ เด็กเล็กต้องดูแลมาก ก็ต้องกำชับ ” อย่างไรก็ตาม ในแต่ละปีการศึกษา โรงเรียนจะมีแบบสอบถามเกี่ยวกับวิชาที่คุณครูถนัดและให้ระบุความสมัครใจที่จะสอนในชั้นใดไว้ โดยให้เลือกไว้ 3 อันดับ ซึ่งแม้ว่าคุณครูส่วนใหญ่จะไม่ได้ลงตามที่ตนสมัครใจ แต่ก็เป็นการแสดงว่าคุณครูมีโอกาสที่จะแสดงความจำนงในการเลือกวิชาและชั้นที่จะสอน ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เล่าว่า “ก็ไม่ได้อย่างที่ต้องการ เพราะบางชั้นคนขอลงกันเยอะ แต่อันดับหนึ่งไม่ได้ อันดับสามก็ต้องได้บ้าง” สำหรับการพิจารณาจัดครูนั้น ดำเนินการโดยทีมผู้บริหาร ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เล่าต่อว่า “ในการเลือกคนลง ก็ดูความเหมาะสม ความต้องการของเขาและยังต้องดูในด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าเหมาะสมไหม เข้ากันได้ไหมในสายชั้น เพื่อให้คนผสมผสานกันดี เข้ากันได้มากที่สุด” และในสภาพที่แท้จริงของโรงเรียนจะพบว่า มีครูที่มีคุณลักษณะต่างๆหลายประเภท คือ ครูที่ทำงานการเรียนการสอน เก่ง มุ่งมั่นตั้งใจทำงาน ผู้อำนวยการมอบงานการสอนอย่างเต็มที่ ในขณะที่ครูที่มีความสามารถในด้านอื่น แต่ไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการสอนซึ่งในส่วนนี้ผู้อำนวยการก็จะมอบหมายงานอื่นเป็นหลัก ได้แก่ งานธุรการ งานปกครอง เป็นต้น โดยที่มียางสอนส่วนหนึ่ง แต่มีชั่วโมงสอนน้อยกว่าครูทั่วไปและยังยืดหยุ่นเกี่ยวกับเวลาสอน เช่น ในช่วงเช้าจะว่างใน 2 ชั่วโมงแรกเพื่อให้ดูแลงานใน

ส่วนที่ตนรับผิดชอบก่อน อย่างไรก็ตามมีครูบางคนที่มีปัญหาส่วนตัวและสุขภาพจิตก็จะได้รับมอบหมายให้เป็นครูพิเศษวิชาการงานพื้นฐานอาชีพโดยที่จะมีครูประจำชั้นช่วยดูแล

ในระบบราชการ ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่มีโอกาสได้เลือกบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและความถนัดตามที่ตนต้องการ แต่การมอบหมายงานและเลือกให้ใช้สอดคล้องกับถนัดของครูและความจำเป็นของโรงเรียนเป็นสิ่งที่สามารถจะทำได้เพื่อให้ครูได้ใช้ศักยภาพและความรู้ความสามารถของตนเต็มที่ในการทำงานเพื่อจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินการของโรงเรียนและเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนซึ่งเป็นผู้รับบริการโดยตรงของโรงเรียน

5. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการสอนนักเรียนอย่างจริงจัง

โรงเรียนวัดไผ่ทองได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนที่มีคอมพิวเตอร์ใช้ในการเรียนการสอนมากที่สุดของโรงเรียนในสังกัดเดียวกันในอำเภอ โดยมีคอมพิวเตอร์ถึง 3 ห้อง ห้องแรกอยู่ที่ชั้นล่างของอาคารห้องสมุดเป็นคอมพิวเตอร์ที่ซื้อโดยงบประมาณของราชการเพื่อใช้ในโครงการโรงเรียนศูนย์การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ประมาณ 30 เครื่อง ใช้สอนนักเรียนมัธยมศึกษาโดยสอนโปรแกรมปฏิบัติการต่างๆและการใช้อินเตอร์เน็ตเพื่อการสืบค้นข้อมูล ส่วนอีก 2 ห้อง ห้องหนึ่งซื้อโดยเงินโรงเรียนประมาณ 30 เครื่อง ใช้สอนโปรแกรมต่างๆ ให้กับนักเรียนประถมศึกษาและลงโปรแกรมเกมส์ต่างๆ ไว้เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เล่น และอีกห้องหนึ่งประมาณ 10 เครื่องเป็นคอมพิวเตอร์ที่ได้รับบริจาคมาจึงเป็นเครื่องเก่าที่ไม่สมบูรณ์ ใช้สอนเด็กมัธยมศึกษาตอนต้น มีโปรแกรมพิมพ์ดีด เพื่อให้นักเรียนคุ้นเคยกับการใช้คอมพิวเตอร์

ดังนั้น นักเรียนส่วนใหญ่ จึงมีโอกาสดูและได้เรียนคอมพิวเตอร์ สำหรับระดับมัธยมศึกษาให้เป็นวิชาบังคับของทุกคน ส่วนประถมศึกษาให้ถือเป็นวิชาเลือกในกลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ ซึ่งมีวิชาเกษตรและคอมพิวเตอร์ อย่างไรก็ตาม ในการเรียนคอมพิวเตอร์ นักเรียนต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ซึ่งเดิมเคยเก็บคนละ 100 บาท แต่ในปีนี้นักเรียนบอกว่า โรงเรียนเก็บคนละ 300 บาท สำหรับนักเรียนประถมศึกษาบางคนถ้าไม่มีเงินค่าใช้จ่าย โรงเรียนก็เปิดโอกาสให้ผ่อนชำระ แต่ก็มีนักเรียนบางคนไม่มีเงินจริงๆ ครูเล่าว่า “เราก็ตกลง เด็กเขาอยากเรียน บางทีก็ทำเป็นไม่รู้ไม่ชี้ แต่ช่วงกลางวันก็ให้เด็กทุกคนเข้ามาเล่นเกมได้”

การเรียนคอมพิวเตอร์ถือเป็นจุดเด่นในการเรียนการสอนของโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนมีความต้องการให้ลูกได้เรียนในโรงเรียนที่มีความทันสมัย ให้เด็กได้เรียนคอมพิวเตอร์ซึ่งถือว่าโรงเรียนได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนมีนักเรียนเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันนักเรียนส่วนใหญ่ไม่ใช่เด็กในเมื่อง

หรือในตลาดไม้ทอง แต่เป็นเด็กรอบนอกหรือเด็ก “ห่วยลึก” ที่อยากเข้ามาเรียนในโรงเรียนที่คิดว่าทันสมัยโดยไม่ยอมเรียนในโรงเรียนใกล้บ้านที่มีลักษณะเหมือนโรงเรียน “บ้านนอก” แม้จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นค่ารถรับจ้างรับส่งรายเดือนๆ ละ 100-200 บาท

จะเห็นได้ว่า ชุมชนรอบนอกโรงเรียนบางส่วนแม้จะเป็นชนบท แต่ก็ยังมีความต้องการให้บุตรหลานได้เรียนรู้คอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย การที่โรงเรียนให้ความสำคัญและพยายามชวนชวนเพื่อให้มีการเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนอย่างจริงจังถือเป็นการสนองความต้องการของชุมชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นการดำเนินการที่ยึดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี

6. ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

สภาพความพร้อมของอาคารเรียน ห้องเรียนและห้องประกอบต่างๆ

สภาพทางกายภาพของโรงเรียนกล่าวได้ว่าอยู่ในระดับที่มีความพร้อมค่อนข้างมาก คือมีห้องเรียนเพียงพอกับจำนวนนักเรียน แม้ระดับประถมศึกษาบางห้องจะมีนักเรียนมากถึง 30-35 คน นอกจากนั้นยังมีห้องที่ใช้ประกอบการสอนที่มีความหลากหลาย ได้แก่ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องเรียนสี่เหลี่ยม ห้องคณิตศาสตร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ และห้องปฏิบัติการทางภาษา รวมทั้งห้องสมุด ซึ่งแยกเป็นห้องสมุดประถม ห้องสมุดมัธยมและห้องสมุดครู โดยแต่ละห้องมีสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้พอสมควร และส่วนใหญ่เป็นห้องที่มีการใช้งานอยู่เสมอ

ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ แม้จะมีอุปกรณ์ในการทดลองไม่ครบถ้วน แต่ก็ เป็นห้องที่ครูผู้สอนได้พยายามจัดแต่งให้มีเครื่องมือที่จำเป็น และพยายามใช้ห้องให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน ส่วนห้องปฏิบัติการทางภาษามีเครื่อง Sound Lab ประมาณ 25 เครื่อง มีเครื่องที่ใช้ไม่ได้อยู่ประมาณ 3-4 เครื่อง แต่ก็มีครูรับผิดชอบดูแลและใช้สอนอยู่เป็นประจำเช่นกัน ห้องเรียนสี่เหลี่ยมเป็นห้องที่ได้รับการสนับสนุนจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิต มีแผ่นโปสเตอร์ให้ความรู้เกี่ยวกับพลังงานและการประหยัดพลังงาน พร้อมคอมพิวเตอร์อีก 3 เครื่องที่มีโปรแกรมเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานมาให้ให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า สำหรับห้องสมุด แยกเป็นห้องสมุดประถมและมัธยม มีครูรับผิดชอบดูแลสม่ำเสมอ เมื่อว่างจากงานสอนครูจะเข้าไปดูแลความเรียบร้อยของห้องสมุด มีนักเรียนอาสาสมัครมาช่วยจัดเก็บหนังสือ และยืมคืนหนังสือในช่วงพัก การจัดหนังสือส่วนใหญ่อยู่ในสภาพที่ค่อนข้างเรียบร้อย ห้องสมุดมัธยมจะมีคอมพิวเตอร์ช่วยในการเก็บข้อมูลหนังสืออยู่ 1 เครื่อง สำหรับห้องสมุดครู มีหนังสือเกี่ยวกับคู่มือการสอน และหนังสือวารสารทางการศึกษาและวารสารอื่นๆ อยู่พอสมควร แต่มีร่องรอยการ

ใช้หนังสือไม่มากนัก ห้องคอมพิวเตอร์ 3 ห้อง ใช้ในการสอนคอมพิวเตอร์เป็นประจำ โดยเฉพาะห้องคอมพิวเตอร์ที่ซื้อโดยเงินโรงเรียน อาจารย์ผู้สอนจะเปิดให้นักเรียนได้เล่นเกมสปีในช่วงเวลาพัก ส่วนห้องคณิตศาสตร์ มีแผ่นโปสเตอร์ที่เกี่ยวกับสูตรทางคณิตศาสตร์ และอุปกรณ์ต่างๆ สภาพภายในห้องแสดงถึงการไม่ค่อยมีใครเข้าไปใช้งาน

สำหรับห้องเรียนโดยทั่วไป มีการจัดแต่งห้องค่อนข้างสวยงาม ครูหลายคนเล่าว่าเมื่อก่อนโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดบรรยากาศในห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ให้มีการจัดสวนในห้องเรียนซึ่งดำเนินการอย่างจริงจัง ส่งผลให้มีโรงเรียนอื่นมาขอศึกษาดูงานมากมาย “ช่วงหลังนี้ไม่ค่อยได้ทำกัน เนื่องจากเด็กมากขึ้น ห้องคับแคบลง และการจัดสวนในห้องก็ทำให้เป็นแหล่งเพาะยุง เลยเลิกไป “ แต่สภาพการจัดห้อง การจัดบอร์ด ตกแต่งห้องยังคงอยู่ในสภาพที่ดีอยู่ในหลายๆห้อง ซึ่งอาจเนื่องมาจากในปัจจุบันก็มีโรงเรียนต่างๆมาดูงาน จึงทำให้ครูต้องมีการจัดดูแลสภาพห้องให้ดูดีอยู่เสมอ จะเห็นได้ว่าสภาพความพร้อมด้านอาคารเรียนและห้องพิเศษต่างๆ ทำให้นักเรียนมีโอกาสใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ แหล่งค้นคว้าภายในโรงเรียนได้ ย่อมส่งผลดีต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอันเป็นเป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายนอก

สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และด้านการเมือง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านสังคม

1.1 ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนและเข้ามาสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเต็มที่

โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนเก่าแก่ของชุมชนซึ่งก่อตั้งมาเกือบ 80 ปี และตลอดเวลาที่ผ่านมา ชุมชนไผ่ทองก็ได้ร่วมสร้างและพัฒนาโรงเรียนมาโดยตลอด ตั้งแต่เป็นอาคารไม้เล็กๆ มีครูอยู่ไม่กี่คนจนมาเป็นโรงเรียนในสภาพปัจจุบัน ซึ่งชุมชนมีความรู้สึกว่าเป็นโรงเรียนของชุมชน เช่น เมื่อทาง สปจ.ให้โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนประจำอำเภอ และเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนอนุบาลท่าสะพาน” (ชื่อสมมุติ) นายกเทศมนตรีกล่าวว่า “พรรคพวกศิษย์เก่าที่เราเคยไปขอความช่วยเหลือเขาต่อว่ามาว่า มาเปลี่ยนชื่อโรงเรียนฉันทำไม ชื่อโรงเรียนฉันคืออยู่แล้วเป็นชื่อท้องถิ่น ไม่ควรไปเปลี่ยนของเขา เขาก็ไม่พอใจ ผอ.กิ่งอน ตอนหลังก็มีมติให้เปลี่ยนเป็นชื่อเดิม” ดังนั้น ด้วยความรู้สึกที่เป็นเจ้าของโรงเรียน ส่งผลให้ชุมชนให้ความช่วยเหลือ โรงเรียนมาอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในด้านงบประมาณ สิ่งก่อสร้างที่มีในโรงเรียน

ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนเป็นส่วนใหญ่ ผู้อำนวยการกล่าวว่า “ภาพที่เห็นนั้นมาจากชุมชนเกือบ 100% ของรัฐจัดเดียว นอกนั้นมาจากชุมชนทั้งหมด” นอกจากนี้ในด้านงบประมาณแล้วชุมชนยังเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นงานสอยดาวประจำปี ซึ่งครูจะไปขอรับบริจาคของขวัญ และช่วยกันขายบัตรเพื่อนำเงินมาสนับสนุนโรงเรียน รวมทั้งงานทอดผ้าป่าการศึกษาซึ่งไม่เพียงแต่ให้การสนับสนุนเป็นเงินเท่านั้น แต่ตัวแทนชุมชนซึ่งประกอบด้วย นายกเทศมนตรี เทศมนตรีบางคน กรรมการสถานศึกษาบางคน รวมทั้งกลุ่มแม่บ้านร่วมเดินขบวนแห่ผ้าป่าการศึกษารอบตลาดไม่ทอง ช่วยให้บรรยากาศในงานทอดผ้าป่าเป็นไปด้วยความคึกคักและเป็นการแสดงถึงความร่วมมือร่วมใจของชุมชน และด้วยความรู้สึกที่ชุมชนเป็นเจ้าของโรงเรียน กรรมการสถานศึกษาจะร่วมให้ความคิดเห็นในประเด็นการประมูลร้านค้าในโรงเรียน กรรมการคนหนึ่งกล่าวในที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาว่า “ไม่เห็นด้วยกับการประมูล เพราะต้องถือว่าโรงเรียนเป็นของชุมชน ร้านค้าที่มาขายควรเป็นร้านในชุมชนที่จะเอื้อให้พ่อค้า และชาวบ้านในชุมชนมีรายได้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” การที่ชุมชนรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน มีส่วนทำให้ชุมชนยินดีที่จะร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น ทั้งในส่วนที่เป็นกิจกรรมทางสังคม เช่น งานปีใหม่ งานฉลองครบรอบของ 72 ปีของโรงเรียน และงานเกษียณอายุผู้ช่วยผู้อำนวยการ

ความรู้สึกเป็นเจ้าของถือเป็นรากฐานสำคัญต่อการร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการของโรงเรียน หากโรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้รับรางวัลและได้รับการยกย่องชมเชย ชุมชนก็จะมีความรู้สึกยินดีด้วย ความเป็นเจ้าของทำให้ชุมชนมีความรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อมีผู้มาศึกษาดูงาน กรรมการโรงเรียนบางคนจะมาร่วมต้อนรับและพูดคุยกับคณะที่มาเยี่ยมชมด้วย กรรมการคนหนึ่งเล่าว่า “เขาก็ชมโรงเรียนว่าเรามีการเตรียมความพร้อม มีการเตรียมกันในช่วงของกระบวนการเรียนรู้ทั้งนอกทั้งในของโรงเรียน” ความรู้สึกที่ดีเช่นนี้ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนในทุกๆ ด้าน

1.2 ชุมชนเห็นความสำคัญกับการศึกษา

จากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องหลายคน พบว่า ชุมชนไม่ทองเป็นชุมชนที่ให้ความสำคัญกับการศึกษามาโดยตลอด ในอดีตลูกหลานของพ่อค้า คหบดีในชุมชนต่างเรียนจบการศึกษาระดับประถมศึกษาจากโรงเรียนวัดไม่ทอง และหลายคนก็สามารถเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ผู้ปกครองและคนในชุมชนจึงให้ความเคารพครูเก่าๆ ในโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือโรงเรียนมาโดยตลอด แม้ปัจจุบันกลุ่มพ่อค้า คหบดีเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่ได้ส่งลูกหลานมาเรียนที่โรงเรียนวัดไม่ทองเพราะมีทางเลือกมากขึ้น โดยให้เรียนในโรงเรียนเอกชนหรือส่งเข้ามาเรียนในกรุงเทพมหานคร แต่ก็ยังให้การสนับสนุนช่วยเหลือมาโดยตลอด คหบดีซึ่งเป็นอดีตผู้ปกครอง

ของนักเรียนคนหนึ่งกล่าวว่า “ทุกวันนี้ก็ยังมาช่วยโรงเรียน ก็ช่วยทั้ง 2 โรง (คือทั้งโรงเรียนประถม และมีธยม-ผู้วิจัย) เป็นกรรมการให้ทั้ง 2 โรง เพราะถือว่าเป็นโรงเรียนของบ้านเรา และสอนลูกๆ มาอย่างดี” เจ้าของโรงงานอุตสาหกรรมคนหนึ่งกล่าวถึงทัศนคติต่อการศึกษาว่า “ผมให้เป็นเรื่องอันดับหนึ่ง ถ้าคนฉลาดมากขึ้นความเจริญก็เกิดขึ้น ที่เมืองจีนก็สร้างโรงเรียนมาแล้ว อยู่ที่นี้ปีหนึ่งๆ ผมก็คิดว่าจะทำอะไรที่ไหนให้เป็นประโยชน์”

สำหรับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนของชุมชน โดยภาพรวมกรรมการจะให้ความสำคัญกับบทบาทนี้ โดยในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในวันหนึ่ง ซึ่งกำหนดเวลาประชุมคือ 19.30 น. แต่ในช่วงเวลาเวลา 18.00 น. มีการนัดหมายไว้ก่อนหน้านั้นแล้วของคนในชุมชนตลาดไผ่ทองเพื่อ “กินโต๊ะแชร์” กลุ่มคนเหล่านี้บางส่วนเป็นกรรมการสถานศึกษาและกรรมการที่ปรึกษาของโรงเรียน ทำให้มีสมาชิกบางคนที่เป็นกรรมการไม่สามารถมาร่วมโต๊ะแชร์ได้ โดยเฉพาะนายกเทศมนตรีซึ่งเป็นประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และต้องเป็นประธานในการประชุมในวันนั้น แจ้งว่าจะไม่มาร่วมได้เนื่องจากเกรงจะกลับไม่ทัน และต้องเตรียมการประชุม ส่วนกรรมการบางคนที่มาร่วมโต๊ะแชร์เมื่อถึงเวลา 19.15 น. ต่างรีบกลับไปร่วมประชุมให้ทันเวลา

การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในวันนั้น เป็นการประชุมทั้งในส่วนของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียน รวมทั้งหมดประมาณ 30 คน ผู้อำนวยการไม่ได้ร่วมประชุมเนื่องจากอยู่ในระยะพักฟื้นหลังผ่าตัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 3 คนจึงรับบทบาทเป็นผู้นำเสนอประเด็นต่างๆ สลับกันไป ได้แก่ การแจ้งบัญชีรายรับรายจ่ายจากงานทอดผ้าป่าการศึกษา แจ้งเรื่องการประมูลร้านค้าในโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การประเมินคุณภาพการศึกษาและการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมกรรมการที่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปรายมีประมาณ 10 คน ประเด็นที่ใช้เวลาในการพูดคุยมากที่สุดคือเรื่องประมูลร้านค้า และประเด็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการรับนักเรียน สำหรับเรื่องการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทางโรงเรียนเพียงแจ้งให้ทราบว่ากำลังดำเนินการและต้องเสนอให้กรรมการพิจารณาเพื่ออนุมัติใช้ในประเด็นนี้กรรมการส่วนใหญ่ไม่ได้แสดงความคิดเห็น ประธานจึงขอให้โรงเรียนนำเสนอรายละเอียดมาให้ดูอีกครั้ง

ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แม้ชุมชนจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับการศึกษามากนัก และไม่สามารถให้ความคิดเห็นในเรื่องงานวิชาการได้ แต่สำหรับในเรื่องอื่นๆ กรรมการจะเข้ามามีส่วนในการตรวจสอบและให้ข้อคิดเห็นในการทำงาน เช่นในเรื่องการประมูลร้านค้า กรรมการคนหนึ่งกล่าวในที่ประชุมว่า “ไม่เห็นด้วยกับการประมูล เพราะต้องถือว่าโรงเรียนเป็น

ของชุมชน ร้านค้าที่มาขายควรเป็นร้านในชุมชน ที่จะเอื้อให้พ่อค้า และชาวบ้านในชุมชนมีรายได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” นอกจากนี้ ชุมชนยังเฝ้าสังเกตความเคลื่อนไหวในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน และมีการให้ข้อคิดเห็นต่อการดำเนินการอยู่บ้าง เช่น เทศมนตรีซึ่งเป็นหนึ่งในกรรมการสถานศึกษา กล่าวเตือนการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนว่า “เรามาลองฝึกลองอยู่กับนักเรียนต้องรอบคอบ กระบวนการคิดของอาจารย์ต้องรอบคอบ ให้เราพิจารณาต้องหลายครั้ง”

จะเห็นได้ว่าชุมชนมีความสนใจและเห็นความสำคัญของการศึกษา และส่วนใหญ่ตื่นตัวที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นในการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนและร่วมตรวจสอบการดำเนินงานในบางเรื่อง แม้ในปัจจุบันยังไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างจริงจัง แต่อย่างน้อยที่สุดการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนต้องเป็นไปด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ดังนั้น จึงถือเป็นการตรวจสอบการดำเนินการของโรงเรียนโดยชุมชนซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินการของการประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ

2. ปัจจัยด้านการเมือง

2.1 นโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

แม้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นคนที่มีความกระตือรือร้น ใฝ่หาความรู้ และศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษามาโดยตลอด แต่ก็ต้องยอมรับส่วนหนึ่งว่า สปช. เองก็มีนโยบายชัดเจนที่จะให้โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ที่กำหนดให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โดยในปี พ.ศ. 2541 กำหนดเป็นนโยบาย “สามประกัน” คือการประกันโอกาส การประกันประสิทธิภาพ และการประกันคุณภาพ (สปช, 2541 : คำนำ) มีการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพตามขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และเป็นแนวทางพัฒนาการดำเนินงานตามภารกิจของโรงเรียน (สปช, 2541 : 12) และในปี พ.ศ. 2543 สปช. ได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพโรงเรียนตามมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานตามนโยบายมาโดยตลอด ดังนั้น จึงเป็นเสมือนการเตรียมความพร้อมและการดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูในโรงเรียนคุ้นเคยกับการดำเนินการตามมาตรฐาน และในปีการศึกษา 2543 สปช. ได้มีโครงการประเมินคุณภาพโรงเรียนตามกรอบมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ซึ่งโรงเรียนทุกโรงจะต้องได้รับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ในการประเมินครั้งนี้ช่วยให้โรงเรียนมีความตื่นตัวในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาผู้อำนวยการกล่าวว่า “ครูในโรงเรียนทำเรื่องนี้มานาน ทุกวันนี้เขาไม่รู้สึกรับเป็นเรื่องใหม่เพราะทำมาก่อนใคร”

2.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอให้การสนับสนุน

โรงเรียนวัดไผ่ทองได้รับความเชื่อถือจาก สปจ. และ สปอ. ว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพโรงเรียนหนึ่ง จึงได้รับเลือกเป็นตัวแทนของทั้งอำเภอและจังหวัดให้นำเสนอผลงานต่างๆ เมื่อมีการจัดการประกวดหรือนิทรรศการต่างๆ รวมทั้งเมื่อมีผู้ใหญ่ในกระทรวงศึกษาธิการต้องการมาเยี่ยมชมโรงเรียนในจังหวัด ทาง สปจ. มักจะพามาดูงานที่โรงเรียนวัดไผ่ทอง หน.ปอ. กล่าวว่ “...ได้รับแรงหนุนจากทางจังหวัดให้การสนับสนุนด้วย เริ่มจากจุดเล็กๆ ที่เจ้านายระดับกรมจะมาดูโรงเรียนในจังหวัดสักแห่งหนึ่ง บางครั้งก็อยากให้แขกชื่นใจที่มาดูที่ดีๆ เห็นว่าโรงเรียนนี้เขาทำดี ก็จะมาดู ที่นี้ผู้ที่มาดูงานบางครั้งก็มีอำนาจในการตัดสินใจอะไรต่างๆ เช่น บอกว่าโรงเรียนนี้น่าจะมี คอมพิวเตอร์นะ จังหวัดทำเรื่องไป ขอไป น่าจะมีหอประชุมขนาดใหญ่นะ เพราะครูเขาดีมีความมุ่งมั่น เด็กเขาดี มีความแออัด ตรงนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งในการที่จะเป็นกำลังสนับสนุนผลักดันในการที่จะทำให้ดีขึ้น โรงเรียนนี้มีผู้ใหญ่ในกระทรวงมาดูกันหลายครั้งหลายคนจนกระทั่งเป็นที่ทดลองอะไรต่างๆ “ ด้วยการสนับสนุนดังกล่าว โรงเรียนมีโอกาในการไปแสดงผลงานต่างๆทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ และได้รับรางวัลมาหลายครั้ง นอกจากนั้นยังได้รับการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์หรือจานดาวเทียมเพื่อให้เป็นศูนย์กลางของโรงเรียนในอำเภอ ดังนั้น โรงเรียนจึงมีโอกาสพัฒนามากขึ้นและครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

นอกจากนี้ โรงเรียนยังได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนจาก สปจ. และ สปอ. โดยส่งศึกษานิเทศก์เข้ามานิเทศการเรียนการสอนในหลายโครงการและเข้ามาประเมินมาตรฐานห้องเรียนตามโครงการที่โรงเรียนจัดทำขึ้น รวมทั้งมีโครงการอีกหลายโครงการที่ศึกษานิเทศก์จะเข้ามาให้ความรู้หรือประสานงานการดำเนินงานอยู่เสมอ กล่าวได้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีการประสานร่วมมือกับทางต้นสังกัดเป็นอย่างดี และได้รับการดูแลจากต้นสังกัดค่อนข้างใกล้ชิด ดังนั้น จึงเป็นส่วนที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายใน

กลุ่มปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการมากที่สุด คือปัจจัยด้านบุคลากร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพ ตามลำดับ รายละเอียดของแต่ละปัจจัยมีดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลากร

1.1 ความไม่เพียงพอของครู

โรงเรียนวัดไผ่ทองในปัจจุบัน อยู่ในภาวะที่ครูไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนที่มีมากขึ้น โดยมีสาเหตุมาจากรัฐตัดอัตราเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูไป และเมื่อมีโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 โรงเรียนก็มีครูเกษียณอายุราชการเรื่อยมา และปี พ.ศ. 2544 มีจำนวน 11 คน ทำให้ครูขาดถึง 13 คนตามเกณฑ์ของสำนักงานข้าราชการครู (ก.ค.) ภาวะเช่นนี้เรียกกันว่าเป็นวิกฤติของโรงเรียน ครูจึงต้องทำงานหนักมากขึ้น ในระดับมัธยมศึกษาครูต้องสอนเฉลี่ยคนละ 26-28 ชั่วโมง ส่วนระดับประถมศึกษาที่สอนตั้งแต่เช้าถึงเย็น ครูต่างบ่นว่า “ทุกวันนี้ ปัญหาของเราคือเราไม่มีครู ถ้าเรามีเวลาพอ เราทำได้ทุกอย่าง เราไม่มีคน เราเหนื่อยมาก เด็กเกินมือเรา” การขาดครูทำให้ระบบการทำงานของโรงเรียนซึ่งในอดีตเคยเป็นระบบที่ดี มีแผนการดำเนินงานและสามารถดำเนินการตามแผน มีปฏิทินการปฏิบัติงานชัดเจน ปัจจุบันไม่สามารถดำเนินการได้อย่างที่เคยทำ และประกอบกับในช่วงนี้ มีการเร่งรัดการดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา รวมทั้งการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ยังมีส่วนที่เพิ่มความกดดันให้ครูมากขึ้น “มาเจอเรื่องมาตรฐาน เก็บผลงานเด็ก ต้องมาจดบันทึก เก็บเอกสาร คนเท่าเดิม ทำให้ทำมาตรฐานดำเนินการประกันเรื่องการเรียนการสอนด้อยลงไป ครูสอนหนังสือ แต่ไม่มีเวลาว่างพื่อที่จะตรวจงานเด็ก” ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เปรียบการทำงานของครูเสมือนเครื่องจักร “วิ่ง 4 สูบมาตลอด มันไปไม่รอด มันก็ลดลง เราเหมือนลูกเมียน้อย ไม่มีอะไร อย่างเจ้าหน้าที่การเงิน สามัญมีเฉพาะโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา-ผู้วิจัย) แต่เราต้องเอาครูที่สอนมาลงธุรการ จัดซื้อจัดจ้างบ้าง เครื่องเรา 4 สูบแต่เราไปเร่งให้ได้ 5 เท่าเขา ถ้ามว่าอะไรเกิดขึ้น ความอ่อนล้า คนไม่ใช่เครื่องจักร ทางสมอง ทางสุขภาพ ร่างกาย ก็เสื่อมลง มันก็เลยกลายเป็นหตุ”

แม้ผู้อำนวยการมีความต้องการให้ครูพัฒนาตนเอง โดยสร้างห้องสมุดครู เพื่อให้ครูได้ไปศึกษาค้นคว้า รวบรวมหนังสือที่เป็นคู่มือต่างๆ และเอกสารที่ต้องการให้ครูค้นคว้า รวมถึงการติดตั้งคอมพิวเตอร์ ทีวีไว้ในห้อง แต่ด้วยภาระงานสอนมากครูจึงแทบไม่มีเวลาเข้าไปใช้ห้องสมุด ผู้อำนวยการกล่าวว่า “ความตั้งใจเลยเป็นหมัน คือเวลาที่จะเข้าไปใช้มันไม่มีเวลา ครูสอนเกือบทั้งวัน พอมีเวลาว่างก็ต้องตรวจงาน เตรียมพร้อมที่จะสอน” ในสภาพการขาดแคลนครูดังกล่าวทางโรงเรียนได้รายงานให้กับต้นสังกัดทราบ และต้นสังกัดได้จัดอัตราครูเพิ่มให้อีก 4 อัตรา ซึ่งอยู่ระหว่างการจัดหาคนมาลงตำแหน่งได้

ครูในโรงเรียนหลายคนให้ความเห็นว่า สภาพการดำเนินการของโรงเรียนที่ครูไม่เพียงพอจึงมีความตึงเครียดเพิ่มมากขึ้น ส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาซึ่งมีแนวโน้มลดลง ปัจจุบัน

ทั้งครูและผู้บริหารอยู่ในภาวะที่ระดับประคองให้การดำเนินการต่างๆเป็นไปตามปกติ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเพื่อเพิ่มคุณภาพอย่างจริงจังก็เป็นไปได้ค่อนข้างยากเนื่องมาจากครูมีไม่เพียงพอกับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น

1.2 ครูมีทัศนคติไม่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษา

ในช่วงการปฏิรูปการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย ตั้งแต่การปฏิรูปการเรียนรู้อ การปฏิรูปหลักสูตร รวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนถือเป็นหน่วยปฏิบัติที่ต้องดำเนินการทุกเรื่อง ดังนั้นเมื่อต้องเผชิญกับสภาพการขาดแคลนครูตามที่กล่าวมาแล้ว ครูส่วนใหญ่จึงมีความรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มภาระที่จะต้องมีการดำเนินการในแนวทางใหม่ที่ต้นสังกัดกำหนดขึ้น และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษา โดยมองว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงจากเบื้องบน คือเป็นเรื่องของนักการเมือง “นักการเมือง ยุคใครยุคมัน ยุคนี้เอาของประเทศนี้มากี่มาบวม เดี่ยวยุคใหม่มาก็เอาของอีกประเทศมา คนปฏิบัติ ก็แย่ ฉันทปรับตรงนี้เข้าที่แล้ว ต้องมาเปลี่ยนอีก คนที่รับกรรมคือเด็ก” นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง เช่นหลักสูตร ครูมองว่าเป็นการเปลี่ยน “เหมือนย้อนยุค” ที่เริ่มกลับไปหลักสูตรเดิมที่เรียนแยกเป็นวิชาแบบที่เคยมีมา และในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนได้รับเลือกให้เป็นโรงเรียนนำร่องและต้องทำหลักสูตรเอง เขียนสาระการเรียนรู้เองโดยต้องมาทำในช่วงปิดเทอม ซึ่งครูแทบไม่ได้หยุดตลอดปิดเทอม ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “นักวิชาการทำอะไร คุณเหมือนไม่ต้องทำอะไร เพราะให้ครูต้องมาทำแทน” และยิ่งไปกว่านั้น เมื่อมีกระแสความเคลื่อนไหวเรื่องการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่กำหนดให้ครูต้องจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ทำให้ครูบางคนที่ไม่ได้จบปริญญาตรีมีความกดดันและมีความรู้สึกที่ตน “ไร้ค่า” ไม่เป็นที่ต้องการของโรงเรียน ทั้งที่ครูเหล่านี้หลายคนมีความตั้งใจและทุ่มเทในการสอนมาโดยตลอด นอกจากนั้นครูมองว่ายังมีการปฏิรูปการศึกษาครูก็ยิ่งห่างจากนักเรียน “สมัยก่อนตอนที่ครูไม่ขาด หลักสูตรเก่า เนื้อหาไม่มาก ไม่ต้องมานั่งประเมินเหมือนทุกวันนี้ จะมีโอกาสคุยกับเด็ก สนทนากับเด็กมากกว่านี้ นั่งเป่าขลุ่ยกัน คุยกันไป เด็กเขาก็รู้สึกประทับใจไปเขียนเล่าที่โรงเรียนใหม่”

จะเห็นได้ว่า ครูมีความรู้สึกไม่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษาและหลายคนรับรู้ว่าการปฏิรูปการศึกษาเป็นการดำเนินการที่นักการเมือง นักวิชาการหรือหน่วยงานต้นสังกัดต้องการให้เปลี่ยนแปลง โดยที่ครูส่วนใหญ่ไม่ได้ตระหนักถึงความจำเป็นอย่างแท้จริง ไม่มีโอกาสร่วมคิดร่วมดำเนินการ แต่เป็นการถูกกำหนดให้ปฏิบัติตามแนวทางที่ “เบื้องบน” สั่งการให้ครูต้องปฏิบัติตาม ทัศนคติต่อการปฏิรูปการศึกษาเช่นนี้ ย่อมส่งผลสืบเนื่องต่อทัศนคติที่ครูจะมีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเช่นกัน

1.3 ครูไม่เห็นด้วยกับวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ครูส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพที่โรงเรียนดำเนินการ ซึ่งกำหนดให้ครูทุกคนต้องเขียนรายงานประเมินตนเอง และมีการออกแบบการประเมินนักเรียน โดยให้ครูตรวจเช็คเอกสาร และจัดทำเอกสารรายงานต่างๆ เหล่านี้ครูให้ความเห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับครูมากขึ้น และส่งผลกระทบต่อเวลาที่ครูจะใช้ในการเรียนการสอน ครูคนหนึ่งในกลุ่มที่มีความพร้อมในการทำงานสูงยังกล่าวว่า “ครูหลายๆคนรับไม่ได้กับวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพที่ ผอ.ให้เขียนและสร้างเอกสารมากมาย โดยเฉพาะการทำ SSR ของครูแต่ละคน...มีอยู่ช่วงหนึ่งให้ครูทุกคนบันทึกในแต่ละวันว่าทำงานอะไรบ้าง ทำได้พักเดียวก็ต้องเลิก ความจริงSSR นั้นควรเป็นโรงเรียนทำ แต่นี้มาให้ครูเขียนแล้วมาสรุปเป็น Jigsaw คิดว่าไม่น่าจะถูกต้อง” ในการกำหนดให้ครูต้องทำ SSR นั้นแม้ครูบางคนอาจเห็นว่าเป็นประโยชน์อยู่บ้างเพื่อเป็นหลักฐานการทำงาน แต่ก็ยังมองว่า “มันน่าจะให้สรุปให้กระชับรัดกุม ไม่ต้องเสียเวลามาก”

หัวหน้างานปกครองเห็นสอดคล้องกับครูอีกหลายคนและกล่าวเพิ่มเติมว่าการประเมินด้วยการให้ครูเขียน SSR นั้นไม่จำเป็นสำหรับโรงเรียน เพราะครูในโรงเรียนสามารถจะสื่อสารกันได้โดยตรงและมีความใกล้ชิดกันอยู่แล้ว “ผมว่ามันจำเป็นแค่ครั้งเดียว เพราะไ้การรายงานที่เข้ามาตรงนี้ นี่จริงๆ ผู้บริหารสอดส่องอยู่ทุกวัน เพราะ ผอ. โรงเรียนไม่ได้เหมือน ผอ. กอง...งานโรงเรียนนี้ ผอ.อยู่ที่โรงเรียน ตลอดทุกวัน แก้ปัญหาทุกวัน งานตรงนี้ผู้บริหารรู้อยู่แล้ว เรามีการประชุมรายเดือน ว่าเดือนนี้มีปัญหาอะไร ก็เอาเข้าประชุม ปัญหาที่รวมในแต่ละวัน มันอยู่ที่เขาแล้ว ที่นี้ก็เอาหัวหน้าระดับสายชั้นมาแล้ววิเคราะห์จากปัญหา จากพฤติกรรมเด็กที่เห็นทุกวัน เรามาประเมินคุณภาพรวมของโรงเรียน ว่าตอนนี้เด็กผมยวนะ เด็กทะเลาะกันนะ เด็กไม่สนใจประเมินจากสายตาได้เราเห็นทุกวันคิดค่าเฉลี่ยได้ถึงแม้จะไม่ตรงเป๊ะ ใ้ไปประเมินผล ผมถามว่าเวลาให้กรอกความคิดเห็นบางทีก็มั่ว สู้สายตาไม่ได้” อย่างไรก็ตาม แม้ครูในโรงเรียนจะไม่เห็นด้วยกับแนวทางดำเนินการที่ผู้อำนวยการเป็นผู้กำหนด แต่ครูทุกคนก็ต้องปฏิบัติ ส่งรายงานการประเมินตนเองทุกภาคเรียน

นอกจากการจัดทำรายงานการประเมินตนเองแล้ว ยังให้มีการจัดทำเอกสารอื่นๆ เช่น แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก แบบกรอกข้อมูลการเรียน แบบประเมินสุขภาพ ซึ่งแบบฟอร์มเหล่านี้มีความซ้ำซ้อนกับแบบฟอร์มเดิมของโรงเรียน ครูจึงต้องทำงานซ้ำซ้อนและรู้สึกว่าการต้องทำงานเพิ่มจากเดิม รวมทั้งยังเห็นว่า การจัดทำเอกสารการประเมินต่างๆ ไม่ได้ทำเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาเด็กอย่างแท้จริง เพราะเอกสารที่กำหนดให้ทำเป็น

การทำเพื่อประเมินหรือการทำเล่ม SSR โดยต้องจัดส่งไปยังหน่วยงานต้นสังกัด หรือส่งผู้อำนวยการโดยที่ไม่นำมาส่งต่อไปยังครูชั้นถัดไป จึงถือได้ว่าการประเมินและการจัดทำเอกสารประเมินไม่ได้นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา “ ก็เคยไม่รู้ว่าจะทำไปทำไม อย่าง ป.6 ทำไปก็ไปอยู่อำเภอ ก็ไม่ได้ใช้อะไร ไม่เข้าใจว่าเขาสร้างตัวนี้มาทำไม จริงๆ ถ้าจะทำให้เพื่อแก้ไขเพื่อพัฒนามันต้องทำตั้งแต่ต้นปี มาทำเอาปลายปีเด็กจบไปแล้วเลื่อนไปเรียนโรงเรียนอื่นๆ ถ้าส่งต่อจะส่งต่อไปไหนถ้าเด็กไปเข้ามัธยมแบบนี้” นอกจากนี้ ในการประเมินการเรียนการสอน ครูมองว่าการที่มีผู้ประเมินมาประเมินเพียง 2-3 วัน ก็จะสามารถประเมินได้เพียง “ฉาบหน้า” เพราะหากครูเตรียมเอกสารดี เตรียมการสอนในช่วงโมงนั้นเป็นอย่างดี ทุกอย่างก็จะออกมาดีหมด ซึ่งการประเมินลักษณะนี้ไม่แตกต่างจากการประเมินครูดีเด่น และครูต้นแบบที่ผ่านมา

ด้วยเหตุผลที่ครูยังไม่เห็นว่าแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียน จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและการจัดการเรียนการสอนของตนได้อย่างชัดเจน ครูจึงไม่ได้ทำการประเมินตนเองอย่างจริงจังแต่ดำเนินการตามคำสั่งของผู้บริหารเท่านั้น และยังขาดการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างแท้จริง

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

2.1 การนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็ว ครูรับไม่ทัน

แม้ครูในโรงเรียนวัดไผ่ทองจะได้ชื่อว่าเป็นครูที่มีความรับผิดชอบ มีความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนในระดับดีก็ตาม แต่ในระยะหลังเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงและนำเสนอแนวทางใหม่ๆ ให้ครูปฏิบัติมากมายทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอนแบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ที่มีเทคนิควิธีการต่างๆ การทำวิจัยในชั้นเรียน การจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน การประเมินห้องเรียนมาตรฐาน และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ความเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมานี้ ผู้อำนวยการนำเข้ามาเผยแพร่ให้ความรู้แก่ครูและมอบนโยบายให้ครูต้องปฏิบัติทุกเรื่องในระยะเวลาใกล้เคียงกัน ครูพบว่า “ ผอ.มีอะไรใหม่ๆ เข้ามาเสนอให้กับครู แล้วจะเอาทันทีมันไม่ได้ บางที่เราเข้าใจนะ เรารู้อะไรใหม่ๆ นะดี ทันเหตุการณ์ แต่บางที่เรารับแล้วเร็วเกินไป ช่วงนี้ยังไม่ทันเข้าใจเลย กำลังทำเรื่องนี้อยู่ ก็มีเรื่องใหม่เข้ามาอีกแล้ว เรื่องนี้ยังไม่เข้าใจไม่หมดเลย เราไม่มีเวลาใช้สมองคิด มันต้องมีการคิด ก็เลยตีกันนัว ” ในประเด็นนี้เอง ศึกษานิเทศก์คนหนึ่งซึ่งใกล้ชิดกับครูและผู้บริหารในโรงเรียนก็มองตรงกัน “นโยบายมาเร็วไปเร็ว บางเรื่องก็ยาก ทำไม่ทัน คือของเก่ายังไม่เสร็จของใหม่ก็เข้ามาแล้ว” นอกจากการนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาให้ครูปฏิบัติหลายอย่างในระยะเวลาสั้นๆแล้ว สิ่งที่ครูให้ข้อคิดเพิ่มเติมคือการที่ฝ่ายบริหารไม่ติดตามหรือดำเนินการในเรื่องที่สั่งการมาแล้วอย่างต่อเนื่อง เช่น การประเมินห้องเรียนมาตรฐาน ซึ่งเมื่อจัด

ให้มีการประเมิน มีการเชิญศึกษานิเทศก์มาประเมินอย่างจริงจัง ครูเองก็ตกแต่งห้องเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้อย่างดี แต่หลังจากการประเมินไปแล้ว 2 ปี ไม่มีการประเมินติดตามห้องเรียนว่าได้มาตรฐานเหมือนที่กำหนดไว้หรือไม่ และไม่มีการพัฒนาห้องเรียนห้องอื่นๆ ให้ได้มาตรฐาน ครูที่เคยได้รับการประเมินมาตรฐาน กล่าวว่า “ตอนนี้ก็ไม่ได้ทำอะไรเพิ่ม ห้องก็ดูโหลมเลย นึกอยากจะเอาป้ายลงเหมือนกัน อายเขา”

การนำนโยบายหรือแนวทางใหม่ๆ เข้ามาให้ครูปฏิบัติโดยการขาดการเตรียมความพร้อมที่ดีทำให้ครูสับสนไม่เข้าใจแนวทางการดำเนินการอย่างแท้จริง โดยเฉพาะเมื่อมีการปฏิบัติแต่ไม่ติดตามผลอย่างต่อเนื่องครูจึงมองไม่เห็นผลสำเร็จ และเรียนรู้ว่าผู้อำนวยการไม่เอาจริงในนโยบายนั้น ส่งผลให้ไม่เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังซึ่งถือว่าเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาของโรงเรียนที่ยั่งยืน

2.2 การใช้การบริหารแบบชี้แนะและยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่

ผู้เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่ายมีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า ผู้อำนวยการเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และยึดถือความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากทัศนคติที่ผู้อำนวยการมองว่าคนอื่น ๆ มีความรู้ความสามารถน้อยกว่าตน เช่น ผู้อำนวยการกล่าวหลายครั้งถึงความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการของผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษาว่ามีไม่มากนัก “ผู้ปกครองเขาจะมีพื้นฐานความรู้ไม่สูงนัก หรือรวมทั้งกรรมการศึกษาเองก็มีพื้นฐานความรู้ที่ยังไม่ได้จบปริญญา” และเช่นกัน ผู้อำนวยการมีความคิดเห็นต่อครูว่า “ครูส่วนใหญ่...พออะไรที่แปลกๆ ใหม่ๆ ขึ้นมาบ้าง ครูก็จะตามไม่ทัน และธรรมชาติของครู คือไม่ได้เป็นนักอ่าน อ่านน้อยศึกษาค้นคว้าด้วยความรู้ตนเองก็น้อย ก็จะได้อะไรที่เคยเป็น ทำที่เคยทำ ถือว่าเป็นอุปสรรค ไม่ชอบเปลี่ยนแปลง ช่วงปีนี้ยังดีขึ้น แต่ช่วง 3 ปีแรกต้องยอมรับเลยว่ายากมากๆ...” ดังนั้น เมื่อรับรู้ว่าคุณเกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความรู้ต่ำกว่าตน จึงอาจเป็นเหตุผลให้ผู้อำนวยการกำหนดรูปแบบการบริหารว่าต้องเป็นการบริหารในลักษณะชี้แนะ สั่งการ และต้องเข้าไปดูแลในการดำเนินต่างๆ อย่างเข้มงวดใกล้ชิด “ใกล้ชิด ต้องชี้แนะ เพราะครูเองถ้าจะให้เขาเล่นไปตามบทบาทก็อาจจะไม่ชัดเจน ไม่ครอบคลุม ก็อาจจะต้องเข้าไปมีส่วนในการชี้แนะว่า บางเรื่องเขาไม่รู้จะเดินไปทางไหนในการดูแลครูส่วนใหญ่ ถึงแม้ว่าจะมีหัวหน้าชั้นต่างๆ ทั้งหลาย เขาอาจจะชี้ตักกัดในการที่จะแสวงหาเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ ซึ่งก็อาจจะผู้ผู้บริหารไม่ได้ ผู้บริหารอาจจะรู้อะไร” เมื่อผู้อำนวยการบริหารแบบชี้แนะและมีความเชื่อพื้นฐานว่าครูและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความรู้ต่ำกว่าตน จึงมีส่วนทำให้ผู้อำนวยการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นน้อย และเชื่อในความคิดเห็นของตนเองมากกว่า จนทำให้ครูรู้สึกที่ “ผอ.เป็นคนที่ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องเท่าไร บางทีเสนอความคิดเห็นอะไรที่ไม่ตรงหรือไม่เหมือนกับเขา เขาจะไม่ชอบใจ” รวมทั้งการไม่ได้รับ

ฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา เช่น ในการประชุมกรรมการสถานศึกษาช่วงที่ผู้อำนวยการลาพักพื้นหลังผ่าตัด ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 แจ้งให้ที่ประชุมกรรมการสถานศึกษาทราบถึงการที่โรงเรียนจะสร้างอาคารฝึกงานหลังอาคารเรียนมัธยม ที่ประชุมมีความเห็นว่า ควรหาที่สร้างใหม่ อาจไปสร้างหลังอาคารเรียน ป.3-4 เพราะบริเวณหลังอาคารเรียนมัธยมเป็นบริเวณที่สวยงาม หากมีอาคารฝึกงานก็จะเสียพื้นที่ดีๆของโรงเรียนไป แต่เมื่อทำการสร้างจริงพบว่าผู้อำนวยการตัดสินใจสร้างหลังอาคารเรียนมัธยม และมีบ่อยครั้งที่ผู้อำนวยการไม่รับฟังความคิดเห็นของกรรมการ หัวหน้าสายชั้น ม. 2 กล่าวว่า “นายกเขาก็ดีผอ.เรื่องจะทำอะไรๆ คือไม่ได้ถามความเห็น (นายกเทศมนตรี ซึ่งเป็นประธานกรรมการสถานศึกษา-ผู้วิจัย) แต่จนสุดท้ายจะให้เขาผ่านงบประมาณ เขาดีเหมือนไม่ให้เกียรติเขา แต่เขาก็พุดถูก ผอ.เขาจะเป็นคนลักษณะนี้ คือยึดความคิดตัวเองเป็นใหญ่”

การยึดความคิดเห็นของตนเป็นใหญ่ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคคลอื่น ครูมีความรู้สึกว่าการคิดเห็นใดๆ ต่อการทำงานที่ครูเสนอไปไม่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการกล่าวถึงการบริหารงานของผู้อำนวยการว่า “ที่รู้สึกว่าได้ชื่อว่าเป็นวิชาการแต่ได้มาแต่ชื่อ ถามว่าเขาให้สิทธิ์ไหม ไม่ใช่ เช่น พี่คิดอะไรเรียบริ้อยก็ไม่ได้อะไร พี่ก็เลยรอให้เขาทำแล้วกัน เพราะคิดแล้วเขาไม่ทำ ก็รอให้เขาทำแล้วกัน” นอกจากนั้น จากเหตุการณ์การประชุมเรื่องการทำหลักสูตร เมื่อผู้ช่วยฯ และคณะครูที่ไปอบรมมาขยายผลให้ความรู้แก่ครู แต่ยังมีควมสับสนในการดำเนินการ ผู้อำนวยการก็เรียกประชุมคณะทำงานอีกครั้ง และกำหนดวิธีการจัดทำหลักสูตรใหม่ทั้งหมด ซึ่งเป็นจริงดังที่ครูคนหนึ่งพุดไว้ในการประชุมครั้งแรกว่า “ทำไปเถอะ เดี่ยวผอ.เขาก็มาเปลี่ยนเอง”

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ครูเรียนรู้ที่จะไม่เข้าไปแสดงความคิดเห็นในงานส่วนการบริหารจัดการต่างๆ แต่จะทำงานในส่วนการเรียนการสอน หรือการบริหารจัดการภายในสายชั้น การบริหารงานเช่นนี้ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานประกันคุณภาพการศึกษา ที่เป็นกระบวนการที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมทั่วทั้งโรงเรียน

2.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารงานไม่มากพอ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน มีความสามารถในการบริหารไม่เพียงพอ โดยเฉพาะงานวิชาการ ผู้ช่วยฯ มีบทบาทได้เป็นเพียงการประสานงาน แต่จะไม่บทบาทในการนำทางวิชาการ ดังนั้น ในการบริหารงานเกือบทุกเรื่องต้องผ่านผู้อำนวยการ และเรื่องใดที่จะทำเองก็มักจะไม่ประสบความสำเร็จ เช่น การประชุมเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งดำเนินการในช่วงที่ผู้อำนวยการลาพักพื้น ผู้อำนวยการต้องกลับมาปรับระบบการทำงานทั้งหมด การจัดทำตารางสอนและการจัดครูผู้สอน ผู้ช่วยทั้ง 3 คนก็ต้องนำไปแสดงความจำนงเลือกสอน

และเลือกเป็นครูประจำชั้นไปให้ผู้อำนวยการพิจารณา รวมทั้งการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SSR) ของโรงเรียน ซึ่งผู้ช่วยฯไม่มีส่วนร่วมจัดทำ

ในช่วงที่ผู้อำนวยการมาทำงานปกติ จะมีการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน ในทีมผู้บริหารเกือบทุกวัน ผู้อำนวยการจะใช้เวลาช่วงนี้ไต่ถามเรื่องงานและมีการมอบหมายงานไปด้วย และเมื่อผู้อำนวยการเข้ารับการผ่าตัด ในระยะแรกไม่มีงานพิเศษใดๆเข้ามา โรงเรียนมีการเรียนการสอนตามปกติ แต่ในระยะต่อมามีงานพิเศษอื่นๆเข้ามา เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมประจำเดือน การส่งครูไปอบรมเรื่องหลักสูตร และการจัดครอบบรมคอมพิวเตอร์ให้กับนักเรียนชั้น ป.6 ของอำเภอ และเป็นช่วงที่ผู้อำนวยการกลับมาพักที่บ้านและสุขภาพแข็งแรงขึ้นบ้าง ผู้ช่วยฯ และหัวหน้างานธุรการจะเข้าไปรับประทานอาหารที่บ้านผู้อำนวยการเกือบทุกวันและปรึกษางานไปพร้อมกัน ครูในโรงเรียนก็รับรู้ได้ว่า ผู้ช่วยฯ ไม่สามารถจะตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เมื่อมีบางเรื่องที่จะให้ผู้ช่วยฯ พิจารณาตัดสินใจ ก็จะมีเสียงครวญครื้นขึ้นมาว่า “ถามไปก็บอกไม่ได้ บอกไป ผอ.ก็เปลี่ยน” ครูส่วนใหญ่จึงไม่ยอมรับการทำงานของผู้ช่วยฯ ทั้ง 3 คน โดยเฉพาะผู้ช่วยฯ คนที่ 2 และ ผู้ช่วยฯ คนที่ 3 ครูคนหนึ่งเล่าว่า “ถ้ามีงานใหญ่เข้ามา ผอ.จะเครียดมาก แล้วก็จะประชุมถี่มาก บางทีก็น่าสงสัยเพราะลักษณะผู้ช่วยฯ ก็ช่วยอะไรไม่ได้มาก ผู้ช่วย...(ผู้ช่วยฯ คนที่ 3) เขามีจุดด้อยเรื่องการบริหารคนและกระบวนการในการทำงาน เขาจะไม่ได้จริงๆ เขาก็ทำนะทำเอง เขาควรจะมาอยู่สายผู้สอนเหมาะกว่า หรือว่าชีวิตการบริหารเขามาเริ่มต้นที่นี่ซึ่งมันใหญ่เกินไป อีกคน เขาก็งานบนโต๊ะไม่ได้เลย จะได้ก็แต่งงานจับจ่ายก่อสร้างนี่ ผอ.ก็บ่นว่าไม่มีคนช่วย พี่...(ผู้ช่วยฯ คนที่ 1) นี่ก็ล้าไปเยอะแล้ว” ผู้อำนวยการเองก็เคยเอ่ยปากบ่นเกี่ยวกับผู้ช่วยฯ ว่า “ผู้ช่วยฯแต่ละคนยังทำงานไม่ได้ตั้งใจ บางคนจะทำงานช้า ยิ่งขณะนี้หันไปสนใจธรรมะ ยิ่งช้าลง และต่อยอดงานไม่ได้ ส่วนอีกคนก็ทำงานช้าและไม่เข้าชุมชน ต่อยอดงานไม่ได้เช่นกัน ทำงานวิชาการไม่ได้ ชุมชนก็เข้าไม่ได้” ดังนั้น ผู้อำนวยการจึงต้องดูแลการบริหารโรงเรียนด้วยตนเองในเกือบทุกเรื่อง ซึ่งทำให้เป็นภาระหนักและการบริหารอาจไม่ครอบคลุมทั่วถึง

3. ปัจจัยด้านงบประมาณ

โรงเรียนมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น

เนื่องจากโรงเรียนมีการขยายอาคารเรียน ห้องเรียน มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายของโรงเรียนเพิ่มสูงขึ้นเป็นเท่าตัว แต่งบประมาณในส่วนสาธารณูปโภคของโรงเรียนกลับได้รับลดลง ผู้อำนวยการเล่าว่า “เรามีนโยบายให้เราใช้เทคโนโลยี เราก็พยายามให้มีไม่ได้ น้อยหน้าโรงเรียนอื่นๆ แต่ผลที่ตามมา คือ ค่าไฟที่ให้

อัตราผูกผัน เมื่อก่อนไม่มี ให้ปีหนึ่งแสนสาม แต่พอมีเทคโนโลยี Computer Internet ต้องใช้ไฟฟ้าทั้งนั้น ตัดงบเหลือ 2 หมื่น 8 พัน หายไปตั้ง 5-6 ส่วน นี่เป็นปัญหาที่ผู้บริหารต้องหาเงินมาจ่ายถ้าใช้เงินเกิน มันผูกผัน” ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นนอกจากค่าไฟที่กล่าวถึงแล้ว ยังมีส่วนที่เป็นค่าน้ำ ค่าวัสดุอุปกรณ์ทั้งค่ากระดาษ หมึกพิมพ์ รวมทั้งค่าอะไหล่และค่าซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนต้องรับภาระเพิ่มขึ้นและมีจำนวนมาก ในส่วนนี้จึงทำให้ผู้อำนวยการมีนโยบายให้ครูประหยัด ในโรงเรียนจะมีห้องเพียงไม่กี่ห้องที่ใช้เครื่องปรับอากาศ ได้แก่ ห้องผู้อำนวยการ ส่วนห้องธุรการมีเครื่องปรับอากาศแต่ไม่ค่อยได้เปิดใช้ นอกจากนั้นก็จะมีห้องประชุมครูที่จะใช้เมื่อมีการประชุมครูทั้งโรงเรียน สำหรับห้องคอมพิวเตอร์ ชั้นบนไม่ได้ติดเครื่องปรับอากาศแต่จะเปิดหน้าต่างค่อนข้างโล่ง

ดังนั้น ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อการใช้งบประมาณในการพัฒนางานในส่วนอื่นๆของโรงเรียน ซึ่งทำให้ยิ่งดูเหมือนว่างบประมาณที่จะใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนหรืองบประมาณที่จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเด็กโดยตรงไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

อุปกรณ์ที่จำเป็นไม่มีใช้ ในขณะที่มีอุปกรณ์ที่อาจไม่จำเป็น

ครูหลายคนมองว่าโรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนที่มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย หลังอาคารเรียนมัธยม มีแผ่นป้ายไฟฟ้าประชาสัมพันธ์ที่เป็นตัวอักษรวิ่ง ซึ่งโรงเรียนนำมาใช้บ้างในบางโอกาส โรงเรียนมีเครื่องฉายแผ่นทึบ (Visualizer) ซึ่งเป็นเครื่องเก่าที่ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 หาซื้อมาและเครื่องฉายข้ามศีรษะ อุปกรณ์ดังกล่าวครูจะไม่ได้มาใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงคอมพิวเตอร์ในห้องธุรการที่นำมาใช้ในการลงเวลาปฏิบัติราชการของครูเพียงอย่างเดียวโดยไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ดังนั้นในแง่การใช้วัสดุอุปกรณ์เหล่านี้จึงกล่าวได้ว่าไม่ได้นำมาประโยชน์คุ้มค่าเท่าที่ควร

อย่างไรก็ตาม สำหรับวัสดุอุปกรณ์บางอย่างที่โรงเรียนมีอยู่ เช่น เครื่องโพรเจกเตอร์ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นที่จะอำนวยความสะดวกให้กับครูในการจัดทำข้อสอบ ใบงาน และเอกสารต่างๆ ยังเป็นเครื่องรุ่นเก่าที่ใช้มือหมุน ซึ่งไม่สะดวกในการทำงานของครูเป็นอย่างมาก ครูหลายคนจึงเลือกใช้วิธีถ่ายเอกสารโดยต้องไปจ้างร้านถ่ายเอกสารด้วยใช้เงินส่วนตัว เพราะโรงเรียนไม่มีเครื่องถ่ายเอกสารของโรงเรียนเอง จึงเห็นได้ว่าโรงเรียนขาดแคลนอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครู เช่น เครื่องโพรเจกเตอร์ที่มีคุณภาพดีและมีความทันสมัย เครื่อง copy print และเครื่องถ่ายเอกสาร การขาดแคลนอุปกรณ์ดังกล่าวถือเป็นอุปสรรคต่อการทำงานของครูค่อนข้างมาก

5. ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

สภาพพื้นที่ของโรงเรียนเป็นโรงเรียนนอกเขต ทำให้การควบคุมดูแลครูไม่ทั่วถึง

โรงเรียนจะมีอาคารเรียน ป.3 - ป. 4 แยกออกไปอีกด้านหนึ่งซึ่งอยู่ติดกับสถานีอนามัย โดยมีถนนและสนามฟุตบอลกั้นกลาง อาคารด้านนั้นจึงไม่มีรั้วรอบขอบชิด ส่วนอาคารในพื้นที่ส่วนใหญ่ของโรงเรียนจะมีรั้วกัน แต่ประตูจะเปิดอยู่เสมอ เพราะมีคนเข้าออกโรงเรียนเป็นประจำ รวมทั้งนักเรียน ป.3 - ป. 4 ซึ่งจะต้องเดินมาเข้าแถวและเดินมารับประทานอาหารกลางวันและซื้อขนมในช่วงเวลาพัก จึงยากต่อการควบคุมนักเรียน และเป็นสาเหตุให้มึนนักเรียนมัธยมศึกษาบางคนสามารถหลบหนีออกไปนอกโรงเรียนได้ นอกจากนี้ การที่อาคารเรียนถูกแยกออกเป็น 2 ส่วน ทำให้การดูแลในเรื่องการเรียนการสอนของครูไม่ทั่วถึง ครูที่อาคาร ป.3 - ป. 4 เล่าว่า “อาคารนี้ก็เหมือนลูกเมียน้อย ไม่ค่อยได้อะไร นานๆ เขาถึงจะเดินมาดู เวลาคนมาดูงานเขาก็ไม่เดินมาถึงนี้หรอก มันไกล คนมาแป็บๆ เขาก็ว่าเป็นอีกโรงเรียนนะ” และด้วยระยะทางที่ไกลออกไปถึง 500 เมตร ทำให้การสื่อสารต่างๆ อาจไม่ทั่วถึง ในบางครั้งมีเรื่องด่วนการประกาศทางเสียงตามสายก็จะไปไม่ถึงอาคารอีกฝั่งหนึ่ง เรื่องหลายเรื่องครูที่สอน ป.3 - ป.4 จะรับทราบข่าวสารข้อมูลไม่ทัน หากไม่มีการแจ้งให้ทราบภายหลัง ปัจจัยนี้ถือว่าส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารที่ทำได้ไม่ทั่วถึงรวดเร็ว และมีผลต่อการตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอน ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารจะมีโอกาสเดินไปตรวจสอบเยี่ยมเยียนอาคารอีกฝั่งหนึ่งได้ไม่บ่อยนัก

ปัจจัยภายนอก

สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านการเมือง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านสังคม

ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ในมุมมองของผู้อำนวยการ มองว่าชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษายังไม่มีความรู้เกี่ยวกับการศึกษา การให้เข้ามาร่วมดำเนินการอาจทำให้มีความผิดพลาด ผู้อำนวยการกล่าวถึงชุมชนและคณะกรรมการว่า “ค่อนข้างดีนะ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี ในการทำงานที่เขาคิดเพื่อโรงเรียนสนับสนุนโรงเรียน ยกเว้นในทางวิชาการที่อาจจะบกพร่องอยู่ ซึ่งจะมาเสนอแนะเราทางด้านวิชาการยังไม่ดี” และเมื่อพูดถึงการประเมินคุณภาพโรงเรียน ผู้อำนวยการกล่าวถึงการ

มีส่วนร่วมของชุมชนและกรรมการสถานศึกษาว่า “อาจจะเป็นไปได้ยาก เพราะในช่วงตอนนี้อย่างไรก็ได้ เคยเชิญชุมชนเข้ามาให้ความรู้ความเข้าใจตรงนี้ ก็เคยดูในสภาพของภายนอก ดูสภาพทั่วไป มาดูว่าเราขาดตกบกพร่องอะไร จะประเมินในเชิงวิชาการ แต่ละมาตรฐานตรงนี้ก็ยังยาก เพราะ กรรมการโรงเรียนก็ค่อนข้างที่ยังไม่มีตรงนี้ แม้ว่าส่วนหนึ่งเราได้แจกเอกสาร ได้พูดคุยกันแล้ว เขาก็ยังมีความไม่เข้าใจ เพราะผู้ปกครองเขาจะมีพื้นฐานความรู้ไม่สูงนัก” ดังนั้นแม้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 จะกำหนดหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาให้เป็นผู้กำหนดนโยบาย ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ความเห็นชอบการจัดทำสาระหลักสูตร รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินการตามแผน แต่ในการปฏิบัติจริงพบว่า บทบาทหน้าที่ในหลายเรื่อง กรรมการไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างแท้จริง ตั้งแต่การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แม้จะมีชื่อกรรมการบางคนเป็นคณะทำงาน แต่ในทางปฏิบัติแล้วไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วม โรงเรียนดำเนินการเพียงสอบถามความต้องการอย่างไม่เป็นทางการก่อนลงมือจัดทำ และเมื่อจัดทำเสร็จก็ขอให้คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ เช่นเดียวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แม้จะมีกรรมการคนหนึ่งเข้ามารับรู้และร่วมประชุมในการจัดทำหลักสูตรก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการอย่างแท้จริง ในด้านการประเมินคุณภาพของโรงเรียนและการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง คณะกรรมการก็ไม่ได้มีส่วนแต่อย่างใด เป็นการดำเนินการของบุคลากรในโรงเรียนเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม ในท้ายที่สุด โรงเรียนจะนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติ กรรมการบางคนบ่นว่า “การทำธรรมนูญโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมทำ คือตามหลักแล้วในการทำแผน คุณต้องส่งมาให้กรรมการศึกษาพิจารณา เพื่อศึกษาเพื่อจะได้มีส่วนร่วมกัน เราก็จะดูว่าเป็นผลประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นและนักเรียนที่เรียนหรือเปล่า มันสำคัญ” และยังคงกล่าวต่อว่า “ในการที่เราเข้าประชุมนี้ จะเหมือนเด็กๆ เลย ไร้คุณภาพในการประชุม เพราะข้อมูลโรงเรียนไม่มีเลย ถึงเวลาก็จะให้เราเถียงกันง้องแง้ง ซึ่งเราก็จะไม่ยอมตกลงอะไรทั้งสิ้น เพราะว่าถ้าเราตัดสินใจลงไปง่ายๆ เราก็ดูเหมือนว่าให้เขาพา เราก็มีบรรทัดฐานของเราในใจ อย่างครั้งที่แล้ว ก็มาบอกว่าพุงนี้วันสุดท้ายที่จะทำสัญญา (สัญญาการประมูลร้านค้า - ผู้วิจัย) ดูเหมือนเขาจะลือเวลาพวกผมจนพวกผมไม่ให้ก็ไม่ได้” แต่ในที่สุดกรรมการสถานศึกษาก็จะเซ็นอนุมัติให้โรงเรียนในทุกเรื่อง

สำหรับทัศนะที่คณะกรรมการมองเห็นตนเองนั้น มองว่าแม้ตนจะไม่เข้าใจในเรื่องการศึกษาชัดเจน แต่หากให้โอกาสและให้เวลาศึกษาก็ไม่ใช่เรื่องยากเกินที่จะเรียนรู้ได้ และยังคงมองว่าคณะกรรมการเองโดยส่วนใหญ่ก็มีประสบการณ์ทางธุรกิจอาจมีมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนได้ ประธานกรรมการสถานศึกษากล่าวถึงการที่กรรมการส่วนใหญ่ไม่สามารถเข้าใจเกี่ยวกับ

การจัดการศึกษาได้ดี มีสาเหตุเพราะ “กรรมการในโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้เข้าใจระบบเท่าที่ควร เพราะว่าสาเหตุที่ไม่เข้าใจเกิดจากพื้นฐานความรู้ และเกิดจากที่โรงเรียนให้ข้อมูลข่าวสารน้อยไป ทำให้กรรมการชัดเจนเรื่องนี้น้อยมาก”

การไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ทำให้ผู้อำนวยการเองไม่มั่นใจให้คณะกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของโรงเรียน จึงไม่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้เพราะมองว่า “เป็นเรื่องที่กรรมการไม่มีความถนัด ไม่มี ความสามารถเฉพาะด้าน อาจทำให้การศึกษาผิดทิศทางได้” ซึ่งถือว่าเป็นอุปสรรคต่อการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ที่มีความมุ่งหวังให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2. ปัจจัยด้านการเมือง

2.1 นโยบายปรับลดอัตรากำลังข้าราชการ

นโยบายปรับลดอัตรากำลังข้าราชการเป็นนโยบายที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนสูง มาก มีครูในโรงเรียนเกษียณอายุตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 และถูกตัดอัตราไป ซึ่งทำให้จำนวนครูลด น้อยลง ปัญหายิ่งทวีความรุนแรงขึ้น เมื่อรัฐบาลมีนโยบายมีโครงการเกษียณอายุราชการก่อน กำหนด ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2542 มีผลให้ครูในโรงเรียนจำนวนหนึ่งเกษียณก่อนกำหนด โดย ในปี พ.ศ. 2544 ลาออกพร้อมกันถึง 11 คน ทำให้โรงเรียนขาดครูถึง 13 คน ในขณะที่รัฐไม่ สามารถบรรจุครูเข้ามาทดแทนได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ผู้อำนวยการกล่าวว่า “งานเยอะ และครูที่ขาด ขาดถึง 13 อัตรา เป็นภาวะของความวิกฤติ พอ คิดที่จะทำอะไร ในการเตรียมตัวค่อนข้างที่จะเป็นปัญหา บางคนสอนสัปดาห์ 28-30 ชั่วโมง จะมาเตรียมต่างๆ ทำได้ค่อนข้างยาก”

อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการได้รายงานสภาพปัญหาให้ทาง สปจ.ได้รับทราบ แต่ การดำเนินการก็มีขั้นตอนตามระบบราชการ จนปีการศึกษา 2545 โรงเรียนจึงได้อัตรากลับคืน มาเพียง 4 อัตรา แต่การบรรจุหรือการรับย้ายโอนก็ไม่สามารถทำได้ทันการเมื่อเปิดเทอม หัวหน้า งานวิชาการเล่าว่า “พอ.ก็ขอให้ทางจังหวัดส่งคนมาให้ใหม่ เราเลยต้องจัดตารางสอนล่าช้า เปิด เทอมมาครูถึงรู้ว่าจะสอนชั้นไหน” นโยบายปรับลดอัตราข้าราชการส่งผลกระทบต่อการศึกษา เป็นอย่างมาก ครูที่มีจำนวนลดลงในขณะที่นักเรียนมีจำนวนมากขึ้น ภาระงานจึงมีเพิ่มมากขึ้น ทำให้ครูต้องทำงานหนักและประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

2.2 งานเร่งด่วนของหน่วยงานต้นสังกัดกระทบกับงานของโรงเรียน

เนื่องจากโรงเรียนมีความพร้อมทั้งด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ส่วนใหญ่หน่วยงานต้นสังกัดจะขอใช้อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งเมื่อมีการขอใช้ครูก็ต้อง

เข้ามาอำนวยความสะดวก หากใช้ในการฝึกอบรม บางครั้งครูจะต้องเป็นวิทยากรฝึกอบรมด้วย เช่น วิทยากรอบรมเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ การอบรมเรื่องการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม งานในลักษณะนี้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน เช่น ในกรณีการจัดอบรมคอมพิวเตอร์ที่ต้องใช้สถานที่และบุคลากรของโรงเรียน เมื่อทาง สปอ.กำหนดวันเวลาจัดและแจ้งมาทางโรงเรียน ก็พบว่าช่วงเวลาดังกล่าว โรงเรียนมีการสอบปลายภาค จึงทำให้ต้องเลื่อนเวลาการสอบปลายภาคเข้ามาอีก เพราะหลังจากนั้นโรงเรียนต้องส่งครูอีก 10 คนไปประชุมเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การเลื่อนเวลาสอบขึ้นมาทำให้เวลาเรียนของนักเรียนไม่ครบ 200 ชั่วโมงตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นการดำเนินงานของโรงเรียนมักมีอุปสรรคไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่โรงเรียนกำหนด ซึ่งมีสาเหตุที่สำคัญส่วนหนึ่งมาจากการได้รับสั่งการให้ทำงานเร่งด่วนจากต้นสังกัดดังกล่าว

นอกจากนั้น จะมีการมอบงานที่เป็นตัวแทนของอำเภอบ้าง จังหวัดบ้างให้เข้าร่วมงาน หรือประกวดแข่งขันต่างๆ เช่น การจัดวงโยธวาทิต การประกวดรำ ประกวดไต่วาที่รวมทั้งการจัดนิทรรศการต่างๆ โดยงานเหล่านี้จะเป็นงานที่เข้ามาอย่างเร่งด่วนไม่ได้อยู่ในแผนงานของโรงเรียน หัวหน้าสายชั้น ป.1 เล่าว่า “เวลาประชุมที่อำเภอ โรงเรียนโน้นว่าอย่างนี้ โรงเรียนนี้ว่าอย่างนั้น ตู้ม! มาลงที่ไผ่ทอง เพราะเราพร้อม บางที่เราก็นึกว่า งานเราหมดแล้ว แต่ก็มียานเข้ามาอีก อย่างไม่รู้เนื้อรู้ตัว แล้วจะต้องทันทใจด้วยนะ ลูกเสือ โรงเรียนโน้นไม่เอา ที่เขารำดี เก่งๆ เขาไม่เอาเพราะมีค่าใช้จ่าย ที่ไหนพร้อมที่สุด คือ ไผ่ทอง 3 วันต้องไปแสดงทุกอย่างโรงเรียนก็ต้องจ่าย ครูก็เสียเวลา ต้องเอาเวลาสอนไป เราก็ต้องหนีบเอาเด็กไปด้วย เอาเด็กไปนั่งจุ่มปุ๊ก” ครูหลายคนบ่นว่า “งานจร” มีเข้ามาอยู่เสมอ หลายเรื่องก็เป็นการสั่งการลงมาจาก สปจ. หรือ สปอ. ซึ่งไม่สามารถปฏิเสธได้ “นายข้างบนสั่งมา ทางนี้รับ ลูกน้องก็ปฏิเสธไม่ได้”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า งานเร่งด่วนที่หน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายหรือสั่งการให้โรงเรียนปฏิบัติ ส่งผลกระทบต่อภาระงานของโรงเรียนที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงแผนการทำงานอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังกระทบต่อการเรียนการสอน ครูไม่สามารถจะจัดการเรียนการสอนได้ตามปกติ เนื่องจากมีกิจกรรมภายนอกเข้ามา

สรุปปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง

จากข้อมูลที่กล่าวถึงข้างต้น จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพของโรงเรียนวัดไผ่ทองที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ซึ่งผู้อำนวยการมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานจนสามารถนำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มาสู่โรงเรียน มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ และเป็นที่ยอมรับของชุมชน ตลอดจนความจริงจังและความเข้มงวดเคร่งครัดของผู้นำ สำหรับปัจจัยที่สำคัญรองลงมา คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ครูโรงเรียนวัดไผ่ทองมีความรักใคร่กลมเกลียว ไม่แบ่งแยก มีการทำงานเป็นทีม ความร่วมแรงร่วมใจช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีในหมู่เพื่อนครู ซึ่งเป็นส่วนที่ส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยดี รวมทั้งการมีตัวแบบที่ดีที่ครูส่วนใหญ่ยอมรับในการทำงาน ซึ่งมีส่วนในการสร้างแบบแผนการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพเป็นสำคัญ ปัจจัยนี้ถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะบางประการของครูในโรงเรียน ซึ่งมีส่วนที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นอย่างดี ได้แก่ คุณลักษณะบางประการของครูในโรงเรียนที่มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่การเรียนการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้ต่อนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งมีความรู้สึกภาคภูมิใจในโรงเรียน ทำให้ครูปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบโดยเฉพาะงานการเรียนการสอน นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญซึ่งเป็นพื้นฐานที่นำมาสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียน คือปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ได้แก่การมีโครงสร้างการประสานงานที่มีความคล่องตัว และการมอบหมายงานที่เป็นไปตามความถนัดและความเหมาะสมกับงานซึ่งครูสามารถใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ สำหรับปัจจัยที่ส่งเสริมอีก 2 ปัจจัย คือ ด้านสภาพทางกายภาพซึ่งมีความพร้อมในด้านอาคารเรียน ห้องเรียน และห้องประกอบต่างๆ แม้จะไม่ใช่ปัจจัยเด่นแต่ก็มีส่วนที่ทำให้สภาพการดำเนินงานต่างๆ มีความคล่องตัว และส่วนด้านวัสดุอุปกรณ์ที่มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ส่งเสริมในด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และสามารถสนองความต้องการของชุมชนได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริม คือ ด้านสังคมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชนโดยตรง การที่ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน และเห็นความสำคัญของการศึกษามีส่วนอย่างมากที่ผลักดันให้ชุมชนมีส่วนช่วยเหลือโรงเรียนโดยเฉพาะในด้านงบประมาณเพื่อเพิ่มความพร้อมในการพัฒนาในด้านต่างๆของโรงเรียนและมีการพยายามตรวจสอบการทำงานของโรงเรียนในบางเรื่อง ส่วนปัจจัยในด้านการเมือง พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ การมีนโยบายให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการเริ่มต้นที่จะทำให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพ

อย่างมีเป้าหมายชัดเจนขึ้น นอกจากนั้นสำหรับโรงเรียนวัดไผ่ทองซึ่งถือได้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีโอกาสดีที่ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมเป็นพิเศษจาก สปจ.ซึ่งมักจะเป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบและมีผู้ใหญ่มากในกระทรวงศึกษาธิการมาเยี่ยมชมและได้รับการสนับสนุนบางอย่างตามมา ทำให้ทาง สปอ. ต้องเข้ามาเพื่อติดตามติดตามงานอยู่เป็นระยะๆ โรงเรียนจึงมีความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ทำให้ทั้งผู้บริหารและครูต้องมีความตื่นตัวและพัฒนาอยู่อย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินงานอยู่หลายประการ แต่ก็ยังมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนเช่นกัน ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญ คือปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งแม้จะมีหลายประเด็นที่เป็นปัจจัยส่งเสริม แต่ก็มีบางประเด็นที่ส่งผลในทางลบต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยเฉพาะในเรื่องความไม่เพียงพอของครู ซึ่งเป็นปัจจัยที่กระทบต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างมาก นอกจากนั้นยังมีปัจจัยที่เกิดจากทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษา ที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างมากในช่วงนี้ รวมทั้งเรื่องที่ไม่เห็นด้วยกับรูปแบบการดำเนินการของโรงเรียน นอกจากนั้น ในด้านภาวะผู้นำซึ่งโดยส่วนใหญ่แม้จะเป็นปัจจัยสำคัญ แต่ก็มีบางส่วนที่เป็นปัจจัยอุปสรรคด้วยเช่นกัน ได้แก่ การที่ผู้อำนวยการนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน และการใช้วิธีการบริหารแบบชี้แนะและยึดความคิดของตนเองเป็นใหญ่ นอกจากนั้น ยังพบว่าผู้ช่วยผู้อำนวยการยังมีศักยภาพไม่มากพอที่จะเป็น “มือรอง” ในการบริหาร สำหรับด้านงบประมาณ ก็พบว่า แม้โรงเรียนจะได้การสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชนมาก แต่ส่วนใหญ่เป็นการสนับสนุนด้านการก่อสร้างอาคารสถานที่ ส่วนในด้านการเรียนการสอนนั้นโรงเรียนใช้เงินงบประมาณและเงินจากการหารายได้จากการบริจาคและการจัดงานต่างๆ ประกอบกับในปัจจุบันโรงเรียนมีค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคเพิ่มมากขึ้น ในส่วนด้านวัสดุอุปกรณ์ก็เช่นกัน พบว่าวัสดุที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของครูยังมีไม่เพียงพอ นอกจากนั้นสภาพทางกายภาพที่เป็นโรงเรียนนอกแแตกก็ทำให้การตรวจสอบควบคุมคุณภาพเป็นไปได้ยากขึ้น

สำหรับปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมที่เกี่ยวข้องกับการที่ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษายังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ทำให้ยังไม่สามารถเข้ามาร่วมวางแผน ดำเนินการหรือตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนได้ นอกจากนั้น ด้านการเมืองที่มีผลในเชิงลบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมากคือนโยบายปรับลดอัตราข้าราชการ ซึ่งส่งผลต่อการขาดแคลนครู และการที่หน่วยงานต้นสังกัดมีงานเร่งด่วนตามนโยบายเพื่อให้โรงเรียนปฏิบัติ โดยไม่ได้พิจารณาถึงความพร้อมหรือมีการประสานแผนหรือประสานล่วงหน้า ก็กระทบต่อแผนการดำเนินการของโรงเรียนเช่นกัน

กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ

ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของโรงเรียน

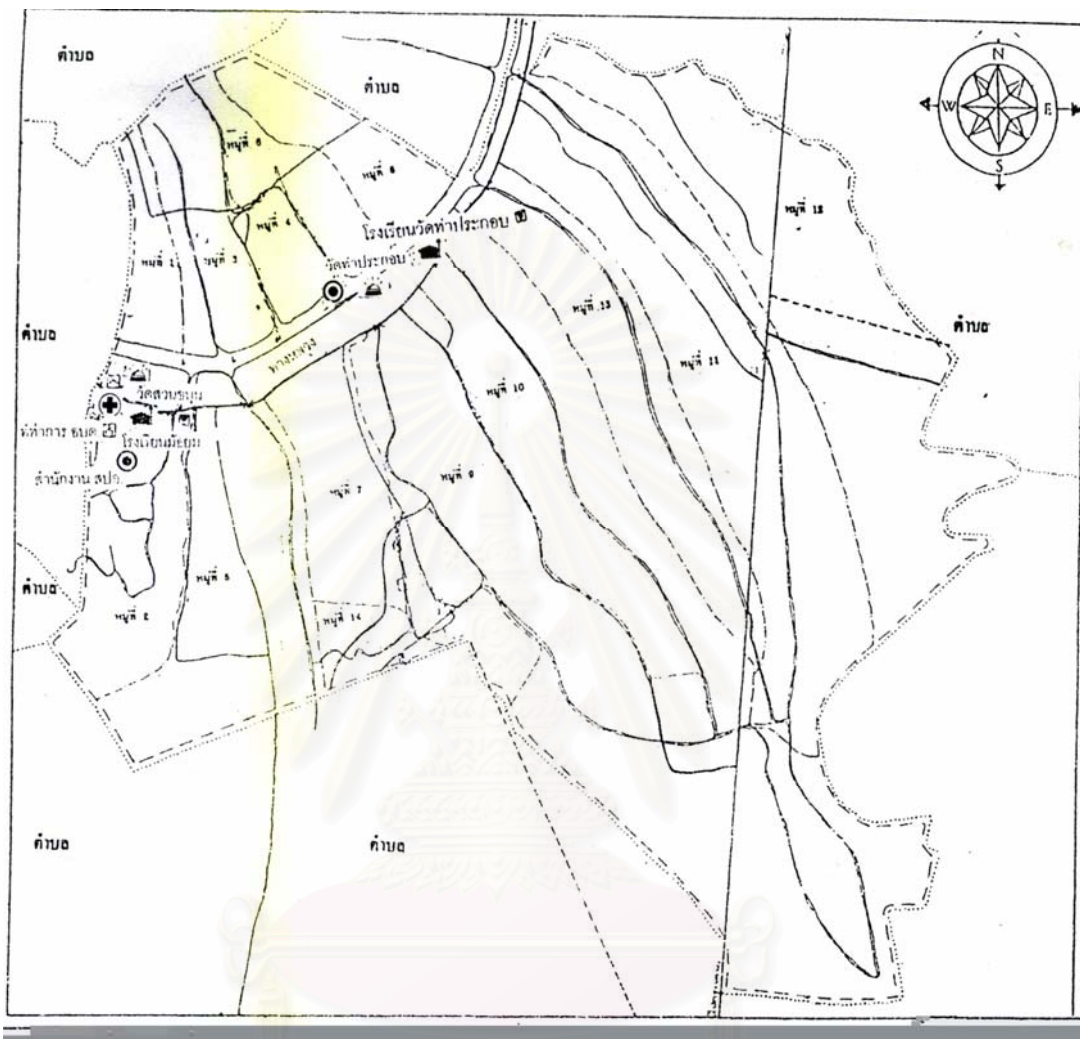
ในส่วนนี้ จะนำเสนอเกี่ยวกับบริบททั่วไปของชุมชน คือ ตำบลสวนขนุน (ชื่อสมมติ) และข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ประวัติความเป็นมา ที่ตั้งและอาณาเขต อาคารสถานที่ บุคลากร สภาพการจัดการเรียนการสอนและกิจวัตรประจำวันภายในโรงเรียน

ตำบลสวนขนุน

โรงเรียนวัดท่าประกอบ ตั้งอยู่ในตำบลสวนขนุน ซึ่งอยู่ในจังหวัดหนึ่งในภาคกลาง ตำบลสวนขนุน อยู่ภายใต้การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) โดยถูกจัดให้เป็น อบต. ชั้น 1 มีหมู่บ้านที่อยู่ในตำบล 14 หมู่บ้าน ครอบคลุมพื้นที่ 13,591 ไร่ พื้นที่ของตำบลเป็นพื้นที่ราบลุ่มแม่น้ำ มีแม่น้ำไหลผ่านตอนกลางค่อนไปทางเหนือของพื้นที่ ทำให้ตัดแบ่งพื้นที่ของตำบลเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนทางตอนเหนือซึ่งอยู่อีกฝั่งหนึ่งของแม่น้ำ สภาพพื้นที่เป็นสวนดั้งเดิม มีผู้คนอาศัยอยู่ไม่มากนัก และส่วนตอนล่างของแม่น้ำซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ของตำบล เนื่องจากมีทางหลวงแผ่นดินผ่านโดยคู่ขนานไปกับแม่น้ำ ทำให้สภาพพื้นที่ค่อนข้างเจริญและมีผู้คนอาศัยอยู่หนาแน่น ทั้ง 2 ส่วนของพื้นที่มีลำคลองสาขาหลายสายไหลผ่าน และมีถนนซอยผ่านหมู่บ้านต่างๆ ตำบลสวนขนุนห่างจากที่ว่าการอำเภอประมาณ 7 กิโลเมตร เป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในใจกลางอำเภอ มีอาณาเขตติดต่อกับตำบลอื่นๆ ในอำเภอเดียวกัน ดังแสดงในแผนภาพที่ 9

ลักษณะโดยทั่วไปของชุมชนนั้น พื้นที่เดิมเป็นพื้นที่เกษตรกรรมเกือบทั้งหมด ประชากรประกอบอาชีพทำสวนและทำนาเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาเมื่อมีการตั้งโรงงานอุตสาหกรรมในบริเวณฝั่งใต้ของแม่น้ำ ทำให้ชุมชนเดิมมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง มีประชากรต่างถิ่นอพยพมารับจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น มีหมู่บ้านจัดสรรเกิดขึ้นหลายหมู่บ้าน อย่างไรก็ตาม ชาวบ้านดั้งเดิมยังคงทำสวนและทำนาและมีอาชีพค้าขายในบางส่วน ในขณะที่บริเวณฝั่งเหนือของแม่น้ำ สภาพชุมชนยังคงสภาพเดิมค่อนข้างมาก มีประชากรอาศัยอยู่น้อย และชาวบ้านยังคงทำสวนอยู่เหมือนเดิม ชาวบ้านที่มีฐานะดีจะมาซื้อที่ปลูกบ้านอยู่ทางฝั่งใต้ของแม่น้ำ เพราะการคมนาคมสะดวก ดังนั้น ประชากรส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 80 รับจ้างในโรงงานอุตสาหกรรม

แผนภาพที่ 9 อาณาเขตและที่ตั้งของตำบลสวนขนุน



สัญลักษณ์

- เขตองค์การบริหารส่วนตำบล
- เขตตำบล
- เขตอำเภอ
- เขตหมู่บ้าน
- ถนน
- △ สะพาน
- I แม่น้ำ คลอง ห้วย
- 2 โรงพยาบาล
- โรงเรียน
- ☸ วัด
- ◎ สถานีอนามัย
- ↗ สถานีราชการ

ที่เป็นเกษตรกรร้อยละ 12 รับราชการร้อยละ 5 และค้าขาย ร้อยละ 3 โรงงานอุตสาหกรรมในเขต ตำบลมีทั้งอุตสาหกรรมขนาดเล็กและขนาดใหญ่จำนวนประมาณ 337 แห่ง โดยเป็นอุตสาหกรรม เกี่ยวกับการทอผ้า การผลิตเครื่องใช้ และเครื่องอะไหล่ต่างๆ ชาวบ้านดั้งเดิมมีฐานะเศรษฐกิจอยู่ใน ระดับดีเนื่องจากโดยมากเป็นเจ้าของที่ดินและบางคนขายที่ดินบางส่วนให้โรงงานอุตสาหกรรม หรือหมู่บ้านจัดสรร โดยจะแบ่งที่ดินไว้เพื่อทำเกษตรกรรมของตนบางส่วนเท่านั้น หลายคนมี ลูกหลานรับราชการหรือประกอบธุรกิจส่วนตัว แต่ชาวบ้านดั้งเดิมส่วนใหญ่ยังคงวิถีชีวิตเดิม คือ ทำสวนและมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ไม่แตกต่างไปจากเดิมแม้จะมีทรัพย์สินเงินทองเพิ่มขึ้นก็ตาม และมีบางครอบครัวยังทำนา จากการศึกษาสภาพทางเศรษฐกิจของชุมชน ประชากรส่วนใหญ่มี รายได้โดยเฉลี่ยครัวเรือนละประมาณ 6,000 บาท

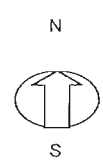
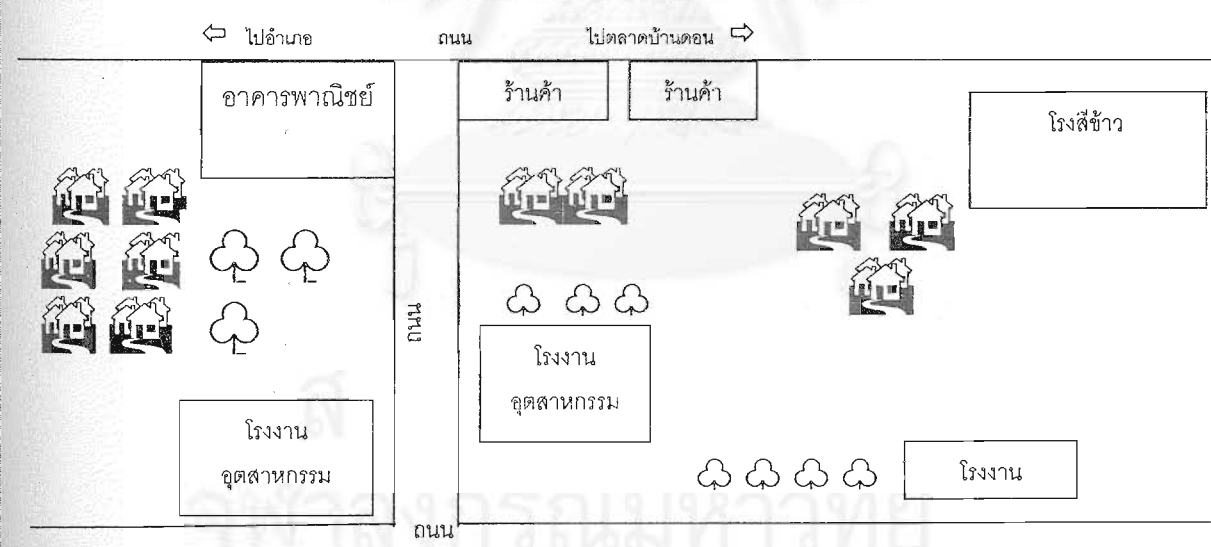
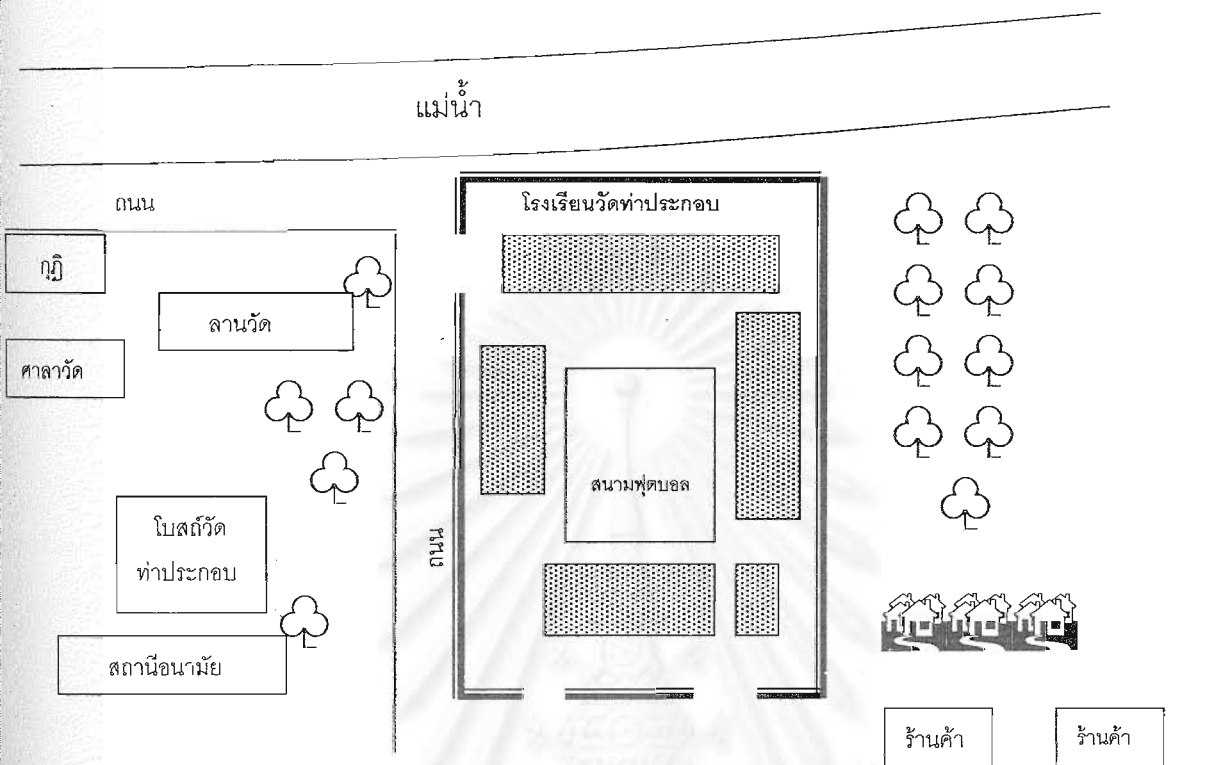
จากการสำรวจสำมะโนประชากรของตำบลสวนขนุน ในปี 2545 มีจำนวน ครัวเรือนทั้งหมด 9,826 ครัวเรือน โดยมีประชากรทั้งสิ้นประมาณ 17,305 คน แยกเป็น ชาย 8,365 คน หญิง 8,940 คน ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีวัดใหญ่อยู่ 2 แห่ง คือวัด สวนขนุน และวัดท่าประกอบ ประเพณีที่สำคัญ คือ งานประจำปีของวัดทั้ง 2 แห่ง คือ วัดสวน ขนุนและวัดท่าประกอบ และงานประเพณีสงกรานต์ ในด้านการบริการสาธารณสุข มี โรงพยาบาล 1 แห่ง สถานีอนามัย 1 แห่ง และสถานพยาบาลเอกชน 3 แห่ง

สำหรับสถานศึกษาในเขตตำบลสวนขนุน มีโรงเรียนที่สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) 2 โรง คือ โรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งเป็น โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และโรงเรียนวัดสวนขนุน เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ และมีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อีก 1 โรง นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนเอกชน 1 แห่ง โรงเรียนอาชีวศึกษา 1 แห่ง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ อบต. อีก 1 แห่ง

แผนที่โรงเรียนและชุมชน ปรากฏในแผนภาพที่ 10

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 10 แผนที่โรงเรียนและชุมชน



ข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนวัดท่าประกอบ

ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจาก สปช. เมื่อปีการศึกษา 2543 ให้เป็นโรงเรียนในกลุ่มคุณภาพที่ 5 คือเป็นโรงเรียนที่ต้องได้รับการช่วยเหลือดูแลเป็นพิเศษ เป็นโรงเรียนเก่าแก่ของชุมชนที่ได้ก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2464 โดยประชาชนพร้อมใจกันจัดตั้งโรงเรียนขึ้นที่ศาลาการเปรียญวัดท่าประกอบ ในครั้งแรกมีนักเรียน 166 คน และครูเพียง 3 คน รายได้ของครูเก็บจากนักเรียนคนละ 30 สตางค์ ต่อเดือน และในปีนั้นเองทางราชการก็เปิดเป็นโรงเรียนของรัฐ แต่ก็ยังอาศัยศาลาการเปรียญเป็นสถานที่เรียนเช่นเดิม ใช้ชื่อโรงเรียนว่า โรงเรียนประชาบาลตำบลสวนขนุน 1 วัดท่าประกอบ ในปีพ.ศ. 2481 นายอำเภอและเจ้าอาวาสวัดท่าประกอบ ได้ร่วมมือกับครูใหญ่และชาวบ้านรวบรวมเงินบริจาคจากประชาชนสร้างอาคารเรียน 2 ชั้นขึ้น 1 หลัง และขอตั้งชื่อใหม่ว่า “โรงเรียนวัดท่าประกอบ” ในปี พ.ศ. 2507 สมัยของครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารคนที่ 3 ได้มีการปรับปรุงอาคารเรียนเดิม โดยได้ขอยืมงบประมาณจากกรมสามัญศึกษาและเงินสมทบที่เจ้าอาวาสวัดท่าประกอบแบ่งจากเงินกฐินสามัคคีที่มาทอดที่วัดท่าประกอบ มารื้อถอนอาคารเดิมและสร้างอาคารหลังใหม่แทนที่อาคารเดิม ในปี พ.ศ. 2509 และ 2517 ก็มีการสร้างอาคารเพิ่มเติมอีก 2 หลัง ด้วยงบประมาณจากทางราชการและเงินสมทบจากประชาชน นอกจากนั้นก็มีการก่อสร้างอาคารต่างๆต่อมาเป็นระยะๆ ได้แก่ โรงฝึกงาน บ้านพักครู โรงอาหาร และอาคารอเนกประสงค์ ในการก่อสร้างทุกรายการจะมีงบประมาณจากทางราชการส่วนหนึ่งและมีเงินที่ประชาชนร่วมบริจาคอีกส่วนหนึ่ง จึงอาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างและปรับปรุงพัฒนาเรื่อยมา โดยเฉพาะชาวบ้านที่เป็นคนพื้นที่เดิมจะมีความรู้สึกว่าเป็นโรงเรียนเป็นของชุมชนและให้ความร่วมมือช่วยเหลือและร่วมบริจาคเพื่อการพัฒนาโรงเรียนมาโดยตลอด

ในช่วงปี พ.ศ. 2515 - 2538 โรงเรียนมีผู้บริหารคนที่ 4 ซึ่งเป็นคนในพื้นที่ มีบ้านอยู่ติดกับวัดท่าประกอบ เป็นคนที่มีฐานะในระดับดีของชุมชน ปัจจุบันแม้เกษียณอายุไปแล้วยังเป็นผู้ที่มียศตำแหน่งค่อนข้างสูงในชุมชนและในกลุ่มครูในโรงเรียนบางกลุ่ม ในช่วงกลางปี พ.ศ. 2538 เจ้าอาวาสวัดท่าประกอบและชาวบ้านที่มีฐานะร่ำรวยคนหนึ่ง ซึ่งเป็นน้ำสาวของผู้ช่วยผู้อำนวยการร่วมกับประชาชนบริจาคเงินสร้างอาคารเรียนแบบรัตนโกสินทร์สมโภช เป็นอาคาร 4 ชั้น 24 ห้องเรียน โดยไม่ได้ใช้งบประมาณของทางราชการเลย สร้างเสร็จในปี พ.ศ. 2540 ตามความประสงค์เดิมของเจ้าอาวาสวัดท่าประกอบต้องการให้เปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาสซึ่งจะทำ

ให้เด็กในบริเวณนั้นสามารถจะเข้าเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้เลย อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การจัดตั้งโรงเรียนขยายโอกาสแล้ว ในระยะทางไม่ห่างนักจะมีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และมีโรงเรียนขยายโอกาสของ สปช. อยู่แล้วอีก 1 โรงเรียน ดังนั้น เมื่อขอเปิดเป็นโรงเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในช่วงกลางปี พ.ศ. 2538 ซึ่งเป็นสมัยของผู้บริหารคนที่ 4 จึงไม่สามารถขอเปิดได้ แต่ในปลายปี พ.ศ.2538 เมื่อผู้บริหารคนที่ 5 เข้ามาเป็นผู้บริหารโรงเรียนและสามารถผลักดันให้โรงเรียนสามารถเปิดโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้ในปี พ.ศ. 2540 และในช่วงนี้เองโรงเรียนได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (สปจ.) ให้เป็นโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา และได้รับงบประมาณในการสร้างห้อง "Sound Lab" จำนวน 20 ที่นั่งและชุมชนร่วมบริจาคอีก 20 ที่นั่ง มีการจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า และมูลนิธิซึ่งจัดตั้งเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียน โดยมีกองทุนที่ให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนโรงเรียนวัดท่าประกอบมาโดยตลอด และได้รับงบประมาณสร้างห้องคอมพิวเตอร์และห้องวิทยาศาสตร์ ซึ่งต่อมากลายเป็นประเด็นปัญหาของโรงเรียนที่มีผู้ฟ้องร้องว่าดำเนินการโดยไม่ถูกต้อง ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2541 สปจ.จึงขอให้ผู้อำนวยการนคร (ชื่อสมมติ) ผู้อำนวยการโรงเรียนอีกโรงเรียนหนึ่งในอำเภอ ย้ายสับเปลี่ยนกับผู้บริหารคนที่ 5 ซึ่งมีปัญหาถูกสอบสวนทางวินัยเกี่ยวกับการสร้างห้องคอมพิวเตอร์

ในปี พ.ศ. 2542 มีนักเรียนเพิ่มขึ้นจากประมาณ 1,000 คนเศษ เพิ่มมากขึ้นถึง 1,400 คน ห้องเรียนไม่พอเรียน จึงมีการปรับปรุงยกอาคาร 2 ซึ่งเดิมเป็นอาคารชั้นเดียวให้เป็นอาคาร 2 ชั้น โดยใช้งบประมาณที่ได้จากการบริจาคส่วนหนึ่ง และโรงเรียนขอยืมเงินจากวัดท่าประกอบอีกส่วนหนึ่งประมาณ 1 ล้านบาท

ที่ตั้งอาณาเขต

โรงเรียนวัดท่าประกอบ ตั้งอยู่ในตอนกลางค่อนข้างไปทางเหนือของพื้นที่ตำบลสวนขนุน มีอาณาเขตคือ ทิศเหนือติดกับแม่น้ำ ทิศใต้ติดกับทางหลวงแผ่นดิน ทิศตะวันตกติดกับวัดท่าประกอบและชุมชน และทิศตะวันออกติดกับชุมชนซึ่งมีบ้านพักอาศัยและร้านค้า

สภาพการคมนาคม ค่อนข้างสะดวก เพราะมีถนนหลวงผ่านหน้าโรงเรียน และด้านข้างโรงเรียนซึ่งติดกับวัดก็เป็นถนนคอนกรีต ด้านหลังติดกับแม่น้ำและมีท่าเรือเล็กๆสำหรับจอดเรือของชาวบ้านที่ข้ามฝากมาจากอีกฝั่งหนึ่ง

อาคารสถานที่ของโรงเรียน

โรงเรียนวัดท่าประกอบ ได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าอาวาสวัดท่าประกอบ อนุญาตให้ปลูกสร้างอาคารเรียน อาคารประกอบและใช้พื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในเนื้อที่ 14 ไร่ 2 งาน 83 ตารางวา โดยมีอาคารเรียน/อาคารประกอบ ดังนี้

- 1) อาคารเรียนจำนวน 3 หลัง รวม 55 ห้องเรียน
- 2) อาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง
- 3) บ้านพักครู 6 หลัง และบ้านพักภารโรง 1 หลัง
- 4) โรงอาหาร 1 หลัง
- 5) อาคารพลศึกษาและสหกรณ์ 1 หลัง
- 6) เรือนเพาะชำ 1 หลัง
- 7) ส้วม 4 หลัง

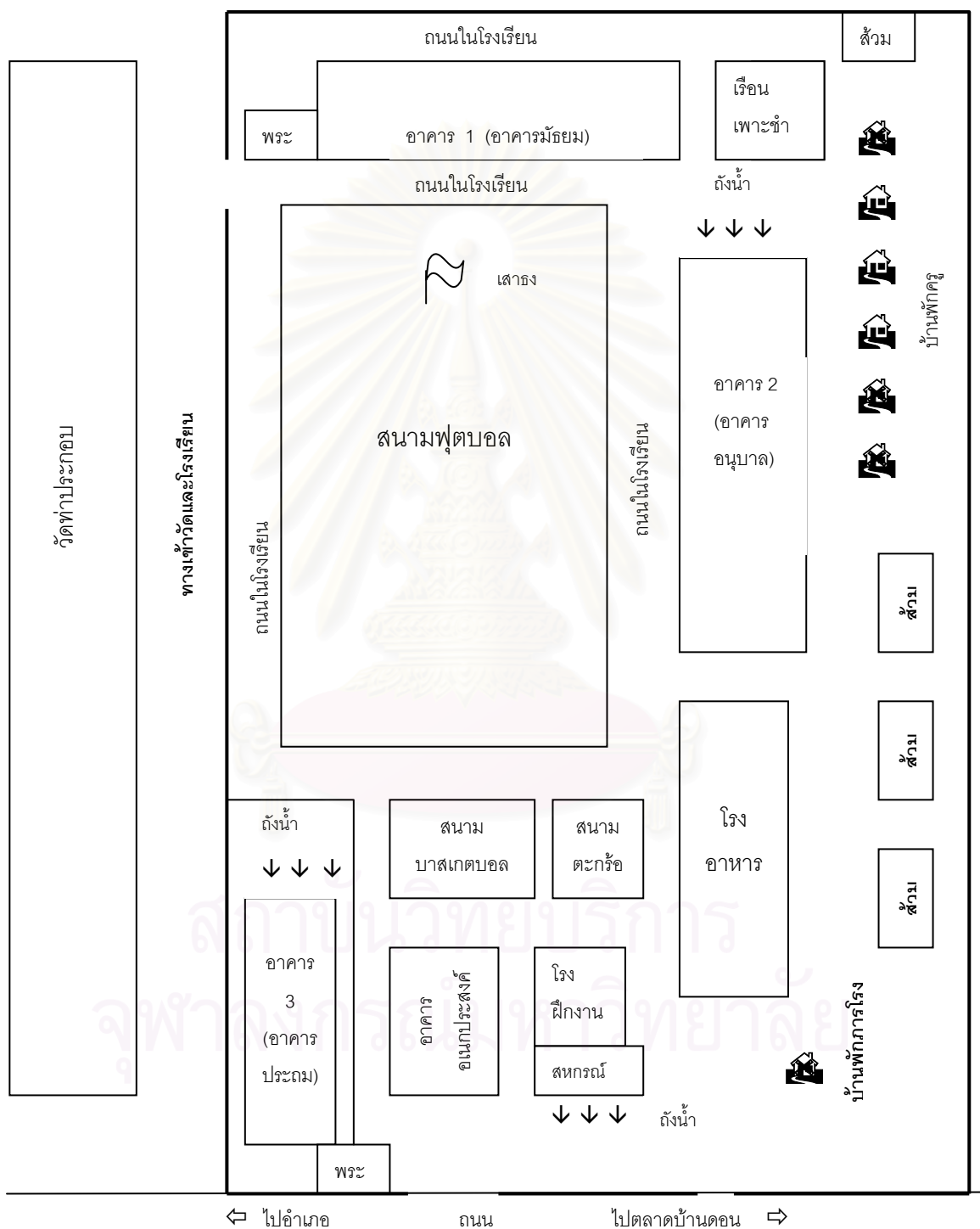
ดังแสดงในแผนภาพที่ 11



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 11 แผนผังของโรงเรียนวัดท่าประกอบ

แม่น้ำ



บุคลากรของโรงเรียน

ในปีการศึกษา 2545 โรงเรียนวัดท่าประกอบมีบุคลากรประจำ 46 คน ในจำนวนนี้รวมผู้อำนวยการ 1 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการอีก 2 คน ครู 42 คนและมีภารโรง 1 คน ซึ่งตามเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) โรงเรียนสามารถมีครูได้ถึง 63 คน ดังนั้นโรงเรียนจึงขาดครูจำนวน 18 คน ปัจจุบันมีการจ้างครูอัตราจ้างจำนวน 9 คน โดยใช้เงินของ อบต. 4 คน จ้างโดยงบประมาณของ สปช. จำนวน 2 คน และจ้างโดยงบประมาณของโรงเรียน 3 คน สำหรับบุคลากรของโรงเรียนวัดท่าประกอบ จำแนกตามวุฒิการศึกษาได้ ดังนี้

ตารางที่ 37 จำนวนบุคลากรของโรงเรียนวัดท่าประกอบ ปีการศึกษา 2545 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

รายการ	จำนวน	วุฒิการศึกษา			
		ปริญญาโท	ปริญญาตรี	อนุปริญญา	มัธยมศึกษาและต่ำกว่า
บุคลากรประจำ					
- ผู้บริหาร					
ผู้อำนวยการ	1	1	-	-	-
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	2	-	2	-	-
- ครู					
ชาย	11	-	11	-	-
หญิง	31	2	29	-	-
- ภารโรง	1	-	-	-	1
รวม	46	3	42	-	1
บุคลากรอัตราจ้าง					
- ครูจ้างสอน					
ชาย	2	-	1	1	-
หญิง	7	-	2	5	-
รวม	9	-	3	6	-

รายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน มีดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนคนปัจจุบัน คือผู้อำนวยการนคร (ชื่อสมมติ) มีตำแหน่งเป็นผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 อายุ 53 ปี (ในระหว่างการเก็บข้อมูลได้เลื่อนระดับเป็นผู้ผู้อำนวยการระดับ 9) จบการศึกษาระดับปริญญาโทสาขาบริหารการศึกษา ในระหว่างที่เป็นผู้บริหารสนใจในด้านกฎหมายเพราะเห็นว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องรู้กฎหมายไว้ด้วย จึงลงเรียนนิติศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชและจบการศึกษาเมื่อปี 2539 ผู้อำนวยการนครไม่ได้เป็นคนในพื้นที่แต่เป็นคนต่างจังหวัด โดยเข้ามาอยู่ใกล้กับอำเภอ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนมาแล้ว 3 โรงเรียน คือเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนในจังหวัดบ้านเกิดตนเอง 2 โรง หลังจากนั้นก็สอบผู้อำนวยการโรงเรียนได้ ย้ายมาเป็นผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนหนึ่งในอำเภอนี้ได้ 4 ปี ต่อมาจึงได้รับการขอร้องจาก สปจ. ให้ย้ายสับเปลี่ยนมาเป็นผู้บริหารโรงเรียนวัดท่าประกอบ เนื่องจากผู้อำนวยการคนเดิมและครูบางคนถูกสอบสวน และมีปัญหาขัดแย้งกันภายในโรงเรียน ผู้อำนวยการเล่าว่าความจริงตนอยู่ที่เดิมก็สบายอยู่แล้ว และมาที่นี่เราก็รู้ว่าต้องเจอปัญหาซึ่งก็ไม่ว่าจะเป็นอย่างไร แต่ก็ตัดสินใจตอบรับ โดยให้เหตุผลว่า “ผมส่วนใหญ่จะมองนายด้วยนะ คือเราเป็นข้าราชการนี่ เขาให้เราช่วย เขาขอกัน ถ้าเราไม่มาจะเสียความรู้สึกของเจ้านายมากกว่า ผมก็คิดตรงนั้นและคิดว่าเราอยู่ตรงไหนเราก็ต้องทำ ปัญหาเกิดเราก็ต้องเข้าไปแก้ “

ดังนั้น ผู้อำนวยการจึงเข้ามาบริหารโรงเรียนวัดท่าประกอบด้วยท่าทีที่ระมัดระวังการจัดซื้อจัดจ้างทุกเรื่องผ่านการพิจารณาถ้อยแถลงอย่างดี รวมทั้งการปฏิบัติตนของผู้ผู้อำนวยการที่ต้องพยายามสร้างความศรัทธาให้แก่ครูและชุมชน โดยนำบทเรียนจากผู้บริหารคนเก่ามาเป็นแนวทางการปฏิบัติตน เช่น การไม่ดื่มสุรามากเมื่อไปงานของชุมชน และเรียนรู้ที่จะไม่บริหารด้วยวิธีการบริหารแบบเก่าที่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ซึ่งผู้อำนวยการกล่าวว่า “เพราะผมเรียนรู้ถึงข้อผิดพลาดของวิธีการบริหารเก่าๆ เช่น ในเรื่องการแบ่งพรรคแบ่งพวก ถ้าเราทำซ้ำ คนที่อยู่เก่าก็เรียกได้ว่า ซ้ำ เหมือนว่าเขาบอบช้ำมาแล้ว เขาถูกกลโกง เขาถูกแบ่งพรรคแบ่งพวก ว่านี่พวกหนึ่ง นี่อีกพวกหนึ่ง “ อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารที่ครูส่วนใหญ่มองว่ารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นค่อนข้างมาก ไม่ใช่อำนาจสั่งการ ไม่ว่าลูกน้อง จนหลายคนมองว่าผู้อำนวยการใจดีและเกรงใจคนอื่นเกินไป

ผู้อำนวยการเป็นคนที่ใช้ชีวิตเรียบง่าย ห้องทำงานธรรมดาไม่ได้รับการตกแต่งอะไรเป็นพิเศษ มีโต๊ะเขียนหนังสือและตู้เอกสาร 2 ตู้ ชีวิตความเป็นอยู่อื่นๆ ก็ไม่แตกต่างไปจากครูคนอื่น กลางวันก็รับประทานอาหารที่โรงอาหารร่วมกับเพื่อนครู และเมื่อไปราชการต่างจังหวัดมักจะมีขนมมาฝากครูในโรงเรียนทุกคน และเนื่องจากผู้อำนวยการไม่ได้เป็นคนในพื้นที่ ดังนั้น

เกี่ยวกับเรื่องเงินสวัสดิการและเงินรายได้ต่างๆ ที่ได้จากชุมชน ผู้อำนวยการได้มอบให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ซึ่งเป็นคนในพื้นที่และเป็นคนที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนมากที่สุดเป็นผู้ดูแล อย่างไรก็ตาม การไม่ได้เป็นคนในพื้นที่ทำให้ผู้อำนวยการมีเวลาอยู่ในโรงเรียนไม่ได้เต็มที่ และไม่สามารถเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมของชุมชนในวันหยุดได้ เนื่องจากช่วงเสาร์อาทิตย์หรือช่วงปิดภาคเรียนต้องกลับบ้าน นอกจากนี้ด้วยลักษณะนิสัยที่ไม่ได้เป็นคนช่างคุย หรือเข้าสังคมมากนัก ครูหลายคนมองว่าผู้อำนวยการไม่สามารถเข้ากับชุมชนได้ดีนัก อย่างไรก็ตาม แม้จะไม่ได้เป็นคนในพื้นที่ ผู้อำนวยการก็ได้รับการยอมรับในการบริหารงานจากชุมชนและผู้บริหารเก่าของโรงเรียนที่มองว่าผู้อำนวยการเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี “เขามาช่วยกอบกู้โรงเรียนที่เสื่อมถอยมาหลายปี”

ผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารที่มีความตั้งใจในการทำงาน และให้ความสนใจในงานวิชาการ โดยเฉพาะงานเกี่ยวกับหลักสูตรและเมื่อเป็นผู้บริหารที่จังหวัดเดิมก็ช่วยทาง สปจ. จัดทำหลักสูตรขยายโอกาสทางการศึกษามาก่อน ครูในโรงเรียนจึงยอมรับในความรู้ความสามารถในด้านวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องการทำผลงานทางวิชาการ ความสามารถด้านนี้เป็นที่รู้จักกันดีในหมู่ครูและผู้บริหารโรงเรียนอื่นๆ ดังนั้น จึงมีครูและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการในโรงเรียนอื่นๆ หลายคนมักจะมาขอปรึกษางานรวมทั้งการทำผลงานทางวิชาการกับผู้อำนวยการอยู่เสมอ และด้วยความที่มีความรู้ด้านกฎหมาย จึงมักได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการสอบสวนทางวินัยข้าราชการของจังหวัดอยู่บ่อยครั้ง รวมทั้งยังได้รับเลือกให้เป็นประธานกลุ่มโรงเรียน ทำให้ต้องประสานงานและประชุมร่วมกับกลุ่มโรงเรียน สปอ. และสปจ. อยู่เสมอ

2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าประกอบมี 2 คน ทั้ง 2 คนเป็นผู้มีบทบาทในดำเนินการต่างๆ ในโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นผู้ช่วยฯ หญิง จบการศึกษาปริญญาตรีจากวิทยาลัยการศึกษา บางแสน เป็นคนในพื้นที่และเป็นคนในตระกูลเก่าแก่ของชุมชนท่าประกอบ ซึ่งครอบครัวที่ดินเป็นจำนวนมาก มีฐานะอยู่ในระดับดี และเป็นผู้มีส่วนร่วมสนับสนุนโรงเรียน โดยเฉพาะการบริจาคเงินเพื่อสร้างอาคารต่างๆ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นทั้งผู้ที่บริจาคทรัพย์เองและชักชวนให้ชาวบ้านร่วมบริจาคให้แก่โรงเรียนเพราะเป็นผู้ที่ชาวบ้านมีความเชื่อถือศรัทธา ให้ความไว้วางใจอย่างมาก ครูในโรงเรียนบางคนมองว่า ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นเหมือน “โลโก้” ของโรงเรียน และเป็นบุคคลที่เชื่อมระหว่างโรงเรียนและชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะในปัจจุบันทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยอีกคนหนึ่งไม่ได้เป็นคนในพื้นที่ เมื่อชาวบ้านและผู้ปกครองมีปัญหาหรือข้อร้องเรียนต่างๆ ก็

จะมาพบผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ที่บ้าน การที่ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ได้รับการยอมรับจากชุมชนเป็นอย่างมาก นอกจากเหตุผลของการเป็นคนพื้นที่เดิมและเป็นลูกหลานของคนในตระกูลเก่าแก่แล้ว ยังเนื่องจากบุคลิกภาพที่เป็นคนสุภาพ ใจเย็น ตั้งใจทำงาน และใจบุญสุนทาน ซึ่งทำให้ชาวบ้านทำประคบประเพมยิ่งเพิ่มความศรัทธามากขึ้น จนครูคนหนึ่งกล่าวว่า “ถ้าจะไปขอบริจาคจากชาวบ้าน ถ้าพี่...(ผู้ช่วยฯ คนที่ 1) ไปเขาจะให้ 7,000 แต่ถ้าเป็นคนอื่นไปอาจจะได้ 700 “ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ได้รับมอบหมายให้ดูแลงานวิชาการระดับประถมศึกษา งานธุรการการเงิน งานบุคลากร และงานความสัมพันธ์ชุมชน ในช่วงหลังมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานอยู่บ้าง โดยช่วงหนึ่งเกิดอุบัติเหตุหกล้ม ทำให้เดินไม่ได้หลายเดือนซึ่งส่งผลให้ในปัจจุบันยังไม่แข็งแรงนัก เมื่อได้รับมอบหมายให้ดูแลงานวิชาการระดับประถมศึกษาจึงไม่สามารถไปดูแลได้อย่างใกล้ชิด เนื่องจากอาคารอยู่ไกลจากสำนักงานผู้อำนวยการ อย่างไรก็ตาม แม้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 จะเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของชุมชนก็ตาม แต่ในการบริหารโรงเรียนไม่ได้รับการเชื่อถือในเชิงวิชาการมากนัก ประกอบกับเป็นคนที่ไม่ดีและสุภาพ พูดจาไม่มโนวาททำให้ไม่เป็นที่เกรงใจของครูในโรงเรียนเท่าที่ควร

ในช่วงที่โรงเรียนถูกสอบสวนทางวินัยเรื่องการทุจริตสร้างห้องคอมพิวเตอร์ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ก็คิดวางแผนถูกสอบสวนไปด้วย ส่งผลให้หลังจากคดีสิ้นสุดผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ต้องถูกลาออกจากราชการก่อนเกษียณอายุราชการ ซึ่งทำให้ทั้งผู้อำนวยการและชุมชนต่างขอร้องให้เลิกล้มความตั้งใจเพราะถือได้ว่าผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นกำลังหลักของโรงเรียน อดีตผู้บริหารโรงเรียนคนที่ 4 กล่าวว่า “ถ้าผู้ช่วย...(ผู้ช่วยฯ คนที่ 1) ออก โรงเรียนก็พัง คนที่จะอุปการะเขาก็ไม่ช่วย ผมก็ไม่เอาด้วย ถ้าผู้บริหารชั่วๆ ไม่ดีผมก็ไม่เอา เด็กมีเงินรายหัวก็อยู่กันไป” อย่างไรก็ตาม ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ให้เหตุผลว่าที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานต่อเพราะ “พี่ไปยืมเงินหลวงพ่อกองอาคาร ยังใช้ทำงานไม่หมด ตอนนี้อยู่เหลืออีก 8 แสน ก็ต้องอยู่รับผิดชอบตรงนี้ด้วย” ซึ่งเงินจำนวนนี้โรงเรียนได้ใช้วัดไปจนหมดแล้วเมื่อเดือนตุลาคม 2545 โดยการจัดผ้าป่าการศึกษา ซึ่งได้เงินทำบุญมา 1 ล้านบาทเศษ

ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เป็นคนหนุ่มอายุประมาณ 45 ปี มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเดียวกันแต่อีกอำเภอหนึ่ง จบการศึกษาจากสถาบันราชภัฏ และในปัจจุบันกำลังศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ย้ายมาเป็นผู้ช่วยฯ ที่โรงเรียนวัดท่าประกอบได้ประมาณ 2 ปีเศษ โดยเคยเป็นผู้ช่วยผู้บริหารมาแล้วจากโรงเรียนในจังหวัดเดียวกันแต่เป็นโรงเรียนเล็กกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ได้รับมอบหมายให้ดูแลงานวิชาการระดับมัธยมศึกษา งานพัสดุ งานกิจการนักเรียน และงานอาคารสถานที่ แม้จะดูแลงานวิชาการระดับมัธยมศึกษา แต่เนื่องจากผู้ช่วยฯ คนที่ 1 สุขภาพไม่ดี ดังนั้น ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จึงรับอาสาประสานงานและเยี่ยม

นิเทศอาคารประถมศึกษาแทน ผู้ช่วยฯคนที่ 2 เป็นคนที่มีความคล่องตัว ประสานงานในสายชั้นต่างๆได้ค่อนข้างดี เนื่องจากมีบุคลิกภาพที่เป็นคนช่างพูดช่างคุย และยิ้มแย้มแจ่มใส จึงเข้ากับครูส่วนใหญ่ได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นยังเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นดี ดังจะเห็นได้จากการประชุมงานกลุ่มย่อย จะรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน อย่างไรก็ตามครูหลายคนมองว่า ผู้ช่วยฯคนที่ 2 เกรงใจครูบางคนในโรงเรียนมากเกินไปโดยเฉพาะครูประถมต้นจนเป็นการยอมตาม และมีการวางตัวในบางเรื่องที่ไม่สร้างความขัดแย้งให้กับครูในโรงเรียน เช่นนำเรื่องที่เป็นความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยฯคนที่ 1 ที่มีต่อครูบางคนในเชิงลบมาเล่าให้ครูฟัง ในด้านการทำงาน ผู้ช่วยฯคนที่ 2 ในสายตาของครูหลายคนมองว่ายังรับผิดชอบในงานไม่เต็มที่ เมื่อเทียบกับผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ที่มีงานล้นมือและงานบางงานต้องทำแทนผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ในส่วนหนึ่ง อาจเป็นเพราะผู้ช่วยฯ คนที่ 2 กำลังศึกษาในระดับปริญญาโทอยู่ จึงให้เวลาในการทำงานน้อย เช่น วันเสาร์-อาทิตย์ที่ต้องมีงานของโรงเรียน ผู้ช่วยฯ จะมาช้าหรือไม่ได้มาร่วมเนื่องจากติดเรียน และในเวลาทำงานบางเวลาที่มึนงานเรียนเร่งด่วน ผู้ช่วยฯ จะนั่งพิมพ์รายงานของตนในห้องธุรการ

อย่างไรก็ตาม ลักษณะงานของผู้ช่วยฯทั้ง 2 คน เป็นงานธุรการมากกว่างานวิชาการหรืองานบริหาร เช่น การพิมพ์หนังสือราชการ การทำเรื่องจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นต้น

3. หัวหน้างานวิชาการ

หัวหน้างานวิชาการเป็นผู้ที่มีบทบาทค่อนข้างมากในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดท่าประกอบ โดยตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้างานวิชาการระดับประถมศึกษา แต่ในการปฏิบัติจริงทำงานครอบคลุมทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา นอกจากนั้นยังได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน

หัวหน้างานวิชาการจบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาปฐมวัย อายุประมาณ 33 ปี ได้ย้ายมาอยู่ที่โรงเรียนวัดท่าประกอบประมาณ 2 ปี มีภูมิลำเนาอยู่ที่ตำบลสวนขนุน ก่อนเข้ามาทำงานก็เป็นที่รู้จักดีของครูในโรงเรียนหลายคนว่าเป็นผู้มีความสามารถหลายด้าน จึงได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานวิชาการตั้งแต่ยังไม่เข้ามาปฏิบัติงาน เนื่องจากหัวหน้างานวิชาการคนเก่าขอลาออก โดยมีสาเหตุมาจากปัญหาความขัดแย้งกับผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารพยายามหาครูในโรงเรียนมารับหน้าที่นี้ แต่ไม่มีใครยอมรับ ผู้บริหารจึงขอให้รับตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการแทนตั้งแต่ขอย้ายเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน

ด้วยความที่เป็นคนใหม่และอายุน้อย ทำให้หัวหน้างานวิชาการทำงานด้วยความยากลำบากเพราะครูบางคนไม่ยอมรับโดยเฉพาะทางอาคารประถม ประกอบกับบุคลิกภาพ

ที่บางครั้งดูเป็นเด็ก จึงยังไม่ได้รับความเชื่อถือเท่าที่ควร ทั้งที่เป็นคนที่มีความสามารถ โดยสามารถทำงานที่ผู้อำนวยการมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดีเกือบทุกงาน ผู้อำนวยการจึงให้ความไว้วางใจ ปรึกษาและมอบหมายงานวิชาการต่างๆ ให้หลายงาน รวมทั้งงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งแม้ผู้ช่วยคนที่ 2 เป็นเลขานุการ แต่การปฏิบัติงานจริงๆ กลับเป็นของหัวหน้างานวิชาการ ตั้งแต่การทำมาตรฐาน การกำหนดตัวบ่งชี้ การออกแบบเครื่องมือประเมิน การรวบรวมผลการประเมินจนกระทั่งถึงการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SSR) โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้ให้คำปรึกษาในการทำงานและช่วยจัดทำมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับผู้บริหาร ครูหลายคนมองว่าหัวหน้างานวิชาการเป็นคนสนิทของผู้อำนวยการจนบางครั้งกล่าวนิทาว่าเป็น “เลขา” ของผู้อำนวยการ การที่ต้องทำงานหนักและไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนครูเท่าที่ควร ทำให้หัวหน้างานวิชาการบ่นเสมอว่า “โรงเรียนนี้อยู่ยาก ทุกคนจึงจะแข่งขัน บางทีไม่รู้จะคุยกับใคร ดูเหมือนจะไว้วางใจใครไม่ได้เลย”

4. ครู

ในจำนวนครูทั้งสิ้น 45 คน ส่วนใหญ่จำนวน 32 คนเป็นข้าราชการครูระดับ 7 ระดับ 9 คือ ผู้อำนวยการ ส่วนระดับ 6 มีจำนวน 3 คน ระดับ 5 จำนวน 4 คน ระดับ 4 จำนวน 4 คน และระดับ 3 มีจำนวน 1 คน ครูในโรงเรียนมีอายุเฉลี่ยประมาณ 41 ปี และมีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ยแล้ว 18 ปี มีครูที่เป็นคนพื้นที่เดิมในชุมชนท่าประกอบ และตำบลสวนขนุน จำนวน 21 คน นอกนั้นจะเป็นคนต่างตำบลแต่ส่วนใหญ่อยู่ในเขตอำเภอเดียวกัน และมีครูที่ย้ายติดตามสามีมาอีก 3 คน สำหรับครูที่บรรจุหรือรับราชการที่โรงเรียนวัดท่าประกอบมานานกว่า 15-20 ปี มีจำนวนเพียง 10 คน ครูส่วนใหญ่ย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมหรือย้ายเพื่อให้ได้อยู่ใกล้บ้าน อาจารย์คนหนึ่งเล่าว่า ครูที่โรงเรียนวัดท่าประกอบ รวมทั้งโรงเรียนอีกหลายโรงในอำเภอ ส่วนใหญ่จะไม่ใช้ครูบรรจุใหม่ แต่เป็นครูที่ขอย้ายมาจากจังหวัดอื่นๆ เป็นครูสูงอายุ มีฐานะค่อนข้างดี และมักไม่ค่อยกระตือรือร้น โดยให้เหตุผลว่า “เขาขอย้ายกลับบ้านและอยากมาอยู่สบายๆ ไม่อยากทำอะไรที่ยากและเหน็ดเหนื่อย” นอกจากนั้น ยังมีครูที่อยู่ในพื้นที่บางคนมีกิจการส่วนตัว เช่นมีการปล่อยเงินกู้ มีสวนส้ม ค้าขาย ตั้งแต่การขายประกัน ขายเครื่องสำอาง เครื่องประดับ ผลไม้ ขนม อาหาร และมีครูที่เคยเปิดไนท์คลับแต่ปัจจุบันเลิกกิจการไปแล้ว วิถีชีวิตของครูที่มีการค้าขายกันมากๆ นี้เกิดขึ้นภายหลังจากการเฟื่องฟูของ “ตลาดบ้านดอน” (ชื่อสมมติ) ซึ่งเป็นตลาดนัดที่เป็นที่รู้จักมาประมาณ 10 ปีมานี้ ทำให้ครูมีกิจการหรือการค้าขายส่วนตัว ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานการเรียนการสอนของครูเช่นกัน

ครูในโรงเรียนจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่แยกออกเป็นกลุ่มที่ชัดเจน โดยในสมัยผู้บริหารคนที่ 5 นั้น นอกจากกลุ่มครูบางคนที่ไม่ยุ่งเกี่ยวกับใครแล้ว ส่วนใหญ่ครูมีการแบ่ง

ออกเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้อำนวยการและกลุ่มต่อต้าน การแบ่งแยกชัดเจนมากขึ้นเมื่อเกิดมีการสอบสวนทางวินัยเกิดขึ้น แต่หลังจากที่ผู้บริหารคนที่ 5 ถูกย้ายไปและคดีความสิ้นสุดลง การแบ่งแยกเป็นกลุ่มยังคงอยู่ แต่มีการเปลี่ยนแปลงการแบ่งกลุ่มเป็นแบ่งตามสายชั้นรวม 5 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มครูอนุบาล ซึ่งภายในกลุ่มก็แยกออกเป็น 2 กลุ่มย่อย ที่ต่างคนต่างทำงาน แต่อาจมีการประสานงานช่วยเหลือกันอยู่บ้าง 2) กลุ่มครูประถมศึกษา 1-2 เป็นกลุ่มที่จับตัวกันอย่างหลวมที่สุด เพราะส่วนใหญ่จะมีลักษณะต่างคนต่างทำงานมากกว่า อาจมีการสนิทสนมและทำงานกันเป็นคู่เท่านั้น 3) กลุ่มครูประถมศึกษา 3-4 เป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันแน่นที่สุด มีครูชายคนหนึ่งซึ่งเป็นครูพละ รูปร่างใหญ่ เสียงดัง เป็นผู้นำกลุ่ม เป็นคนที่มีอำนาจต่อรองผู้บริหารโรงเรียนได้และผู้บริหารก็ให้ความเกรงใจ 4) กลุ่มครูประถมศึกษา 5-6 เป็นครูผู้หญิงทั้งหมด มีครูที่รวมกลุ่มกันจริงประมาณ 4-5 คน นอกจากนั้นจะมีลักษณะต่างคนต่างทำงาน ครูส่วนใหญ่มองว่ากลุ่มนี้ใกล้ชิดผู้บริหาร 5) กลุ่มครูมัธยมศึกษา มีจำนวนทั้งหมด 9 คน มีการรวมตัวกันหลวมๆ เช่นกัน แต่ก็ปฏิบัติงานส่วนรวมร่วมกันได้ แม้จะไม่สนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นส่วนตัว อย่างไรก็ตาม ทั้ง 5 กลุ่มนี้ ส่วนใหญ่ทุกกลุ่มจะมีครูที่ไม่ค่อยร่วมกลุ่มประมาณ 2-3 คน และบางกลุ่มก็มีการแบ่งแยกภายในกลุ่มด้วย การแบ่งแยกเป็นกลุ่มตามที่ได้กล่าวแล้วนี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและบรรยากาศการทำงานในโรงเรียน ดังจะเห็นได้จากคำสั่งในการปฏิบัติงานต่างๆ เกือบทุกคำสั่งจัดครูออกเป็นกลุ่มเช่นนี้ รวมทั้งการนั่งในห้องประชุมหรือการนั่งรับประทานอาหารในการจัดเลี้ยงภายในโรงเรียนก็จะเป็นการนั่งโดยแบ่งเป็นกลุ่มในลักษณะนี้

อย่างชัดเจน

สำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพในโรงเรียน ซึ่งครูมีบทบาทอย่างสูงในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน เพื่อจะเป็นหลักประกันว่าสามารถพัฒนานักเรียนให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานและความต้องการของชุมชน จากการสังเกตและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียนพบว่า มีครูบางส่วนที่มีความรู้ความเข้าใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน แต่มีอีกส่วนหนึ่งที่ยังขาดความพร้อมอีกมาก โดยอาจจำแนกครูได้เป็นกลุ่มๆ ดังนี้

- 1) กลุ่มครูที่มีความกระตือรือร้น รับผิดชอบการทำงานของตนอย่างเต็มที่ และเข้ามาร่วมดำเนินการในงานส่วนรวมบางอย่าง ซึ่งมีประมาณร้อยละ 20 ของครูในโรงเรียนทั้งหมด
- 2) กลุ่มครูที่ทำงานตามสั่ง มีประมาณร้อยละ 50 ในกลุ่มนี้อาจแยกเป็น 2 ประเภท คือ พวกที่ทำงานตามสั่ง ไม่เข้าใจก็จะถาม อาจมีการหาความรู้เพิ่มเติมบ้างเล็กน้อยเพื่อให้สามารถทำงานได้ และอีกพวกหนึ่ง พยายามทำตามที่สั่ง เมื่อทำไม่ได้จะใช้วิธีลอกคนอื่น
- 3) กลุ่มที่ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงใดๆ กลุ่มนี้จะมีประมาณร้อยละ 30 ในกลุ่มนี้มีทั้งพวกที่ในชีวิตปกติไม่สนใจผู้อื่นอยู่แล้ว ทำหน้าที่สอนของตนไปโดยไม่ให้ความสนใจกับ

การเปลี่ยนแปลง แต่ก็ทำตามหน้าที่ คือ ให้ประเมินเด็กก็จะมีแบบประเมินส่งเช่นเดียวกับคนอื่น ส่วนอีกพวกหนึ่ง ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลง และขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีงานหรือธุรกิจส่วนตัว และบ่อยครั้งที่ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการล่องงานส่งหรือจ้างให้คนอื่นทำงานให้

5. ภารโรง

โรงเรียนวัดท่าประกอบมีภารโรงชาย 1 คน อายุประมาณ 40 ปี เป็นคนในตำบลสวนขนุนแต่มีบ้านพักอยู่ในโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่โรงเรียนมานาน แต่เนื่องจากโรงเรียนวัดท่าประกอบมีพื้นที่และอาคารหลายหลัง ภารโรง 1 คนไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง เพราะต้องทำทั้งการดูแลอาคารสถานที่ต่างๆ และอาจมีการซ่อมบำรุงอาคารที่ชำรุดบางส่วน ผู้อำนวยการจึงได้จ้างแม่บ้านโดยใช้เงินของโรงเรียนเพิ่มอีก 2 คน และยังมีภารโรงคนดูแลทำความสะอาดบริเวณสนามเป็นรายวัน รวมทั้งจ้างคนขี่มอเตอร์ไซค์รับจ้างทำความสะอาดห้องน้ำที่อาคาร 2 และ 3

สภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน

โรงเรียนวัดท่าประกอบจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลจนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในปีการศึกษา 2545 มีนักเรียนทั้งสิ้น 1,565 คน จำนวน 39 ห้องเรียน โดยแยกเป็นนักเรียนชั้น อนุบาล 1-2 จำนวน 11 ห้องเรียน มีนักเรียน 316 คน ระดับประถมศึกษา ชั้น ป.1-6 จำนวน 22 ห้องเรียน มีนักเรียน 997 คน ระดับมัธยมศึกษา ชั้น ม.1-3 จำนวน 6 ห้องเรียน มีนักเรียน 256 คน ครูผู้สอนจะแยกสอนเป็นระดับชั้น ได้แก่ อนุบาล ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยส่วนใหญ่ครูที่ได้รับมอบหมายให้สอนชั้นใดก็จะสอนชั้นนั้นมีการเปลี่ยนแปลงวิชาหรือชั้นที่สอนน้อยมาก

เมื่อพิจารณาถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมายของครู สามารถแบ่งกลุ่มครูในโรงเรียนได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มครูประจำชั้นและกลุ่มครูพิเศษ กลุ่มครูประจำชั้นซึ่งต้องดูแลห้องที่ตนประจำชั้นมีภาระงานสอนประมาณ 26 - 28 ชั่วโมง บางคนยังต้องรับงานพิเศษอื่นๆ อีก เช่น อาจารย์ประจำห้องสมุด หัวหน้างานพัสดุ งานการเงิน งานสหกรณ์ร้านค้า เป็นต้น ครูทุกคนจะมีชื่อเป็นผู้ช่วยอยู่ในงานต่างๆ ของโรงเรียนกระจายกันไปทุกคน เพียงแต่การดำเนินการต่างๆ หัวหน้างานเป็นผู้มีบทบาทในการทำงาน ส่วนผู้ช่วยในแต่ละงานมีบทบาทน้อยมาก สำหรับครูพิเศษซึ่งมีจำนวนประมาณ 10 คน ถูกกำหนดให้สอนในบางรายวิชา เช่น ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ พลศึกษา และดนตรี พร้อมทั้งทำงานพิเศษอื่นๆ เช่น ดูแลห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องศิลปศึกษา และงานต่างๆเช่น งานกีฬา งานวิชาการ เป็นต้น โดย

มี ชั่วโมงสอนประมาณ 28 ชั่วโมง สำหรับการเรียนการสอนใน 3 ระดับคือ อนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา การทำหน้าที่สอนของครูจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ดังนี้

- ระดับอนุบาล มีนักเรียนทั้งหมด 11 ห้อง ครูรับผิดชอบ 11 คน ไม่มีครูพิเศษหรือครูพี่เลี้ยง ครูกลุ่มนี้ต้องดูแลนักเรียนตลอดทั้งวันตั้งแต่เช้าถึงเย็น ครูที่เป็นข้าราชการมีเพียง 3 คน คือ ครูที่เป็นหัวหน้างานวิชาการระดับอนุบาลและผู้ช่วยฯ รวมทั้งอาจารย์ที่เพิ่งย้ายมาใหม่อีก 1 คน นอกนั้นเป็นครูอัตราจ้าง ครูที่ได้รับมอบหมายงานพิเศษจะเป็นงานเฉพาะที่ เกี่ยวข้องกับระดับชั้นอนุบาล เช่น งานกิจการนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากครูอนุบาลต้องอยู่กับนักเรียน ตลอดทั้งวัน

- ระดับประถมศึกษา ครูที่สอนจะแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ ครู ป. 1 และ ป.2 ครูกลุ่มนี้ต้องสอนนักเรียนเกือบทั้งวันคล้ายกับอนุบาล จะมีครูพิเศษสลับเปลี่ยนบ้างในวิชา ภาษาอังกฤษและพลศึกษา ส่วนใหญ่ไม่ต้องรับผิดชอบงานพิเศษโดยตรง ชั้น ป. 1 และ ป.2 อยู่ที่ชั้นบนของอาคาร 3 (อาคารประถม) โดยชั้น ป.2 ถูกแยกไปอยู่อาคาร 2 (อาคารอนุบาล 2 ห้อง) ครูส่วนใหญ่จะนั่งประจำห้องของตน บางห้องมีการจัดโต๊ะครูไว้ที่ระเบียงหน้าห้อง สำหรับ ชั้น ป. 3 และ ป. 4 อยู่ที่ชั้นล่างของอาคาร 3 โดยมีการจัดห้องวิชาการประถมไว้ 1 ห้อง ภายในห้องมีคอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์เพื่อให้ครูใช้ทำงาน มีตู้ใส่เอกสาร และโต๊ะกลางสำหรับการ ประชุมกลุ่มย่อย สภาพห้องไม่ค่อยได้รับการดูแล มีสภาพเป็นห้องเก็บของ มีของใช้มากมาย รวมทั้งเครื่องครัวและเครื่องประกอบอาหารต่างๆ ครูในสายชั้นนี้มีการรวมกลุ่มค่อนข้างเหนียวแน่น และมีการจัดโต๊ะใหญ่ไว้หน้าระเบียงเป็นที่พักรวมกลุ่มกัน ซึ่งส่วนใหญ่ครูจะมานั่งรับประทาน อาหารกลางวันร่วมกัน รวมทั้งมานั่งคุยในระหว่างสอนหลังจากสั่งงานให้นักเรียนทำแล้ว สำหรับกลุ่มครู ป. 5 และ ป.6 ปฏิบัติงานอยู่ที่อาคาร 1 (อาคารมัธยม) ซึ่งเป็นอาคารที่ตั้ง ของสำนักงานผู้อำนวยการ และมีห้องพิเศษต่างๆ เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทาง ภาษา ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องดนตรี เป็นต้น ครูกลุ่มนี้สอนร่วมกันโดยจัดการสอนตามความถนัด และตามวิชาเอกที่จบมา คือแยกเป็นวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และ วิทยาศาสตร์ ส่วนวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (สปช.) และกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย (สสน.) ส่วนใหญ่ให้ครูประจำชั้นเป็นผู้สอน ดังนั้นครูกลุ่มนี้จะหมุนเวียนกันสอนและรู้จัก นักเรียนในระดับชั้นทั้งหมด นอกจากนั้นจะมีครูพิเศษที่ช่วยสอนบางวิชา คือ คอมพิวเตอร์ พลศึกษา อาคารนี้มีห้องพักรักสำหรับครู ป. 5 และ ป.6 อยู่ที่ชั้น 2

- ระดับมัธยมศึกษา ครูมัธยมศึกษาจะอยู่ที่อาคาร 1 (อาคารมัธยม) มีครูที่ สอนทั้งหมด 9 คน โดยได้รับมอบหมายให้เป็นครูประจำชั้นและครูผู้สอนในวิชาต่างๆ ครูหนึ่งคน ต้องรับผิดชอบสอนตามวิชาเอก เช่น วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษาและพล

ศึกษา ส่วนวิชาคณิตศาสตร์ ไม่มีครูที่จบวิชาเอกโดยตรง แต่มีครูอัตราจ้างที่รับผิดชอบสอน ครูส่วนใหญ่มีชั่วโมงสอนไม่น้อยกว่า 24-25 ชั่วโมง และต้องได้รับมอบหมายให้ม้งานพิเศษ เช่น งานทะเบียน งานวินัยนักเรียน งานแนะแนวและทุนการศึกษา และงานอาคารสถานที่ เป็นต้น ครูมัธยมศึกษามีห้องพักครูอยู่ที่ชั้น 4 และในชั้นล่างซึ่งเป็นห้องปฏิบัติการเรียนรู้ซึ่งใช้เป็นที่ตั้งของ สมาคมศิษย์เก่าและห้องพักของครูบางคนด้วย

กิจวัตรประจำวันภายในโรงเรียน

ในช่วงเข้าก่อนโรงเรียนเช้า นักเรียนทยอยเดินเข้าโรงเรียน และมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตั้งแต่เวลา 7.30 น. เป็นต้นไป การเดินทางมาโรงเรียนของนักเรียนในตอนเช้า จะมีทั้งเดินมาโรงเรียน โดยรถสารประจำทาง โดยรถมอเตอร์ไซด์ซึ่งผู้ปกครองขี่มาส่ง และมีจำนวนไม่มากนักที่ผู้ปกครองขับรถยนต์มาส่ง นอกจากนี้จะมีนักเรียนกลุ่มใหญ่ที่โดยสารรถสองแถวรับจ้าง ซึ่งรับส่งนักเรียนเป็นรายเดือน

ประตูโรงเรียนมี 3 ประตูแต่ที่เปิดใช้จะมี 2 ประตูคือ ประตูทางเข้าด้านอาคาร 3 (อาคารประถม) ที่ติดกับถนน ซึ่งส่วนใหญ่นักเรียนประถมศึกษาตอนต้นและนักเรียนอนุบาลจะเข้าประตูด้านนี้ และประตูทางเข้าด้านอาคาร 1 (อาคารมัธยม) ที่ติดกับถนนเข้าวัด ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเป็นทางเข้าของนักเรียนประถมศึกษาตอนปลายและมัธยมศึกษา แต่ประตูด้านนี้จะมีนักเรียนเข้ามามากกว่าเพราะจอดรถสะดวก เนื่องจากมีลานวัดที่สามารถจอดรถได้ และรถสองแถวรับจ้างก็มาส่งนักเรียนด้านประตูนี้ ในตอนเช้ามีครูเวรยืนหน้าประตูทั้ง 2 ประตู นักเรียนได้รับมอบหมายให้มีเวรรักษาความสะอาดบริเวณโรงเรียน โดยมีครูควบคุมการทำมาความสะอาด ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการเดินเก็บขยะในบริเวณสนาม ถนนในโรงเรียนและบริเวณรั้วโรงเรียน จำนวนนักเรียนทำความสะอาดไม่มากนัก ครูเวรเพียง 1-2 คน เท่านั้นที่ดูแลการทำมาความสะอาด บริเวณอาคาร 1 และอาคาร 3

เวลา 8.15 น. เสียงระฆังเรียกนักเรียนเข้าแถวบริเวณกลางสนาม ส่วนนักเรียนอนุบาลจะเข้าแถวหน้าอาคาร 2 (อาคารอนุบาล) หากวันใดฝนตกนักเรียนจะเข้าแถวหน้าห้องเรียนของตน ครูที่ลงมาคุมแถวมีประมาณไม่ถึงร้อยละ 70 ของครูทั้งโรงเรียน ส่วนใหญ่จะเป็นครูประจำชั้น ครูพิเศษไม่ค่อยลงมาคุมแถว กิจกรรมหน้าเสาธงเป็นกิจกรรมปกติทั่วไป มีนักเรียนร้องนำเพลงชาติ จากนั้นก็นำสวดมนต์ สรุไปด้วยบทแผ่เมตตา หลังจากนั้นครูเวรจะทำหน้าที่อบรมนักเรียน บางวันก็อบรมยาวแต่บางวันก็ไม่ได้มีการอบรม ผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการไม่ค่อยได้อบรมนักเรียนตอนเช้า หลังการอบรมก็ปล่อยให้ นักเรียนเข้าห้องเรียน นักเรียนประถมศึกษา ก็มักเข้าห้องเรียนตามปกติ แต่นักเรียน

มัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ครูจะให้มารวมกันอีกครั้งบริเวณด้านหน้าอาคาร เพื่อจะชี้แจงและอบรมความประพฤติต่างๆ ครูคนหนึ่งบอกว่าเป็นชั่วโมง “Homeroom” ก่อนเข้าเรียน จึงถือโอกาสคุยกับนักเรียนรวมกัน ครูที่ทำหน้าที่คุยกับนักเรียนส่วนใหญ่คือ หัวหน้างานวินัยนักเรียน และหัวหน้าสายชั้นมัธยมศึกษา เรื่องที่อบรมมักจะเป็นเรื่องความประพฤตินักเรียน จะมีเรื่องชี้แจงอยู่บ้าง เช่น เรื่องเกี่ยวกับการสอบและทุนการศึกษา เป็นต้น

ครูโรงเรียนวัดท่าประกอบบางคนมาโรงเรียนหลังจากที่นักเรียนเข้าแถวแล้ว คือมาถึงโรงเรียนถึงเกือบ 9 โมงเช้า ส่วนใหญ่จะเป็นครูพิเศษที่ไม่มีชั่วโมงสอนตอนเช้า การลงเวลาทำงานเป็นการเซ็นชื่อตามปกติ และส่วนใหญ่มีการขีดเส้นแดงสายมาก บางวันเกือบ 10.00 น. ผู้บริหารไม่เคร่งครัดต่อการมาปฏิบัติงานของครูอาจารย์ จะมีครูบางคนที่มาโรงเรียนแต่เช้า เมื่อมาเซ็นชื่อแล้วก็มักจะกลับไปที่อาคารของตน ดังนั้น ครูเล่าว่า “วันๆ หนึ่งนะแทบไม่เจอกับใคร โดยเฉพาะคนทางอาคารนี้ บางเรื่องถ้าเพื่อนไม่บอกก็ไมู้หรือ” เช่นเดียวกันกับครูคนหนึ่งซึ่งย้ายมาอยู่ที่โรงเรียนนี้ได้เกือบปี บอกว่า “ยังรู้จักครูไม่หมดเลย ไม่ค่อยได้เจอ บางคนก็ไม่เคยคุยด้วยเลย จะเจอกันก็ตอนประชุมหรือไม่ก็มีงานเลี้ยง” หลังจากที่เข้าห้องเรียนแล้ว จะมีแม่บ้านนำสมุดรายงานจำนวนนักเรียนในแต่ละวันไปให้ครูในชั้นรายงาน เพื่อจะรวบรวมมาให้ครูเวรเขียนลงกระดานใหญ่หน้าห้องผู้อำนวยการ ซึ่งในบริเวณนี้มีที่อ่านหนังสือพิมพ์ตั้งอยู่ที่ระเบียง โดยทั่วไปจะมีครู 1-2 คน ที่ไม่มีชั่วโมงสอนมานั่งอ่านหนังสือพิมพ์หรือนั่งคุยกัน ในบางวันจะมีผู้ช่วยฯคนที่ 2 มานั่งรวมอยู่ด้วย

สภาพห้องเรียนของชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจะมีนักเรียนค่อนข้างแน่น โดยเฉพาะนักเรียนชั้นประถมศึกษา ในบางห้องมีนักเรียนมากกว่า 50 คน นักเรียนจะนั่งกันเต็มห้อง มีพื้นที่หน้าชั้นสำหรับครูเดินสอนและที่วางโต๊ะครูเพียงเล็กน้อย ในช่วงพักกลางวัน นักเรียนอนุบาลรับประทานอาหารในห้องเรียนเวลา 11.30 น. พร้อมกับนักเรียนประถมศึกษา ซึ่งจะพักกลางวันเวลา 11.30-12.30 น. สลับเวลาพักกับนักเรียนมัธยมศึกษาซึ่งจะพักกลางวันเวลา 12.30 น. สำหรับการรับประทานอาหารของครู แบ่งกลุ่มกันรับประทานอาหาร โดยครู ป.1-2 บางคนนำอาหารมารับประทานที่ชั้นบนของอาคาร 3 ส่วนครู ป.3-4 รับประทานอาหารร่วมกันที่ชั้นล่างของอาคาร 3 เช่นกัน ครู ป.5-6 รับประทานอาหารร่วมกันที่ห้องพักครู และครูมัธยมศึกษาและครูอื่นๆที่ไม่เข้ากลุ่มกับเพื่อนในสายชั้น บางคนจะนำอาหารมาเอง และรับประทานอาหารคนเดียว แต่ส่วนใหญ่จะรับประทานอาหารที่โรงอาหาร โดย “ผูกประจำ” ไว้กับแม่ครัวที่ทำอาหารให้กับนักเรียนทุนอาหารกลางวัน รวมทั้งผู้อำนวยการและผู้ช่วยฯทั้ง 2 คนด้วย ซึ่งเสียค่าอาหารเดือนละ 150 บาท

ระหว่างการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่สอนตามปกติ ผู้อำนวยการไม่ค่อยมีโอกาสเดินไปตามอาคารต่างๆ มากนัก เนื่องจากมักมีการประชุมข้างนอก หรือต้องไป

ติดต่อราชการที่ สปอ. สปจ. อยู่บ่อยครั้ง สำหรับผู้ช่วยทั้ง 2 คน ส่วนใหญ่นั่งประจำที่ห้องธุรการ เนื่องจากมีงานธุรการต้องออกหนังสือ จัดทำหนังสือราชการและงานธุรการอื่นๆมาก ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะมีโอกาสเดินไปอาคารประถมมากหน่อย ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 1 จะเดินไปเมื่อมีเหตุจำเป็นที่มีการเชิญไปรับประทานอาหารหรือเมื่อมีเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น เด็กหกล้ม บาดเจ็บ เป็นต้น สำหรับอาคาร 1 ค่อนข้างใกล้ชิด มีโอกาสพบปะพูดคุยกับครูอยู่เสมอ

โรงเรียนเลิกเวลา 15.30 น. ครูจะปล่อยนักเรียนกลับโดยทันที โดยมีรถมารับบริเวณลานจอดรถของวัด ผู้คนจึงพลุกพล่านในช่วงเวลานี้ อย่างไรก็ตาม หลังจากนักเรียนกลับไม่นานโรงเรียนก็เงียบลงไปทันที ครูและผู้บริหารจะกลับบ้านค่อนข้างเร็ว หลังเวลา 16.00 น. จะมีครูอยู่ภายในโรงเรียนเพียง 3-4 คนเท่านั้น

โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนวัดท่าประกอบ

โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมีลักษณะเช่นเดียวกับโรงเรียนในสังกัด สปช. อื่นๆ ที่แบ่งงานออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด และผู้ช่วยผู้อำนวยการรับผิดชอบดูแล 2 คน โดยแบ่งงานให้ผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คนร่วมรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ให้ดูแลงานวิชาการระดับประถม งานธุรการ การเงิน งานบุคลากร และงานความสัมพันธ์ชุมชน ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ให้ดูแลงานวิชาการระดับมัธยมศึกษา งานพัสดุ งานกิจการนักเรียน และงานอาคารสถานที่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการแบ่งงานให้ผู้ช่วยทั้ง 2 คน ไม่ได้แบ่งความรับผิดชอบโดยแยกออกเป็นกลุ่มงานใหญ่ๆ แต่เป็นการแบ่งในลักษณะ “ไขว้กันอยู่ แบ่งไม่เด็ดขาด” โดยมีการแยกออกเป็นงานย่อยๆ เช่นงานวิชาการ แยกเป็นระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา งานธุรการ การเงินและพัสดุ แยกเป็นงานธุรการ การเงินกับงานพัสดุ นอกจากนั้น ในส่วนของงานอาคารสถานที่ก็ยังแบ่งย่อยอีกว่า ถ้าเป็นงานอาคารสถานที่ทั่วไปให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ดูแล แต่ถ้าเป็นการขอใช้อาคารสถานที่ซึ่งเป็นผลประโยชน์ต่างๆ ของโรงเรียนให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ดูแล การแบ่งงานลักษณะข้างต้นกล่าวได้ว่าเป็นการแบ่งงานที่คำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับความถนัดของผู้ช่วยทั้ง 2 คน นั่นคือ ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เป็นคนในพื้นที่และได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากครูและชุมชนอย่างสูงเกี่ยวกับการเงิน และเนื่องจากสุขภาพไม่ดีจึงไม่สามารถเข้ามาดูแลเรื่องกิจการนักเรียนและอาคารสถานที่ทั่วไปได้ จึงมอบหมายให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ดูแล ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ยังเป็นคนหนุ่มคล่องแคล่ว งานที่ได้รับจึงสามารถทำได้ดีกว่า นอกจากนั้น งานพัสดุซึ่งถูกแยกออกมาจากงานธุรการการเงิน ก็เป็นงานที่ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 มีความถนัดเพราะเคยเป็นหัวหน้างานพัสดุมาก่อนที่จะมาเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ

นอกจากนั้น มีการแต่งตั้งหัวหน้างานทั้ง 6 งาน และมีการแยกงานแต่ละงาน เป็นงานย่อยๆ ไปอีก เช่น งานกิจการนักเรียน แยกเป็นงานย่อยๆ เช่น งานสุขภาพอนามัย นักเรียน งานอาหารกลางวัน งานแนะแนว งานประชาธิปไตย/วินัยนักเรียน เป็นต้น ซึ่งทุกงาน จะมีคำสั่งแต่งตั้งหัวหน้างานและทีมผู้ช่วย สำหรับงานวิชาการมีหัวหน้างานวิชาการ 3 ระดับ คือ หัวหน้าระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา แต่ในการปฏิบัติจริงแล้ว งานโดยส่วนใหญ่ หัวหน้างานวิชาการระดับประถมศึกษา เป็นผู้ดำเนินการเป็นหลัก ผู้ช่วยๆ คน ที่ 1 กล่าวว่า “แบ่งแล้วยังมาลงที่วิชาการประถมหมด ผอ.บางทีก็ลืมไม่รู้ว่าจะใครทำหน้าที่อะไร เรื่อง บางเรื่องก็คิดว่ามัธยมต้องทำ แต่ผู้ช่วย...(คนที่ 2) ไม่รู้เรื่องเลย” อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการก็ มอบหมายให้หัวหน้างานวิชาการระดับประถมศึกษาให้ทำหน้าที่หลายอย่างครอบคลุมทุก ระดับชั้น เช่น การจัดตารางสอน และการประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นต้น จนเป็นที่เข้าใจ ของบุคคลทั่วไปว่า หัวหน้างานวิชาการระดับประถมศึกษาเป็นหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียน เพียงคนเดียว สำหรับหมวดวิชาต่างๆ มีการแต่งตั้งครูที่ทำหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาในระดับ ประถมศึกษา ได้แก่ หมวดวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาไทย สปช. สสน. กพอ. และภาษาอังกฤษ โดยไม่มีหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์เหมือนโรงเรียนประถมศึกษาอื่นๆ ส่วนในระดับมัธยมศึกษา ไม่มีการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนมีเพียง 9 คน และแต่ละ คนก็รับผิดชอบสอนในวิชาของตน สำหรับหัวหน้าสายชั้นนั้นมีการแต่งตั้งไว้แต่บทบาทของ หัวหน้าสายชั้นไม่ชัดเจน จะมีบางสายชั้นที่หัวหน้าสายชั้นทำหน้าที่เป็นผู้บริการและประสาน เชื่อมโยงระหว่างฝ่ายบริหารกับครูในสายชั้น แต่ไม่ได้มีบทบาทการเป็นหัวหน้าแต่อย่างใด หัวหน้าสายชั้น ป.3 เล่าว่า “บางอย่างเราเด็กกว่าเขา พุดมากไปก็ไม่ดี ถามเขาว่า พี่ออก ข้อสอบหรือยัง บอกว่ายัง แล้วจะให้เราว่าอย่างไร เรามีหน้าที่บริการให้เขาเสียเคย ส่งเอกสาร ซีร็อกซ์แจกให้ด้วยทุนส่วนตัว” อย่างไรก็ตามในบางสายชั้นก็ยังไม่สามารถทำหน้าที่ประสาน เชื่อมโยงได้

สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการแต่งตั้งไว้โดยใช้สัดส่วน ของบุคคลที่จะมาเป็นกรรมการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ มีทั้งหมด 15 คน มี บทบาทสำคัญในการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณต่างๆ โดยจะมีการประชุมประจำปีในช่วง ต้นปีการศึกษาของทุกปี และหากมีความจำเป็นอาจมีการประชุมระหว่างปี เมื่อมีงานสำคัญ เช่น การจัดผ้าป่าการศึกษา เป็นต้น สาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถประชุมได้บ่อยครั้ง ส่วนหนึ่ง เนื่องจาก ประธานกรรมการฯ คือกำนันของตำบล ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนสูงมาก มีภารกิจต่างๆ มากมาย และเป็นประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเกือบทุกโรงเรียน ในตำบล ทั้งโรงเรียนของรัฐและเอกชน กรรมการคนหนึ่งเล่าว่า “กำนันเขาเป็นคนหนุ่มไฟแรง

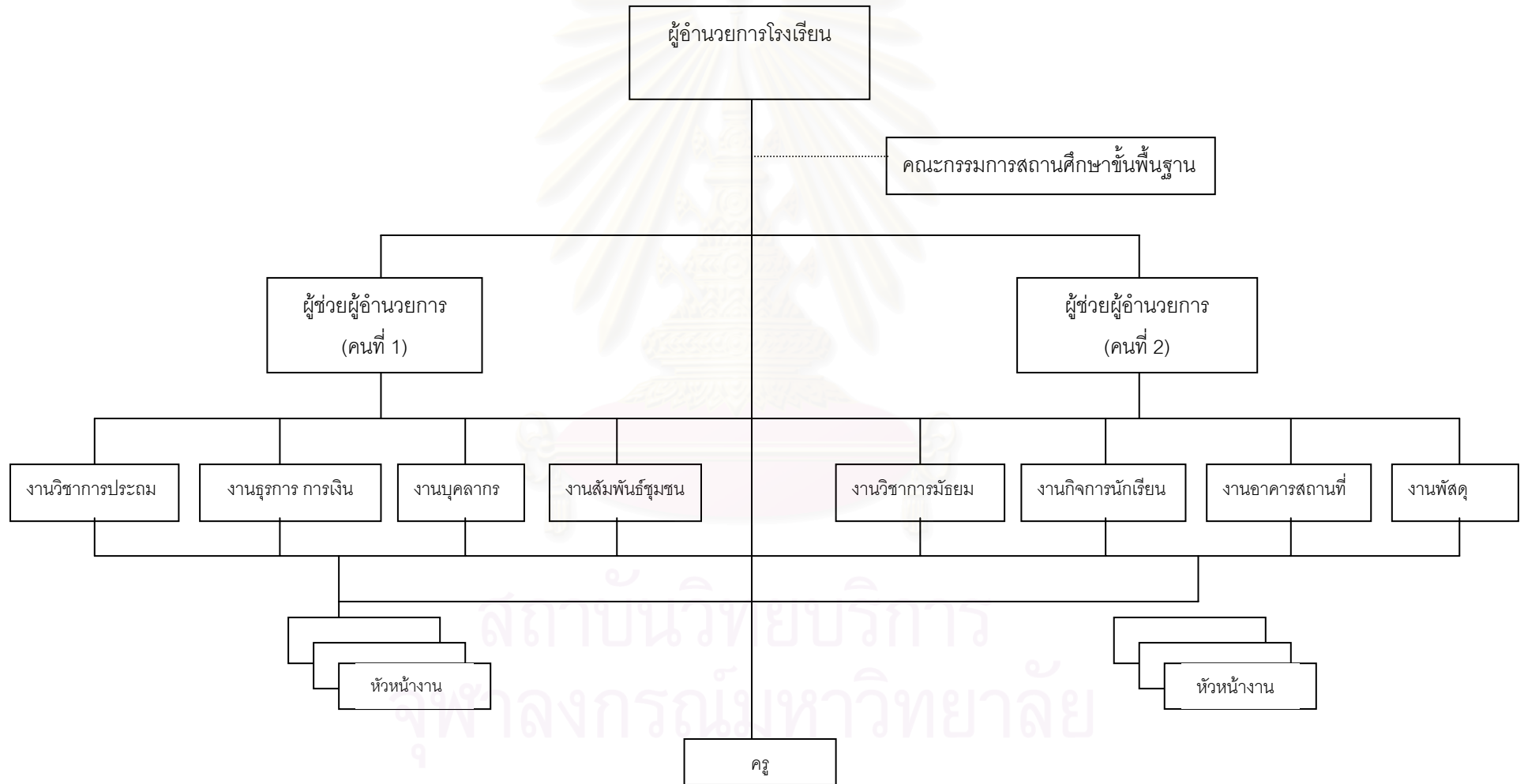
เขาสอนใจการศึกษาดีมาก แต่แกไม่ค่อยมีเวลา นัดประชุมแต่ครั้งคราวมาก เวลาแก 1-2 ชั่วโมงก็หายาก” อย่างไรก็ตาม กรรมการเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดในการบริหารจัดการอยู่บ้าง เช่น ขอให้โรงเรียนเปิดสอนภาษาอังกฤษให้กับนักเรียนตั้งแต่ ป. 1 และกรรมการที่เคยเป็นครูเก่า หรือผู้บริหารเก่าที่ยังมีบารมีในโรงเรียนสามารถเข้ามาให้คำปรึกษาและมีส่วนในการผลักดันให้กรรมการสถานศึกษาทำหนังสือไปยังหน่วยงานต้นสังกัดให้ย้ายครูในโรงเรียนที่มีข้อขัดแย้งกับผู้อำนวยการ

ในส่วนของคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนนั้น ได้มีการแต่งตั้งขึ้นในปีการศึกษา 2544 โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน ผู้ช่วยฯคนที่ 1 เป็นรองประธาน ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 2 เป็นกรรมการและเลขานุการ และมีหัวหน้าสายชั้น หัวหน้างานวิชาการทั้ง 3 ระดับ เป็นกรรมการ โดยได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ คือ “1) กำหนดแนวทางและวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) กำกับ ติดตามและให้ความเห็นเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และ 3) ตรวจสอบ และรายงานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน” กรรมการเหล่านี้ได้รับการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในพร้อมกัน ในการปฏิบัติงานระยะแรก มีความพยายามรวมกลุ่มกันเพื่อกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัด แต่พบว่าความเข้าใจต้องงานแตกต่างกัน จึงทำให้ระยะต่อมาหัวหน้างานวิชาการจึงต้องรับภาระงานเรื่องประกันคุณภาพภายในเป็นหลัก โดยมีผู้อำนวยการเป็นที่ปรึกษาและร่วมดำเนินการในบางส่วน

จากโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดท่าประกอบที่กล่าวข้างต้น สามารถนำเสนอเป็นแผนภาพได้ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 12 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดท่าประกอบ



การประสานงานภายในโรงเรียน

โรงเรียนวัดท่าประกอบมีการประสานงานโดยผ่านการประชุมประจำเดือนซึ่งถือเป็นช่องทางการติดต่อประสานงานที่สำคัญ ส่วนใหญ่มีการประชุมทุกเดือนหลังเลิกเรียนคือ ตั้งแต่เวลาประมาณ 15.30- 17.00 น. เพื่อไม่ให้กระทบการเรียนการสอนของครู แต่จะมีบางครั้งที่มีการประชุมตั้งแต่เวลา 13.00 น. หรือประชุมในช่วงเช้า เนื่องจากช่วงบ่ายหรือช่วงเย็นผู้ช่วยฯ คนที่ 1 และครูบางคนติดภารกิจเกี่ยวกับชุมชน เช่น ไปงานศพของคนในชุมชน การประชุมส่วนใหญ่จะมีวาระแจ้งเพื่อทราบเป็นเรื่องหลัก โดยแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวและนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด คือ สปอ. และ สปจ. และงานของโรงเรียน ซึ่งในการประชุมก็จะมีเรื่องหารืออยู่บ้างเล็กน้อย และในบางครั้งจะมีครูชายกลุ่มหนึ่งแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม

การประสานงานโดยผ่านหัวหน้าสายชั้นยังทำได้ไม่ทั่วถึง จะมีบางสายชั้นเท่านั้นที่สามารถสื่อสารประสานงานกันได้ และในบางสายชั้นหัวหน้าไม่ได้แจ้งให้ครูในสายชั้นได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ครูคนหนึ่งกล่าวถึงการประสานของหัวหน้าสายชั้นว่า “ไม่มี คือเราจะรู้กัน ว่า ได้มาเขาจะเก็บ ไม่มีการแลกเปลี่ยน เขาจะรู้กันเองไม่กี่คน กลุ่มที่สนิทกัน เราต้องไปรู้จักคนอื่น หัวหน้าสายชั้นสำคัญมากคือได้งานแล้วต้องไม่หวง” อย่างไรก็ตาม มีบางสายชั้นใช้วิธีการจดบันทึกการประชุม แล้วเวียนให้เพื่อนในสายชั้นเดียวกันอ่าน แต่จะไม่มีการประชุมหารือกันในสายชั้น สำหรับการประสานงานอื่นๆ ได้แก่ การมีบอร์ดประชาสัมพันธ์หน้าห้องธุรการ ก็ยังทำได้ไม่กว้างขวางและไม่ทันทั่วถึง ครูหลายคนหลังจากลงเวลาทำงานแล้วก็จะรีบกลับไปอาคารหรือห้องของตน การประสานงานในโรงเรียนอีกวิธีการหนึ่ง คือการประชุมเตรียมงานในกลุ่มย่อย งานที่มีการประชุมกันหลายครั้งได้แก่ งานกิจการนักเรียน เมื่อมีกิจกรรมพิเศษที่ต้องการความร่วมมือจากครูหลายๆ คน เช่น งานกีฬา ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะขอประชุมครูที่เกี่ยวข้องบางคนร่วมกันกำหนดงาน สำหรับกลุ่มย่อยอื่นๆ เช่นงานอาคารสถานที่ งานวินัยนักเรียนใช้คุยกันอย่างไม่เป็นทางการเฉพาะครูที่ใกล้ชิดสนิทสนมเท่านั้น

นอกจากนั้น การประสานงานอย่างไม่เป็นทางการก็เป็นช่องทางการสื่อสารที่ใช้กันมาก โดยเฉพาะกับกลุ่มครูที่มีความใกล้ชิดกันเป็นการส่วนตัว เช่น รับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน ผู้อำนวยการจะใช้เวลารับประทานอาหารกลางวันคุยกับผู้ช่วยฯ หรือครูบางคนเกี่ยวกับงาน เช่น ปรีกษาเรื่องครูอัตราจ้างที่จะได้มาแทนคนเก่า เรื่องการจัดงานกีฬา เช่นเดียวกับครูชั้นอื่นๆ หากรับประทานอาหารร่วมกันก็จะใช้ช่วงเวลานี้คุยเรื่องนักเรียน ดังนั้นการใช้การสื่อสารประสานงานด้วยวิธีนี้ จึงมักจำกัดวงแคบอยู่กับคนที่ใกล้ชิดหรือสนิทสนมกันอยู่แล้ว ในบางสายชั้นที่ครูรวมตัวกันไม่ได้ก็จะไม่สามารถประสานงานด้วยวิธีนี้ได้

สิ่งที่เป็นปัญหาสำหรับโรงเรียนค่อนข้างมาก คือการแยกกลุ่มกันในอาคารทั้ง 3 หลัง เมื่อไม่มีการจัดโครงสร้างการประสานงานที่ชัดเจน คล่องตัวและทั่วถึง โรงเรียนจึงเหมือนแยกออกเป็น 3 โรงเรียน เมื่อกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดมีกิจกรรมเป็นพิเศษ กลุ่มอื่นๆ จะไม่มีโอกาสได้รับทราบ เช่น ในขณะที่ครูมัธยมพานักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่ ครูประถมและอนุบาลก็จะไม่รู้ว่า ครูมัธยมมีกิจกรรมอะไรและที่ไหน

การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

โรงเรียนได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียนไว้ในเอกสาร ธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งจัดทำไว้ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542 โดยระบุหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรกลุ่มต่างๆ ซึ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่กำหนดไว้ในเอกสารของโรงเรียนไม่ครอบคลุมบุคลากรงานย่อยๆทุกงาน นอกจากนั้น หน้าที่ของผู้ช่วยผู้อำนวยการก็ไม่ได้กำหนดไว้ในเอกสารเช่นกัน อย่างไรก็ตามในแต่ละปีการศึกษา ผู้อำนวยการจะมีคำสั่งแต่งตั้งครูรับผิดชอบงานของโรงเรียน ตามขอบข่ายงาน 6 งานตามที่ สบช. กำหนด โดยแยกออกเป็นงานย่อยๆ เช่น งานวิชาการ จะแยกย่อยเป็นงานวัดและประเมินผล งานหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน งานทะเบียน งานห้องพิเศษต่างๆ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละงานมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน โดยมีการแต่งตั้งหัวหน้างานและทีมผู้ช่วยในงานนั้นๆ แต่ไม่ได้มีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ด้วย อย่างไรก็ตาม การกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบนี้ ในการปฏิบัติจริงผู้ที่ดำเนินงานคือหัวหน้า “งานแต่ละอย่างนี้ ส่วนใหญ่หัวหน้าเป็นคนทำ ลูกน้องตั้งไว้เฉยๆ ”

ในการมอบหมายงานพิเศษต่างๆ โรงเรียนจะมีคำสั่งแต่งตั้งครูเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการในการดำเนินการต่างๆ และมีการระบุภาระหน้าที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เช่น คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน คณะทำงานจัดทำมาตรฐานโรงเรียน คณะกรรมการจัดทำรายงานการศึกษาปี พ.ศ. 2543 คณะกรรมการควบคุมการก่อสร้าง และคณะกรรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นต้น สำหรับรายชื่อคณะทำงานต่างๆ ในบางคณะจะมีกลุ่มหัวหน้าสายชั้นเป็นคณะทำงาน คณะทำงานที่ส่วนใหญ่เป็นงานกิจกรรมของโรงเรียน จะมีรายชื่อครูทุกคนเข้าเป็นกรรมการ แต่ในงานย่อยจะมีการแบ่งบุคลากรรับผิดชอบงานย่อยต่างๆ ซึ่งพบว่าการแบ่งจะมีแบบแผนค่อนข้างตายตัว คือ สายชั้น ป.1-2 รับผิดชอบงานหนึ่งสายชั้น ป.3-4 สายชั้น ป.5-6 และสายชั้นมัธยมศึกษาจะแบ่งความรับผิดชอบกันคนละงาน

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

แม้กระทรวงศึกษาธิการจะมีนโยบายให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบในช่วงนั้น มีปัญหารุนแรงในโรงเรียน คือการที่ผู้บริหารคนที่ 5 และครูอีกจำนวน 11 คนถูกสอบสวนทางวินัยเรื่องการทุจริตจัดสร้างห้องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียน ซึ่งคดีมีความยืดเยื้อมาจนปี พ.ศ. 2542 ดังนั้น ในช่วงดังกล่าว จึงแทบไม่มีความเคลื่อนไหวในการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียน จนในปี พ.ศ. 2543 เมื่อ สปช. มีการประเมินคุณภาพการศึกษา โรงเรียนได้รับการประเมินและผลประเมินออกมาว่า โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินทั้ง 5 ด้าน ผู้อำนวยการขณะนั้น คือ ผู้อำนวยการนครเมื่อทราบผลการประเมิน ได้กล่าวในที่ประชุม สปช. ในลักษณะที่ไม่เชื่อว่าผลการประเมินมีความเที่ยงธรรม และเล่าว่าได้กล่าวในที่ประชุมในลักษณะที่ขอให้ทางจังหวัดเข้ามาช่วยเหลือเป็นพิเศษ “...ดีครับ ผมมีปัญหามาก ภาพมันออกมาแย่มาก ช่วยดูแลผมด้วย ผมก็พูดในที่ประชุมวันนั้น” อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่าผลการประเมินครั้งนี้เป็นจุดที่ผลักดันให้โรงเรียนมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษามากขึ้น

การวางแผนการดำเนินงาน

การวางแผนการดำเนินการของโรงเรียน ครอบคลุมในเรื่องการเตรียมการเข้าสู่การประกันคุณภาพ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การจัดทำมาตรฐานการศึกษา การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีรายละเอียด ดังนี้

1. การเตรียมการเข้าสู่การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ในการเตรียมการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีลักษณะการดำเนินการ ดังนี้

1.1 การให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูไม่ทั่วถึง

ในปี พ.ศ. 2541 เมื่อผู้อำนวยการนครเข้ามารับตำแหน่ง ผู้อำนวยการเล่าว่า “ความพร้อมด้านประกันเดิมของที่นี่ เกือบไม่มี ครูทำงานไปตามชีวิตประจำวันเท่านั้น” และประกอบกับสภาพที่เป็นปัญหาเรื่องการถูกสอบสวนทางวินัยตามที่ได้กล่าวไว้แล้ว ความเคลื่อนไหวเพิ่งมาเริ่มจริงจังในช่วงกลางปี พ.ศ. 2544 หลังจากการประเมินคุณภาพของ สปช. ในปี พ.ศ. 2543-2544 ประกอบกับมีการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการประเมินภายนอกของ สมศ. รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดเอง คือ สปช. และ สปจ. มีนโยบายชัดเจนให้โรงเรียนมีระบบการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ดังนั้น ประมาณกลางปี พ.ศ. 2544 สปจ. จึงจัดให้มีการอบรม

เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพแก่บุคลากรในโรงเรียนของจังหวัด เพื่อเตรียมสำหรับการประเมินภายนอก แต่เป็นการอบรมเพียง 1 วัน และอบรมเฉพาะกลุ่ม คือ ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ผู้อำนวยการทั้ง 2 คน หัวหน้างานวิชาการทั้งระดับอนุบาล ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา หัวหน้าสายชั้นและครูอื่นๆ รวมจำนวน 16 คน เพื่อให้กลุ่มคนเหล่านี้มาเป็นแกนหลักในการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งต่อมาได้มีคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน และดำเนินการกำหนดแนวทางและวิธีการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน แต่หลังจากการอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการอบรมก็ไม่สามารถรวมกลุ่มกันได้ เนื่องจาก “ กลับมาก็มีปัญหา คือบางคนฟังบ้าง ไม่ฟังบ้าง ไม่รู้เรื่อง ก็บอกไม่รู้จะทำอย่างไร รวมกลุ่มก็ไม่ได้ อบรมมันไม่ work...พวกที่ไปประชุมมาก็ลังเล รู้สึกว่ามันยาก จะออกมาอย่างไร และมีคนเข้าใจน้อย มันมีลักษณะต่างคนต่างความคิด ไปอบรมพร้อมกันแต่การรับรู้ไม่เท่ากัน ” นอกจากนี้โรงเรียนไม่ได้จัดการประชุมเพื่อขยายผลให้แก่ครูคนอื่นในโรงเรียนได้รับทราบ แต่กำหนดให้หัวหน้าสายชั้นไปขยายผลกันเอง และช่วยกันจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของแต่ละสายชั้น ซึ่งในการดำเนินการจริงส่วนใหญ่ไม่ได้ร่วมคิดร่วมทำ หัวหน้าสายชั้นคนหนึ่งได้พูดคุยกับครูในสายชั้น แต่ก็พบว่า “เขาจะไม่ยอมรับ แต่ถ้าเป็นไปได้ ถ้าได้อบรมทำเหมือนกันหมด ทุกคนมีส่วนต้องทำจะดี แต่ถ้าบางคนทำเขาไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เขาอาจคิดว่าเป็นหน้าตาของเราหรือเปล่า เราทำนี่เป็นความดีความชอบของเรา ได้ผลมาเราก็จะได้ผลงานไป ”

สภาพการอบรมให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียนโดยทั่วไปจะมีลักษณะเดียวกันนี้เกือบทั้งหมด คือ ครูบางคนจะได้รับมอบหมายให้เข้ารับการอบรมในเรื่องต่างๆ และกลับมาต้องปฏิบัติงาน ไม่ค่อยมีโอกาสขยายผลให้แก่ครูคนอื่น ๆ และบุคคลที่ถูกส่งเข้ารับการอบรมหรือประชุม ส่วนใหญ่ก็จะเป็นคนเดิมๆ ทำให้งานกระจุกตัวกับครูบางคนเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ทางหน่วยงานต้นสังกัด ทั้ง สปอ. และ สปจ. รวมทั้งกลุ่มโรงเรียนมักมีการจัดการประชุมและฝึกอบรมอยู่บ่อยครั้ง ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเรียนและการจัดทำแผนการสอนแบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง การวิจัยในชั้นเรียน การจัดทำแผนกลยุทธ์ การให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้โรงเรียนส่งตัวแทนเข้ารับการอบรม ทั้งนี้เพราะไม่สามารถจัดอบรมครูได้ทั้งหมด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอให้เหตุผลว่า “...ไม่ได้อบรมทุกคน ไม่ครบถ้วน เราไม่สามารถบังคับที่จะอบรมครูได้ทุกคน ”

ในส่วนของการศึกษาดูงาน โรงเรียนยังมีการพาครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนต่างๆเป็นประจำเกือบทุกปี แต่ไม่มีหลักฐานชัดเจนว่าหลังจากการไปศึกษาดูงานแล้วครูได้สรุปสิ่งที่ได้มาใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของตนอย่างไร เนื่องจากผู้อำนวยการเองก็ไม่ได้กำหนดเป็นนโยบายชัดเจนว่าครูต้องสรุปสิ่งที่ได้เพื่อนำมาปรับปรุงการ

ทำงานของตนเองอย่างไร นอกจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานแล้ว แนวทางที่ผู้อำนวยการพยายามให้ความรู้แก่ครู คือการแจกเอกสารต่างๆให้ศึกษา แต่ก็พบว่ามีการศึกษาด้วยตนเองน้อย ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “หนังสือบางเรื่องให้เขาไปอ่าน เห็นทราบมาแต่ก็ไม่ได้อ่านก็มี”

1.2 คณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่แต่งตั้งไม่ได้ปฏิบัติงานจริง

คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนโดยตรง มีการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ 2 คณะด้วยกัน ได้แก่

- คณะกรรมการดำเนินการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน ซึ่งตั้งขึ้นหลังจากที่คณะครู 16 คน ไปอบรมเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในมาแล้ว คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณภาพให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยศึกษาจากมาตรฐานการประเมินภายนอก กรรมการในคณะนี้ประกอบด้วยครูในสายชั้นต่างๆ ซึ่งแยกเป็น 5 กลุ่ม คือ กลุ่มอนุบาล กลุ่ม ป.1-2 กลุ่ม ป.3-4 กลุ่ม ป.5-6 และกลุ่มมัธยมศึกษา

- คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน เป็นคณะทำงานที่จัดตั้งขึ้นภายหลังจากชุดแรก โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน และผู้ช่วยฯคนที่ 2 เป็นกรรมการและเลขานุการ และคณะครูที่เข้ารับการอบรมฯเป็นกรรมการ อำนาจหน้าที่ของกรรมการชุดนี้ระบุว่า ให้กำหนดแนวทางและวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และตรวจสอบและรายงาน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

แม้คณะกรรมการทั้ง 2 ชุด ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน แต่พบว่าครูที่เป็นกรรมการในแต่ละชุดไม่ได้ดำเนินการอย่างเต็มที่ อาจเนื่องจากกรรมการบางคนยังไม่เข้าใจแนวทางหรือวิธีการทำงานชัดเจน มีความสับสนและเข้าใจไม่ตรงกันระหว่างกรรมการด้วยกันเอง รวมทั้งไม่ได้มีการประชุมเพื่อปรับความรู้ความเข้าใจให้ตรงกัน และไม่ได้มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ดังนั้น ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการจะเป็นผู้ดำเนินการเกือบทั้งหมด ตั้งแต่การจัดทำมาตรฐาน ตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินและเครื่องมือการประเมินคุณภาพภายใน รวมทั้งการจัดทำเอกสาร “คู่มือการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเพื่อพร้อมรับการประกันภายนอก” ซึ่งแม้แต่ผู้ช่วยฯคนที่ 2 ซึ่งมีตำแหน่งเป็นเลขานุการคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในก็ยังมีบทบาทในการร่วมดำเนินการไม่มากนัก

2. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนวัดท่าประกอบ มีการดำเนินการใน 2 ส่วน คือ ข้อมูลสารสนเทศในระดับชั้นเรียน ได้แก่ ข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล และเพิ่มสะสมผลงานนักเรียน เป็นต้น ส่วนข้อมูลสารสนเทศในระดับโรงเรียนซึ่งได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรนักเรียน การบริหารจัดการต่างๆของโรงเรียน รวมทั้งข้อมูลการสรุปผลการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งข้อมูลทั้ง 2 ส่วน มีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศในการบริหารของโรงเรียนค่อนข้างเป็นระบบ แต่ครูส่วนน้อยที่จัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล

สารสนเทศในระดับชั้นเรียนเป็นสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียน ครูผู้สอนและครูประจำวิชาจะเป็นผู้จัดทำ ซึ่งจากการสังเกตและสัมภาษณ์พบว่า มีครูส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้จัดทำข้อมูลนักเรียนไว้ และก็ยังมิได้มีลักษณะกระจัดกระจาย นอกจากนี้ในการจัดทำเพิ่มสะสมข้อมูลที่แสดงถึงการพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลเป็นลักษณะของแฟ้มแสดงผลงานของครูมากกว่าแสดงการพัฒนานักเรียน เนื่องจากเป็นแฟ้มที่เก็บสะสมภาพในการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ โดยไม่มีการแสดงวิธีการพัฒนาชัดเจนและขาดการประมวลผลที่เกิดจากการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ในส่วนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ครูผู้สอนเมื่อดำเนินการจัดทำแล้วก็จะเสนอฝ่ายบริหารไม่ได้เก็บไว้ที่ผู้สอนแต่อย่างใด รวมทั้งการจัดทำข้อมูลรายบุคคลของนักเรียน มีครูจำนวนน้อยที่จัดทำไว้อย่างเป็นระบบ

สำหรับสารสนเทศในระดับโรงเรียน การจัดเก็บข้อมูลส่วนใหญ่เป็นการจัดทำ โดยเป็นการจัดเอกสารใส่แฟ้มแยกไว้ และนำข้อมูลต่างๆ มากรอกใส่แบบฟอร์ม สารสนเทศในระดับโรงเรียนมีการจัดทำไว้บางส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา และข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน แต่บางส่วนยังเป็นข้อมูลที่ไม่มีการปรับให้เป็นปัจจุบัน แม้สารสนเทศระดับนี้มีการจัดไว้ค่อนข้างมาก คือ มีการจัดทำแฟ้มข้อมูลต่างๆ จัดเก็บไว้ค่อนข้างเป็นระบบ โดยมีแฟ้มงานธุรการ แฟ้มรายงานการประชุม คำสั่งต่างๆ จัดเรียงไว้ที่ห้องธุรการ สำหรับแฟ้มข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ ทั้งในส่วนที่เป็นข้อมูลโรงเรียน ข้อมูลพื้นฐานของครู ผู้บริหาร งานวิจัยในชั้นเรียนของครู และการประเมินตามมาตรฐานต่างๆ ซึ่งถือเป็นการจัดทำสารสนเทศเพื่อการรายงาน ได้แก่ มาตรฐานผู้เรียน มาตรฐานการบริหารและมาตรฐานครูถูกจัดเข้าแฟ้มและใส่กล่องไว้ค่อนข้างเป็นระเบียบและครบถ้วนที่ห้องปฏิบัติการเรียนรู้ แต่โรงเรียนยังไม่ได้นำมาประมวลผลเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการนำมาใช้

2.2 โรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารและการปรับปรุงการเรียนการสอนไม่มากนัก

การนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการของโรงเรียนและการพัฒนาการเรียนการสอน ไม่มีหลักฐานชัดเจนว่ามีการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน นอกจากการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนโดยนำมาช่วยในการกำหนดทิศทางของแผนปฏิบัติการประจำปีถัดไปอยู่บ้างแต่ไม่ชัดเจน ในส่วนของสารสนเทศที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้อำนวยการนำมาแจ้งให้ที่ประชุมทราบเพื่อให้ครูพิจารณาแก้ไขปรับปรุง เนื่องจากพบว่า มีบางวิชาผลสัมฤทธิ์ออกมาไม่ดี รวมทั้งในบางชั้นนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำลง โดยขอให้ครูเร่งดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอน ในส่วนของข้อมูลนักเรียน ครูประจำชั้นในแต่ละชั้นจะมีการจัดทำข้อมูลนักเรียน ซึ่งอาจเป็นระบบหรือไม่เป็นระบบบ้าง แต่ไม่ได้มีการนำมาใช้เพื่อการพัฒนาการเรียนอย่างจริงจัง และไม่มี การส่งต่อข้อมูลนักเรียนไปยังชั้นถัดไป ดังนั้น ครูประจำชั้นก็ต้องทำความรู้จักกับนักเรียนใหม่ในทุกปี การศึกษา รวมถึงการแบ่งชั้นเรียน ซึ่งในระดับ ป.5-6 มีการจัดชั้นเรียนด้วยการคัดนักเรียนโดยใช้แบบทดสอบที่สร้างขึ้น และไม่ได้ใช้ข้อมูลจากครูในชั้น ป.4 เลย ซึ่งครู ป.4 เองยังกล่าวกับครู ป.5 ในการสนทนากลุ่มว่า “พี่กึ่งเหมือนกัน ทำไมเธอถึงเอาเจ้า.....ไปไว้ห้องเก่ง มันเรียนไม่รู้เรื่องหรอก” ซึ่งครูเล่าว่า “เด็กมันเยอะ ข้อสอบมันก็ลอกกัน คัดไม่ค่อยได้” ดังนั้น จึงแสดงให้เห็นว่า การเชื่อมต่อกันเกี่ยวกับข้อมูลนักเรียนไม่เกิดขึ้นในโรงเรียน ยกเว้นแต่ในชั้นที่ครูมีความสนิทสนมกันเท่านั้น

3. การจัดทำมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนใช้มาตรฐานของ สมศ.มาเป็นมาตรฐานโรงเรียน และครูส่วนใหญ่ไม่ได้มีส่วนร่วมดำเนินการ

โรงเรียนมีการดำเนินการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณภาพให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร กรรมการในคณะนี้ประกอบด้วยครูในสายชั้นต่างๆ ซึ่งแยกเป็น 5 กลุ่ม คือ กลุ่มอนุบาล กลุ่ม ป.1-2 กลุ่ม ป.3-4 กลุ่ม ป.5-6 และกลุ่มมัธยมศึกษา แต่ในการดำเนินการจริง คณะกรรมการมีส่วนร่วมไม่มากนัก ส่วนใหญ่หัวหน้างานวิชาการและผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการ โดยนำมาตราฐานและตัวบ่งชี้จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอกในรอบแรก 14 มาตรฐานมากำหนดเป็นมาตรฐานของโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการกล่าวว่า “หนูเอาของสมศ. เราเอามาใช้เลย ไม่ได้ดูของ สปช. เราพุ่งตรงไปที่ สมศ. เลย แต่ตอนคิดนี่หนูก็ไปเอามาตราฐานของ สปช.มาเทียบเคียงด้วยเหมือนกัน มันก็คล้ายกัน”

หลังจากนั้นจึงกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการวัดและเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน รวมทั้งออกแบบการประเมินซึ่งตรงนี้หัวหน้างานวิชาการเล่าว่า ตนต้องปรึกษาผู้อำนวยการ “ผอ.เลยมาเขียนคู่มือ โดยทำของผู้บริหารและครูเป็นแนวทางก่อนว่าจะออกมาลักษณะไหน เป็นคู่มือการประเมินมาตรฐาน ผอ.ทำเป็นแนวให้หนูดู ” สำหรับการกำหนดเกณฑ์ ผู้อำนวยการเป็นผู้กำหนด เป้าหมายว่า โรงเรียนมีความคาดหวังให้แต่ละมาตรฐานมีระดับคุณภาพอย่างต่ำเท่าไร และหัวหน้างานวิชาการเป็นผู้จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินแต่ละตัวบ่งชี้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การจัดทำมาตรฐานของโรงเรียนนั้น แม้จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการไว้ แต่ในทางปฏิบัติจะมีเพียงผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการขอให้ครูอีกคนหนึ่งซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาโทช่วยตรวจสอบคู่มืออีกครั้ง หัวหน้างานวิชาการบอกว่า “ตอนนี้ก็ต้องคุยกับคนคุยกันรู้เรื่อง เพราะคน 16 คนไปอบรมด้วยกันมันไม่สามารถรับรู้ 100 % ทุกคน”

4. การจัดทำแผน

โรงเรียนวัดท่าประจบได้มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยใช้ระหว่างปีการศึกษา 2542-2544 ในช่วงที่เก็บข้อมูลภาคสนาม ทางโรงเรียนได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้นมาใช้แทนธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเพิ่งดำเนินการเสร็จแต่ยังไม่ได้นำมาใช้ อยู่ระหว่างการส่งให้ สปจ.ตรวจสอบ ส่วนแผนปฏิบัติการประจำปีมีการดำเนินการในทุกปี ในที่นี้จะนำเสนอลักษณะการจัดธรรมนูญโรงเรียน แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ธรรมนูญโรงเรียนขาดความครอบคลุมและส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นแผนที่สามารถนำมาใช้จริง

ธรรมนูญโรงเรียน มีการจัดทำขึ้นในสมัยผู้อำนวยการนคร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 โดยผู้อำนวยการเป็นผู้จัดทำเป็นส่วนใหญ่ โครงสร้างของธรรมนูญโรงเรียนมีลักษณะโดยทั่วไปสอดคล้องกับองค์ประกอบที่ สปช. กำหนด คือ 1) ภาพรวมของโรงเรียน 2) ทิศทางในอนาคต/ความคาดหวังของโรงเรียน 3) เป้าหมายของโรงเรียน และยุทธศาสตร์การดำเนินการ 4) จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพ 5) บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง 6) การกำกับตรวจสอบและรายงาน 7) แผนงานงบประมาณ และ 8) สัตยาบัน

การนำเสนอภาพรวมของโรงเรียนเป็นการเสนอในภาพคร่าวๆ และนำเสนอ โดยให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหารงานต่างๆ ซึ่งมีความซ้ำซ้อนกันมาก แต่ไม่ได้เสนอ ในส่วนของสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนซึ่งจะเป็นฐานในการนำมากำหนดการดำเนินการในธรรมนูญโรงเรียน ส่วนการกำหนดเป้าหมายมีการกำหนดไว้เพียง 3 ด้าน คือด้านการบริหาร และการจัดการ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และด้านการกำกับ ตรวจสอบและ

รายงาน ในเป้าหมายแต่ละด้านกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ครอบคลุม 3 ปี หลายยุทธศาสตร์เป็นเพียงการดำเนินการทั่วไปของโรงเรียน ไม่ได้แสดงให้เห็นเป็นยุทธศาสตร์และจุดเน้นในการพัฒนา โดยเฉพาะการกำหนดแนวทางการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ในระยะ 3 ปี ไม่มีความแตกต่างกันเลย ธรรมนูญโรงเรียนฉบับดังกล่าว จึงมีลักษณะที่จัดทำขึ้นโดยไม่ได้นำมาปฏิบัติจริง แม้แต่ในส่วนของการกำกับ ตรวจสอบและรายงานก็ไม่มีแผนและระยะเวลาในการกำกับ ตรวจสอบแต่อย่างใด ครูคนหนึ่งกล่าวถึงธรรมนูญโรงเรียนว่า “ผอ.เขาก็ทำให้มีขึ้นเท่านั้น ไม่เห็นจะเอามาใช้อะไร”

4.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่เริ่มให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้น

ผู้อำนวยการกล่าวว่าแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งนำมาใช้แทนธรรมนูญโรงเรียน ตามนโยบายของ สปช. เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting - PBB) โรงเรียนมีการจัดทำแผนที่ในปีการศึกษา 2545 โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ซึ่งมีทั้งผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คน และมีครูบางคนเข้ารับการอบรม การจัดทำแผนที่ถือว่าเป็นแผนที่ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมจัดทำ ทั้งนี้เพราะมีการกำหนดให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนตามสายชั้น เพื่อกำหนดสถานภาพของโรงเรียนอันจะนำไปสู่การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนและการจัดทำแผนที่สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพิ่งดำเนินการเสร็จและยังไม่ได้นำมาใช้ดำเนินการ

4.3 แผนปฏิบัติการประจำปีไม่สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียนและขาดความชัดเจน

จากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปี 2544 และ 2545 พบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่ได้มีความสอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน คือไม่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแผนปฏิบัติการประจำปีกับธรรมนูญโรงเรียนที่จัดทำไว้แล้ว ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2544 ได้ระบุไว้ชัดเจนว่า จัดทำโดยพิจารณาให้สอดคล้องกับนโยบายของ สปช. สปจ. และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 8 โดยมีการสรุปผลการดำเนินงานและสภาพปัจจุบันปัญหาในการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2544 อย่างไรก็ตาม แผนปฏิบัติการประจำปี 2544 ประกอบด้วยแผนงานและโครงการจำนวนมาก คือมีถึง 35 โครงการ ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนไม่ได้คัดกรองแผนที่ครูแสดงความประสงค์ที่จะทำเท่าที่ควร สำหรับแผนปฏิบัติการประจำปี 2545 เป็นแผนที่โรงเรียนจัดทำขึ้นก่อนที่แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนจะจัดทำเสร็จ เพราะต้องเป็นแผนในการขอใช้งบประมาณ แผนนี้ไม่ได้มีการสรุปผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมา ครูที่

รับผิดชอบเป็นแกนหลักในการจัดทำกล่าวว่า “ปีนี้ไม่มีเวลาจริงๆ เพราะต้องทำแผนกลยุทธ์ไปด้วย ปัญหาที่มีอยู่ในแผนกลยุทธ์แล้ว แผนนี้ต้องเร่งทำให้เสร็จ” ในส่วนของโครงการต่างๆ ของแผนปฏิบัติการประจำปี 2545 มีจำนวนลดลงมาก คือเหลือเพียง 23 โครงการ หัวหน้างานวิชาการเล่าว่า ในปีนี้ผู้อำนวยการนำมาตราฐานการศึกษาเป็นตัวกำหนดในการจัดทำแผนงานโครงการ โครงการใดที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานก็ให้ปรับออก และมีการยุบรวมโครงการที่ซ้ำซ้อนเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาวิธีการเขียนโครงการของโรงเรียนพบว่า เป็นการเขียนตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้ คือมีหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ ทรัพยากร การประเมินผล และผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยไม่ได้มีการกำหนดกิจกรรมดำเนินการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบการดำเนินโครงการนั้น ทำให้ไม่สามารถทราบล่วงหน้าว่าโครงการนั้นจะมีรูปแบบกิจกรรมอย่างไร มีความเหมาะสมและมีคุณค่าเพียงพอหรือไม่อย่างไร

การดำเนินการ

การดำเนินการของโรงเรียนวัดท่าประกอบที่จะนำเสนอในที่นี้ ประกอบด้วย การจัดทำทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การดำเนินการตามแผน และการนิเทศกำกับติดตาม มีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูในการปฏิบัติงาน

ค่อนข้างพร้อม แต่สื่อและอุปกรณ์ในการเรียนบางอย่างยังไม่เพียงพอ

โรงเรียนจัดวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนของครู เช่น คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนประมาณ 25 เครื่อง ซึ่งเมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนแล้วไม่เพียงพอ สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในงานบริหารจัดการและงานธุรการมี 5 เครื่อง นอกจากนั้นยังมีวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ ได้แก่ เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ โทรทัศน์และวีดีโอ รวมทั้งยังมีเครื่องอัดสำเนา (Copy Print) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างมาก เพราะสามารถใช้ในการสำเนาเอกสารการสอน ใบงาน และข้อสอบ โดยตั้งเครื่องไว้ที่ห้องปฏิบัติการทางภาษาซึ่งมีครูภาษาอังกฤษคนหนึ่งเป็นผู้ดูแลและอำนวยความสะดวกให้ ส่วนเครื่องถ่ายเอกสารของโรงเรียนมีอยู่ 2 เครื่อง แต่ชำรุดทั้ง 2 เครื่อง หัวหน้างานวิชาการกล่าวว่า “เคยเอาไปซ่อมแล้วก็เสีย ค่าซ่อมแพงมาก เลยไม่ได้ใช้” นอกจากนั้นโรงเรียนยังอยู่ระหว่างการติดตั้งโทรทัศน์วงจรปิดในห้องเรียน 30 เครื่อง โดยนำเงินที่ได้จากการทอดผ้าป่าการศึกษามาจัดซื้อ วัสดุอื่นๆ ที่ใช้ในการเรียนการ

สอน เช่น กระดาษขาว กระดาษโปสเตอร์ สี ฟลิปชาร์ต พิวเจอร์บอร์ด หมึกพิมพ์ หมึกโรเนียว โรงเรียนจะจัดซื้อไว้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ ซึ่งครูสามารถเบิกใช้ผ่านทางหัวหน้าสายชั้นเพื่อใช้ประกอบการสอน จัดป้ายนิเทศ บอร์ดต่างๆ โรงเรียนจัดซื้อไว้เพียงพอตลอดปีการศึกษา

2. มีการดำเนินการตามแผนได้บางส่วน แต่การดำเนินการยังไม่มุ่งเน้นให้เกิดผลในการพัฒนาคุณภาพอย่างแท้จริง

ในการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้เป็นไปตามแผนนั้น โรงเรียนไม่มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานที่เป็นภาพรวมของโรงเรียนทั้งหมด มีแต่เพียงปฏิทินการปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆ ซึ่งกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนปฏิทินงานวิชาการก็จะมีแต่ระดับประถมศึกษาเท่านั้น ดังนั้น จึงส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของโรงเรียน ที่ทำให้ครูในโรงเรียนไม่สามารถรับทราบแผนการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ เป็นการล่วงหน้า ยกเว้นแต่มีการประชุมประจำเดือนที่ฝ่ายบริหารจะชี้แจงให้ทราบเท่านั้น ซึ่งเป็นการประสานงานที่ไม่รวดเร็วทันที่ ทั้งนี้ นอกจากนั้น แผนปฏิบัติการประจำปีก็ไม่ได้แจกให้กับครูทุกคนในโรงเรียน แจกแต่เพียงหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างานเท่านั้น อย่างไรก็ตามแม้บางส่วนจะมีปฏิทินออกมา เช่น ปฏิทินวิชาการของระดับประถมศึกษา แต่ก็ไม่สามารถดำเนินการตามที่ปฏิทินกำหนดได้ “พิมพ์ปฏิทินออกมาแต่ก็ไม่สามารถทำตามปฏิทินได้กลางภาคก็ต้องเลื่อนออกไปทุกปี จะมีกิจกรรมเสริมเข้ามา” ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการขาดการประสานแผนและการจัดทำปฏิทินของโรงเรียนในภาพรวมทุกงาน

ในการดำเนินการตามแผนแม้ผู้ช่วยคนที่ 2 จะกล่าวว่า โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนได้ประมาณร้อยละ 70 แต่ผู้อำนวยการยอมรับว่าสภาพการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนไม่เป็นไปตามที่กำหนด งานต่างๆ ยังไม่เข้าระบบ “กระบวนการของเรายังไซเซใน การเดินนะ เรายังไม่แน่นหรือ...เป็นการทำงานสภาพปัจจุบัน รักษาสภาพปัจจุบันให้ได้ งานหลายอย่างครูทำ ทำตามโครงการ แต่เกิดผลไม่เท่าไร เพียงแต่ทำให้เสร็จ ” ในการประชุมหลายครั้ง ผู้อำนวยการจะคอยเตือนเกี่ยวกับการทำโครงการตามที่เขียนไว้ให้แล้วเสร็จ ซึ่งก็พบว่ามีหลายงานที่ครูไม่เร่งรัดที่จะทำให้แล้วเสร็จ ครูคิดปะคนหนึ่งมีโครงการทำแผนพัฒนาสัมพันธ์ให้โรงเรียน ซึ่งกำหนดว่าเดือนละ 1 ฉบับ เลยกำหนดมากกว่า 2 เดือนจึงได้เร่งดำเนินการ โดยให้เหตุผลว่า “ก็คิดจะทำแต่ไม่มีเวลา” โครงการบางโครงการไม่มีการดำเนินการเลย เช่น โครงการแนะแนว เป็นต้น ผู้อำนวยการยอมรับว่า การดำเนินการตามโครงการต่างๆ ไม่ได้เกิดผลต่อการพัฒนาที่ตัวนักเรียน “โดยเฉพาะที่สรุปลงไปในตัวเด็กนั้นเกือบไม่ได้ทำเลย...เรามองว่าทำแล้วคุ้มไหม ลงทุนไปเยอะถามว่าทำไหม เขาบอกว่าทำแล้วครับ ไม่รู้จะดีแค่ไหนผลลัพธ์เป็นอย่างไร”

ในส่วนของกิจกรรมที่จัดเป็นประจำทุกปี เช่น กิจกรรมวันสำคัญต่างๆ การจัดค่ายลูกเสือ การแห่เทียนพรรษา งานวันแม่ หรืองานประจำปีของวัด โรงเรียนดำเนินการมาโดยตลอด อย่างไรก็ตามในบางกิจกรรม เช่น งานวันสุนทรภู่ ก็เป็นกิจกรรมเล็กๆ ดำเนินการโดยไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้ครูและนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เช่น มีกิจกรรมในช่วงพักกลางวันและมีนักเรียนเข้ามาร่วมกิจกรรมประมาณ 15-20 คน ซึ่งถือได้ว่าเป็นการดำเนินการที่ไม่น่าส่งผลต่อคุณภาพเท่าที่ควร สำหรับการจัดการเรียนการสอน แม้โรงเรียนไม่ได้จัดทำแผนงานวิชาการไว้อย่างชัดเจนทุกระดับ แต่การจัดการเรียนการสอนก็สามารถดำเนินไปตามสภาพที่เป็นงานประจำ ซึ่งครูปฏิบัติตามหน้าที่ตามแบบแผนที่เคยปฏิบัติมา การจัดการเรียนการสอนตามแผนการสอน มีครูประมาณร้อยละ 80 ที่มีแผนการสอน ผู้อำนวยการจะขอให้ครูส่งแผนการสอนให้ตรวจในทุกปีการศึกษา ครูหลายคนก็ยอมรับว่า แผนการสอนที่ทำไว้ส่วนใหญ่ค่อนข้างสมบูรณ์ กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน กำหนดสื่อ ใบบางไว้พร้อม แต่ไม่ได้นำมาสอนจริง ครูจะใช้วิธีการสอนอย่างที่เคยสอน โดยบางคนให้เหตุผลว่า “เด็กมาก เวลาไม่พอหรอก ถ้าต้องแบ่งกลุ่มยังไม่เสร็จเลยเวลาก็หมดแล้ว” ครูบางคนยอมรับความจริงว่า แผนการสอนที่ทำมาไปลอกของคนอื่นมาแล้วก็มาพิมพ์ชื่อของตนเอง เพื่อให้เสร็จและมีส่งผู้อำนวยการเท่านั้น

3. ผู้บริหารไม่ได้นิเทศ กำกับติดตามการทำงานของครูอย่างจริงจัง

โรงเรียนยังไม่สามารถจัดทำระบบการนิเทศกำกับติดตามการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างการบริหารโดยหัวหน้าสายชั้นก็ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะหัวหน้าสายชั้นไม่สามารถกำกับติดตามการทำงานของครูในสายชั้นได้ ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “ที่นี่ไม่สามารถมีที่นิเทศได้ คือไม่มีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ไม่มีความเชื่อถือกันภายใน...” สำหรับผู้บริหารทั้ง 3 คน ได้กำหนดให้มีโครงการนิเทศภายในขึ้น แต่ก็ไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารไม่มีเวลา ผู้อำนวยการต้องดูแลรับผิดชอบงานทั้งหมด และมีงานประชุมภายนอกค่อนข้างมาก เป็นประธานกลุ่มโรงเรียน และมีงานที่ทาง สปจ. สปอ. มอบหมาย โดยเฉพาะในเรื่องการสอบสวนทางวินัยต่างๆ สำหรับผู้ช่วยทั้ง 2 คน งานที่ต้องรับผิดชอบส่วนใหญ่เป็นงานธุรการ เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง การโต้ตอบหนังสือราชการ กล่าวได้ว่าร้อยละ 70 ของการทำงานเป็นงานธุรการมากกว่าการบริหาร ดังนั้น การนิเทศ กำกับติดตามที่ผู้บริหารทำได้ คือการเดินไปเยี่ยมครูตามอาคารต่างๆ ซึ่งไม่สามารถทำได้ทั่วถึงและบ่อยครั้ง ผู้อำนวยการเองก็ยอมรับว่า “ไม่เวลาจริงๆ วันๆ หนึ่งก็มีงานไม่เคยหยุด นานๆ ถึงจะได้ไปดูเขา” ส่วนผู้ช่วยฯ คนที่ 1 เนื่องจากสุขภาพไม่แข็งแรงและต้องรับผิดชอบดูแลงานวิชาการระดับประถมศึกษา ซึ่งอาคารเรียนห่างจากสำนักงานประมาณ 400 เมตร ทำให้ไม่ค่อยมีโอกาสไป

เยี่ยมนิเทศเท่าที่ควร แต่ก็ขอให้ผู้ช่วยคนที่ 2 ไปดูแลแทน ซึ่งพบว่าบางครั้งครูบางคนก็ยังละเลยการสอน ไม่ได้ดูแลเด็กในชั้น เมื่อให้งานเสร็จก็จะออกมานั่งคุยกันนอกห้องเรียน นอกจากนี้ยังมีการตรวจสมุดนักเรียน และตรวจแผนการสอน ซึ่งเป็นการตรวจเพื่อเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาความดีความชอบ ดังนั้น ครูส่วนใหญ่ก็จะส่งตามที่กำหนด

การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ประกอบด้วย การประเมินตนเองของโรงเรียน และการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งมีลักษณะการดำเนินการ ดังนี้

1. การประเมินตนเองของโรงเรียนบางส่วนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง

โรงเรียนมีความเคลื่อนไหวที่จะประเมินตนเอง เมื่อปี พ.ศ. 2544 โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน ซึ่งได้จัดทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐานการประเมินภายนอก การประเมินตนเองของโรงเรียนที่ดำเนินการนี้เป็นการประเมินเพื่อเตรียมรับการประเมินภายนอก เพราะโรงเรียนได้สมัครเข้ารับการประเมินภายนอกในปีการศึกษา 2545 แบ่งการประเมินเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- การประเมินผู้เรียน ตามมาตรฐานการเรียนรู้ด้านผู้เรียน โรงเรียนได้จัดทำเครื่องมือเพื่อให้ครูประเมินทั้งหมด 7 มาตรฐาน 21 ตัวบ่งชี้ โดยกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการวัดและเกณฑ์การประเมินไว้ให้ อย่างไรก็ตามแม้โรงเรียนจะทำเครื่องมือประเมินไว้ค่อนข้างพร้อมแต่ในการประเมินจริงๆแล้ว หัวหน้างานวิชาการเล่าว่า “มันนั่งเทียน พอวันไหนหนูจะเอา เขาจะเช็คให้หนูได้เลย เขาบอกว่าเขารู้ว่าเด็กคนไหนมีคุณธรรม ไม่มีอย่างไร” ครูเองก็เล่าว่า “ครูยังพูดกันเลยว่า ถ้าให้เวลาช้าๆ ก็คงจะเข้าใจ ถ้าให้ทำเร็วๆ ต้องหาอะไรจับใส่ๆ ไม่รู้ว่าเช็คถูกหรือเปล่า บางทีก็เซ็นหน้าเด็กออกว่า คนนี้เรียบร้อย นึกเอาเลย” ครูอีกคนกล่าวว่า “เขาให้พี่เช็ค พี่ก็เช็คให้เสร็จจะ” จะเห็นได้ว่าการประเมินผู้เรียนของครูส่วนใหญ่ ไม่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคล ดังนั้น เมื่อให้มีการประเมินจึงเป็นการประเมินโดยไม่มีข้อมูลพื้นฐาน อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2545 ผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการก็ตระหนักถึงปัญหานี้ และพยายามชี้แจงและผลักดันให้ครูได้จัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล แต่ครูส่วนใหญ่ยังมองว่าไม่สามารถทำได้โดยให้เหตุผลว่านักเรียนมาก และมีภาระงานอื่นๆ อีกมากมาย

- การประเมินครูผู้สอน ซึ่งมี 2 มาตรฐาน 5 ตัวบ่งชี้ ผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมินด้วยตนเอง โดยมีวิธีการประเมินคือ “เราใช้หลักฐานการประเมินคือการทำงานระยะยาว ติดตามงานอยู่เรื่อยๆ มีการบันทึกพฤติกรรม มีเครื่องมือกำกับติดตามเฉพาะของผม ผมจะดูแผนการสอน การจัดห้อง การพัฒนา ดูแฟ้มมาตรฐาน เราก็เช็คของเราไว้บ้างเท่าที่เราตรวจสอบได้ มีสมุดอยู่

เล่มหนึ่ง เป็นบันทึกนิเทศ” ในการประเมินนี้ผู้อำนวยการกล่าวว่าให้ผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คน ร่วมประเมินด้วย แต่ไม่มีหลักฐานชัดเจนว่าผู้ช่วยดำเนินการ

- การประเมินด้านกระบวนการ ซึ่งมีทั้งมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้บริหาร และกระบวนการทางการบริหาร มีทั้งหมด 5 มาตรฐาน 25 ตัวบ่งชี้ ในส่วนนี้ ผู้อำนวยการจะให้ครูทุกคนเป็นผู้ประเมิน จากข้อมูลการประเมินผู้บริหารพบว่า ผลการประเมินเป็นไปในทั้งในทางบวกและทางลบ ในทางบวกกล่าวถึงความมุ่งมั่นและการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร แต่ก็มีบางส่วนที่ครูในโรงเรียนมีความเห็นว่า ผู้อำนวยการทำงานสัมพันธ์ชุมชนไม่ได้ดี และมีความเป็นประชาธิปไตยมากเกินไป

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการประเมินครูและกระบวนการบริหารมีการทำแบบประเมินและมีหลักฐานการประเมินชัดเจน หลังจากการประเมินทั้ง 3 ส่วนแล้วหัวหน้างานวิชาการจะเป็นผู้รวบรวมและจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง (SSR) เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการต่อไป จะเห็นได้ว่า การประเมินตนเองของโรงเรียนนี้ หัวหน้างานวิชาการจะเป็นผู้มีบทบาทมาก ในการดำเนินการเกือบทั้งหมด ในส่วนของการประเมินการดำเนินงานตามแผนนั้น ไม่มีหลักฐานรวบรวมไว้ชัดเจนว่า โรงเรียนมีการสรุปผลการดำเนินการตามแผนไว้อย่างเป็นทางการ มีแต่การสรุปเฉพาะตัวของผู้รับผิดชอบโครงการโดยจัดเก็บไว้ในแฟ้มมาตรฐานการเรียนการสอนที่ครูผู้นั้นรับผิดชอบ

2. การประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้รับการยอมรับจากโรงเรียน

ในปี พ.ศ. 2543-2544 สปช. มีนโยบายประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดทั่วประเทศ การประเมินครั้งนี้กำหนดให้เป็นการประเมินมาตรฐานทั้ง 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผู้เรียน โดย สปช. จะดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอซึ่งอยู่ต่างกลุ่มโรงเรียน 5 คน เพื่อดำเนินการประเมินมาตรฐานตามเครื่องมือที่ สปช. กำหนดไว้ มีการประชุมชี้แจงเครื่องมือและแนวทางการประเมิน 1 วัน สำหรับการประเมินผู้เรียนจะมีแบบทดสอบมาสุ่มประเมินผู้เรียนในชั้น ป. 6 และ ม.3 ส่วนการประเมินด้านปัจจัยและด้านกระบวนการส่วนใหญ่ใช้การประเมินเอกสาร ผู้อำนวยการกล่าวถึงการประเมินครั้งนี้ว่า “ในช่วงนั้น ต้องยอมรับว่าความรู้ด้านวิชาการของ นักเรียนยังไม่ดี ซึ่งก็ยอมรับมาตลอด จนเดี๋ยวนี้ ” แต่ในด้านการบริหารจัดการแล้ว ผู้อำนวยการเห็นว่าไม่น่าเชื่อว่าโรงเรียนจะถูกประเมินไม่ให้ผ่าน ทั้งที่โรงเรียนก็มีการดำเนินการอยู่เช่นกัน โดยผู้อำนวยการกล่าวอย่างไม่เชื่อถือในการประเมินว่า “แต่งตั้งผู้บริหารไปประเมิน และความรู้ความสามารถ การศึกษาแบบประเมิน บางคนก็ยังไปนั่งดูว่าแบบประเมินเขาว่าอย่างไร สภาพที่เราเห็น คือเขาไม่ได้ไปอบรมไปดูว่า ประเมินข้อนี้คุณดูอะไร ไปนั่งมๆ ไม่รู้

เรื่อง เขายังโทรมาถามเราอยู่เลยว่า ตรงนี้เขาดูอะไรกัน ผมก็ยังไม่รู้” ครูในโรงเรียนคนหนึ่งเล่าว่า ประธานการประเมินครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนอีกโรงเรียน “เขาไม่กินเส้นกับ ผอ. เขาแข่งกัน มาตลอด นี่ก็ส่ง ซี 9 พร้อมกัน ทุกคนจึงมองว่าการประเมินครั้งนั้นไม่เที่ยงธรรม มีหรือโรงเรียน จะตกหมดและบางแห่งก็คุณภาพไม่ต่างกันแต่เขาผ่าน มันทำให้ขยาดเหมือนกัน”

3. ผลการประเมินไม่ได้นำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานมากนัก

โรงเรียนมีการนำผลการประเมินตนเองมาใช้ในการพัฒนาไม่มากนัก ซึ่งอาจ เนื่องจากการประเมินที่ดำเนินการ ส่วนหนึ่งไม่ใช้การประเมินจากสภาพจริง ครูหลายคนที่ไม่ได้ตระหนักถึงคุณค่าของผลการประเมินที่ตนเองได้ดำเนินการ จึงไม่สนใจที่จะนำ ผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตน นอกจากนั้น สภาพการเรียนการสอนที่ครูปฏิบัติงานอยู่นั้น ส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงการพัฒนาแต่เป็นการจัดการเรียนการสอน ตามที่เคยปฏิบัติมา แม้กระทั่งการประเมินผลการเรียนนักเรียนเพื่อการจัดชั้นเรียนนักเรียนใน ระดับ ป. 5 ก็เป็นการประเมินที่ครูเองก็ยอมรับว่า “ไม่ได้ผล คัดเด็กไม่ได้หรอก เด็กมันลอก กัน” ซึ่งครู ป. 4 ก็ไม่ได้มีส่วนในการส่งผลการเรียนหรือข้อมูลของนักเรียนให้กับครู ป.5 เพื่อ ประกอบการจัดชั้นเรียนแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม ในส่วนของฝ่ายบริหารก็ไม่ได้มีการประชุม นำเสนอข้อมูลการประเมินในทุกด้านให้ครูได้รับทราบ รวมทั้งขาดการชี้แจงให้ครูได้มีความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาที่จะต้องนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อหาวิธีการในการ พัฒนาการปฏิบัติงานของตนอย่างเป็นระบบชัดเจน

สำหรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ก็มีลักษณะเช่นเดียวกัน โรงเรียนได้รับทราบผลการประเมินเพียงแต่ว่า โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินในทุกด้าน แต่ในรายละเอียดของแต่ละด้านว่ามีจุดอ่อนอย่างไร ควรต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร โรงเรียนไม่ได้ข้อมูลในลักษณะที่เป็น รายงานการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งส่วนหนึ่งก็ทำให้ผู้รับการประเมินไม่เชื่อถือในผล การประเมิน “สมัยนี้ไม่มีหรอกที่โรงเรียนไหนจะได้ 1 ได้ 0 ในการบริหารงาน เราไม่รู้ว่าจะเพราะ อะไร เราก็งงนะว่ามันออกมาได้อย่างไร” ดังนั้นการประเมินเพียงให้ทราบผลว่าผ่านหรือไม่ผ่าน จึงไม่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงอย่างแท้จริง หากโรงเรียนไม่เชื่อถือการประเมินก็ละเลย ประเด็นที่เป็นปัญหาที่สมควรต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข นอกจากนี้ยังพบว่า แม้โรงเรียนจะ ได้รับการประเมินให้อยู่ในโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่ง สปช.เองก็ระบุว่า เป็นกลุ่มโรงเรียนที่ต้อง ได้รับการดูแลเป็นพิเศษ แต่ทางหน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้เข้ามามีบทบาทในการชี้แนะและให้การ สนับสนุนโรงเรียนเพื่อช่วยในการปรับปรุงพัฒนาเป็นพิเศษแต่อย่างใด

4. มีการรายงานผลการประเมินไปยังหน่วยงานต้นสังกัด แต่ขาดการเผยแพร่ผลการประเมินแก่ผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

การรายงานผลการประเมินของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการในส่วนที่เป็นการรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด โดยมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการประเมินมาตรฐานด้านผู้เรียนให้แก่ สปอ. เช่นเดียวกับโรงเรียนอื่นๆ พร้อมทั้งมีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองส่ง สมศ. เพื่อขอรับการประเมินภายนอก แต่ไม่มีการเผยแพร่ผลการประเมินหรือสรุปรายงานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ มีเพียงการรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นการแจ้งเป็นวาระการแจ้งให้ทราบเมื่อมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา โดยมีการประชุมกันในต้นปีการศึกษาของทุกปี ในบางปีจะมีการประชุมระหว่างปี เพื่อประสานการดำเนินงานเฉพาะกิจ เช่น การจัดผ้าป่าการศึกษา เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในด้านการวางแผน โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อม โดยให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรอยู่บ้างแต่ยังไม่ทั่วถึง ครูอาจารย์ยังขาดความรู้ความเข้าใจและยังมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ในส่วนของการตั้งคณะกรรมการรองรับการดำเนินการ แม้จะมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการที่ชัดเจนแต่การปฏิบัติจริงยังเป็นการดำเนินการของผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ในด้านการวางแผนการดำเนินการ มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศดำเนินการทำเพียงบางส่วนและยังขาดความสมบูรณ์ และโรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารและการปรับปรุงการเรียนการสอนไม่มากนัก สำหรับการจัดทำแผนงานของโรงเรียน พบว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนยังขาดความสมบูรณ์อยู่มาก แต่เมื่อมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในระยะต่อมาก็สามารถดำเนินการได้เป็นระบบมากขึ้น โดยเฉพาะสามารถให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการมากขึ้นด้วย อย่างไรก็ตามในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังมีความไม่สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน ในด้านการดำเนินการตามแผนโรงเรียนดำเนินการได้ในบางส่วนแต่การดำเนินการยังไม่มุ่งเน้นที่การพัฒนานักเรียนเป็นสำคัญ แต่ทางโรงเรียนก็พยายามจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้กับครูไว้ค่อนข้างมาก ในส่วนของการนิเทศกำกับติดตามการดำเนินการไม่สามารถทำได้มากนัก แต่ในการตรวจสอบประเมินมีการดำเนินการตามกรอบที่จัดทำขึ้น ทั้งการประเมินนักเรียน ครูและผู้บริหาร สำหรับการประเมิน นักเรียน ครูยอมรับว่าการประเมินยังไม่ได้ประเมินตามสภาพจริงและเป็นการประเมินโดยไม่มีฐานข้อมูลที่ชัดเจน ส่วนการประเมินครู ผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน โดยครูไม่ได้มีการประเมินตนเอง นอกจากนี้ยังมีการให้ครูประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหารโดยใช้แบบ

ประเมินที่ผู้บริหารสร้างขึ้น สำหรับการประเมินจากต้นสังกัด มีการประเมินครั้งล่าสุดเมื่อปีการศึกษา 2543 ซึ่งพบว่าโรงเรียนต้องได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ แต่หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้มีการนิเทศช่วยเหลือเป็นพิเศษแต่อย่างใด นอกจากนั้นโรงเรียนยังไม่ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการทำงานอย่างจริงจัง ในด้านการจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน มีการจัดทำในรูปของรายงานการประเมินตนเอง แต่ไม่ได้นำไปเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีสภาพการดำเนินการในหลายเรื่องที่ยังเป็นจุดอ่อน จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การเตรียมความพร้อม ทั้งในด้านการให้ความรู้แก่บุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินการ เพราะในสภาพที่ปรากฏคือ ครู ขาดความตระหนักถึงความสำคัญและยังขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการทำงานที่จะก่อให้เกิดคุณภาพ ซึ่งส่งผลให้คณะกรรมการประกันคุณภาพของโรงเรียนไม่สามารถดำเนินการได้ตามภารกิจที่ได้รับการแต่งตั้ง นอกจากนั้นในการจัดทำแผนต่างๆ ยังแผนที่ขาดคุณภาพและไม่สามารถปฏิบัติได้จริง ส่งผลให้การดำเนินการตามแผนไม่เกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ขาดความสมบูรณ์และไม่ได้นำมาใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนา นอกจากนั้นในด้านการตรวจสอบประเมินของโรงเรียนส่วนใหญ่ก็ยังไม่ได้เป็นการประเมินตามสภาพจริง ส่วนการประเมินจากต้นสังกัด โรงเรียนไม่ยอมรับผลการประเมิน ซึ่งก็ทำให้ไม่สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพได้เช่นกัน

อย่างไรก็ตาม จุดแข็งในการดำเนินการของโรงเรียน คือ การพยายามจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับครูทั้งในด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังเห็นถึงความพยายามที่จะให้งานประกันคุณภาพการศึกษาเกิดขึ้นในโรงเรียน โดยให้มีกระบวนการต่างๆ ครบถ้วนตามที่กำหนด เช่น มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการดำเนินการตามแผนและการประเมินผลการดำเนินงาน แม้ว่ากระบวนการยังขาดความสมบูรณ์ในรายละเอียด แต่ก็ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดท่าประกอบ

จากการศึกษาภาคสนามโรงเรียนวัดท่าประกอบ พบว่ามีปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาหลายปัจจัย ในที่นี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอโดยจำแนกเป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ในแต่ละกลุ่มปัจจัยจะมีปัจจัยย่อย ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายใน

กลุ่มปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ รายละเอียดของแต่ละปัจจัย มีดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

1.1 ผู้อำนวยการมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

เมื่อผู้อำนวยการเข้ามาบริหารที่โรงเรียนวัดท่าประกอบตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 ผู้อำนวยการกล่าวว่า “ความพร้อมด้านประกันของที่นี่ เกือบไม่มี...” แม้ สปช. มีนโยบายชัดเจนให้โรงเรียนจัดทำระบบการประกันคุณภาพภายในขึ้น แต่สภาพการภายในโรงเรียนซึ่งมียังมิดีฝ่องร้องกันอยู่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาในโรงเรียน และเมื่อมีการประเมินคุณภาพของ สปช. ในปี พ.ศ. 2543-2544 ความเคลื่อนไหวตื่นตัวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาจึงเริ่มมีมากขึ้นในโรงเรียน โดยเฉพาะเมื่อ สมศ. ประกาศให้โรงเรียนสมัครเข้ารับการประเมินภายนอกรอบแรก ในปีการศึกษา 2545 ดังนั้น ในช่วงนี้เองผู้อำนวยการจึงพยายามพัฒนาเพื่อให้การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเกิดขึ้น โดยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยตนเอง และศึกษาจากเอกสารต่างๆ เพื่อเตรียมการสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียน และดำเนินการร่วมกับหัวหน้างานวิชาการที่จะจัดทำเครื่องมือประเมินคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งกล่าวได้ว่า เครื่องมือและระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสำเร็จได้ด้วยความมุ่งมั่นของผู้อำนวยการเป็นสำคัญ ในส่วนของการสร้างระบบการประกันภายในของโรงเรียนนั้น ผู้อำนวยการได้ดำเนินการให้มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปี แม้จะยังไม่ใช่แผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ และยังไม่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงจัง แต่ก็มีความพยายามที่จะให้โรงเรียนมีการวางแผนซึ่งเป็นส่วนสำคัญ

ของการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับเรื่องของการกำกับติดตามการสอน จะเห็นได้ว่า ผู้อำนวยการมีส่วนอย่างมากในการเร่งสร้างมาตรฐานการเรียนการสอน มีการกำหนดให้ครูส่งแผนการสอน สมุดประจำชั้น เพิ่มมาตรฐานการเรียนการสอนเกือบทุกภาคการศึกษา โดยจะทำการตรวจแก้ไขและให้คำแนะนำทุกครั้ง เช่น เขียนท้ายบันทึกการสอนของครูให้มีการบันทึกหลังสอน เขียนแก้ไขการจัดกิจกรรมการสอนของครูที่ไม่เป็นไปตามจุดประสงค์การสอน การดำเนินการเช่นนี้ แม้จะยังไม่สามารถส่งผลต่อพัฒนาครูได้อย่างแท้จริง เนื่องจากแผนการสอนหรืองานที่ครูส่งให้ตรวจ ครูหลายคนนอกจากคนอื่นมาส่งไม่ได้ทำด้วยตนเอง แต่ก็ยังถือว่าเป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดความเคลื่อนไหวที่จะดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนอีกชั้นหนึ่ง นอกจากนี้ผู้อำนวยการยังมีความตั้งใจจะให้ครูได้พัฒนางานด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักของครูในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยการสร้างห้องปฏิบัติการเรียนรู้ ที่จะเก็บผลงานครู นักเรียน มีความพยายามตั้งศูนย์การวิจัยในชั้นเรียนที่จะนำศักยภาพของครูที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทมาให้คำปรึกษาแนะนำครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการตระหนักดีว่าการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของโรงเรียนไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้โดยทันที แต่จะต้องดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากมองว่า “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องสร้างบุคลากรก่อน ผมเน้นการสร้างบุคลากร” และยังคงคิดว่า “การเปลี่ยนความคิดต้องค่อยๆ เปลี่ยน เปลี่ยนช้า ถ้าเขาเปลี่ยนได้เร็วจะไปได้เร็ว ไปได้ดีมาก ที่นี้ ผมคิดว่าอาจใช้เวลาอีก 4-5 ปี”

ความพยายามของผู้อำนวยการแม้จะยังไม่สำเร็จในหลายๆเรื่อง แต่ก็ยังเป็นจุดผลักดันให้เกิดความเคลื่อนไหวให้เกิดการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขึ้นซึ่งเปลี่ยนสภาพจากเดิมที่ไม่มีความพร้อมในการดำเนินการเลยให้มีความพร้อมเพิ่มมากขึ้น

1.2 ผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารในบางส่วน

รูปแบบการบริหารที่ผู้อำนวยการใช้มีลักษณะที่เด่น คือการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารเคยกล่าวไว้ว่า “ส่วนใหญ่ผมเป็นคนไม่ชอบใช้อำนาจ เพราะบางที่เราใช้อำนาจเลยไม่ได้ผล เราจะเปิดโอกาสให้เขาแสดงออกก่อน” ด้วยแนวคิดนี้เองส่งผลให้ผู้อำนวยการมีความพยายามที่จะให้ผู้ช่วยฯ และครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น ผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คน ก็จะได้รับมอบหมายงานและเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการต่างๆ ของโรงเรียน ในการประชุมประจำเดือนทุกครั้ง ผู้อำนวยการจะให้ผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คนมานั่งหน้าบชัชชวา และมอบให้นำเสนอประเด็นที่อยู่ในงานที่ผู้ช่วยฯรับผิดชอบโดยตรง ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 กล่าวถึงการให้ผู้ช่วยฯ เข้ามามีส่วนร่วมว่า “ผอ. เขามีมากถ้าเทียบกับโรงเรียนอื่น อย่างเรื่องการพิจารณาความดี ความชอบถ้าเขาไม่แบ่งให้เรามีส่วนร่วมนะ ฝ่ายผู้สอนก็ต้องรอ ผอ.คนเดียว แต่นี่งานเราสามารถ

ดูได้ งานทุกเรื่องไม่ต้องถึง ผอ.ก็ได้ ถ้าแบ่งให้มีส่วนร่วม... ผอ.ให้เรามีส่วนร่วม ทุกคนก็จะคิดว่าเรามี power ด้วย” นอกจากนี้ในการทำงาน ผู้อำนวยการยังมีลักษณะ “ช่วยสอนงาน เป็นคนที่คอยปรึกษาหารือลูกน้อง ไม่ได้สั่งการอย่างเดียว เวลาทำงานทำด้วยกัน เขาจะฟังพวกเราพูดก่อนฟังแล้วก็แก้ไขทีหลัง” การให้บุคลากรฝ่ายต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้อำนวยการส่วนใหญ่ใช้วิธีการแบบไม่เป็นทางการ คือไม่ได้มีการนัดหมายประชุมคณะกรรมการบริหารซึ่งประกอบด้วยหัวหน้างานอย่างเป็นทางการ มีแต่การประชุมหารือกับผู้ช่วยผู้อำนวยการ และจะเข้าไปพูดคุยกับครูที่รับผิดชอบงานเป็นการเฉพาะหรือเป็นการส่วนตัว เช่นคุยกับหัวหน้างานอาคารสถานที่อาคารประถมเพื่อปรับแต่งอาคาร คุยกับหัวหน้างานวินัยเรื่องการปรับเปลี่ยนครูที่สอนระดับมัธยมศึกษา เป็นต้น ซึ่งครูหลายคนก็จะรับรู้ที่ ผู้อำนวยการรับฟังเหตุผลของพวกเขาไม่ได้สั่งการอย่างเดียว หัวหน้างานคนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารที่นี่เรียกว่ามีอะไรก็คุยกัน บางเรื่องบางความเห็นก็ตรงกัน บางเรื่องก็ไม่ตรงกัน...ไม่ใช่ลักษณะสั่งการ โดยเฉพาะงานที่ผมทำ ไม่ใช่ลักษณะสั่งการเลย ”

การบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการของโรงเรียน ครูได้รับการฝึกฝนให้คิด ให้พัฒนาด้วยตนเอง แม้การดำเนินการยังไม่กว้างขวางเป็นระบบ เพราะยังไม่ใช้รูปแบบการบริหารแบบคณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้ชัดเจน แต่ก็ช่วยให้เกิดการยอมรับกันมากขึ้นและช่วยแบ่งเบาการบริหารงานในโรงเรียนที่ ผู้อำนวยการจะต้องมีความรับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวไปได้บ้าง

ดังนั้น ความพยายามให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหาร ย่อมส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพราะจะช่วยให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกได้มีโอกาสใช้ศักยภาพของตน ในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการแนวคิดในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ปัจจัยด้านโครงสร้าง

การมอบหมายการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนให้บุคคลที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงาน

ในปี พ.ศ. 2544 โรงเรียนมีความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาชัดเจนขึ้น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการและผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คน หัวหน้างานวิชาการทั้งระดับอนุบาล ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา หัวหน้าสายชั้นและครูอื่นๆรวมทั้งสิ้น 16 คน เพื่อดำเนินการกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน คณะกรรมการชุดนี้ได้เข้า

รับการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน 1 วัน แต่หลังจากการอบรม คณะกรรมการชุดนี้ได้ร่วมกันดำเนินการได้บ้างในบางส่วน โดยให้หัวหน้าสายชั้นไปพูดคุยทำความเข้าใจกับครูในสายชั้นและร่วมกันกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ แต่การดำเนินการก็ไม่สามารถทำได้บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากผู้ที่เข้ารับการอบรมยังมีความเข้าใจในเนื้อหาไม่ตรงกัน ดังนั้น ในช่วงหลังผู้อำนวยการจึงมอบหมายให้หัวหน้างานวิชาการระดับประถม เป็นผู้จัดเตรียมเครื่องมือการประเมินคุณภาพผู้เรียน ส่วนผู้อำนวยการเตรียมเครื่องมือประเมินคุณภาพสำหรับครูผู้สอนและกระบวนการบริหาร

หัวหน้างานวิชาการ จึงเป็นครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน โดยดำเนินการเตรียมการเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพของโรงเรียน ตั้งแต่การเตรียมเครื่องมือประเมิน การประสานเพื่อให้ครูประเมินคุณภาพนักเรียน และให้ครูประเมินผู้บริหาร จากนั้นก็เป็นผู้รวบรวมข้อมูลทั้งหมด วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง พร้อมทั้งจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินมาตรฐานด้านต่างๆไว้ที่ห้องปฏิบัติการเรียนรู้ซึ่งเป็นสารสนเทศเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งหัวหน้างานวิชาการก็ดำเนินการจัดเก็บไว้เป็นหมวดหมู่ ดังนั้น โรงเรียนจึงสามารถมีการประเมินคุณภาพภายในและเขียนรายงานการประเมินคุณภาพได้อย่างครบถ้วน

อย่างไรก็ตาม หัวหน้างานวิชาการเองก็ประสบกับปัญหาในการดำเนินการ เนื่องจากการไม่ยอมรับของครูในโรงเรียนบางกลุ่ม ทั้งนี้เพราะความที่มีอายุน้อยและบางครั้งมีพฤติกรรมที่แสดงออกแบบเด็ก ครูหลายคนจึงยังขาดความศรัทธาในการทำงาน แต่ในด้านการทำงานและความมุ่งมั่นในการทำงานแล้ว หัวหน้างานวิชาการมุ่งมั่นที่จะศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา โดยศึกษาจากเอกสารที่ผู้อำนวยการมอบให้ ขอเยี่ยมเอกสารจากผู้อื่นหรือหาซื้อมาเพื่อศึกษาเอง ตลอดจนพูดคุยปรึกษากับครูบางคนเพื่อจะตรวจสอบสิ่งที่ตนเองคิด และด้วยความที่มีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี หัวหน้างานวิชาการสามารถทำงานได้สำเร็จอย่างรวดเร็วทันเวลาที่ผู้อำนวยการต้องการ นอกจากนั้น ยังใช้เวลาส่วนหนึ่งที่จะอธิบายชี้แจงให้ครูบางกลุ่มที่ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือประเมินคุณภาพให้เข้าใจมากขึ้น โดยยกตัวอย่างให้ชัดเจนเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ซึ่งครูอาจต้องมีการจัดทำข้อมูลรายบุคคลของนักเรียนเพื่อเป็นหลักฐานการประเมิน ทั้งนี้มีครูบางกลุ่มที่ให้ความสนใจ เช่น ครูกลุ่มอนุบาล และครูพิเศษ เป็นต้น

การที่ผู้อำนวยการมอบหมายให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีความมุ่งมั่นและสนใจใฝ่เรียนรู้ที่จะพัฒนาหรือดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนในส่วนของ

การประเมินคุณภาพการศึกษาสามารถดำเนินการไปได้ ทั้งในส่วนของการเตรียมเครื่องมือประเมินคุณภาพ การดำเนินการประเมิน การจัดทำสารสนเทศของโรงเรียน รวมทั้งการจัดทำรายงานการประเมิน แม้จะไม่ประสบความสำเร็จอย่างดีเลิศ แต่ก็กล่าวได้ว่าเป็นก้าวของการพัฒนา เพื่อให้ระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเกิดขึ้นได้

ปัจจัยภายนอก

สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยในด้านสังคมและปัจจัยด้านการเมือง มีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยด้านสังคม

1.1 ชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษาและให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเต็มที่

ชุมชนวัดท่าประกอบและชุมชนในบริเวณตำบลสวนขนุนให้การสนับสนุนโรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นอย่างมาก ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากชาวบ้านในชุมชนดั้งเดิมเป็นคนที่มีความดี มีการศึกษาและให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างมาก รวมทั้งยังเห็นว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนเก่าแก่ของชุมชน เป็นโรงเรียนที่ตนเคยได้ศึกษาเล่าเรียนและส่งลูกหลานเรียนจนจบ ทั้งยังเป็นโรงเรียนที่เคยมีคุณภาพมาในอดีต ซึ่งกรรมการสถานศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ชุมชนเขาอยากรักษาโรงเรียนเอาไว้” จึงยังคงให้การสนับสนุนโรงเรียนอยู่ แม้ปัจจุบันนักเรียนส่วนใหญ่จะเป็นลูกหลานของคนที่ย้ายมาจากถิ่นอื่นซึ่งมารับจ้างทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม ไม่ใช่คนในพื้นที่ดั้งเดิมก็ตาม แรงสนับสนุนอีกส่วนหนึ่ง ก็คือครูเก่าและอดีตผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้คอยกระตุ้นให้ชาวบ้านเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียน เช่น เมื่อมีงานทำบุญที่วัด ครูเก่าของโรงเรียนคนหนึ่งซึ่งเป็นไวยาวัจกรจะประกาศเชิญชวนให้ชาวบ้านที่มาทำบุญ ร่วมทำบุญให้วัดและโรงเรียน และเมื่อมีงานศพ ก็จะชักชวนเจ้าภาพมาให้ร่วมทำบุญกับโรงเรียน “โรงเรียนจะได้เกือบทุกงานงานละ 1-2 พันบาท ครูเขาจะคอยบอกพี่...(ผู้ช่วยฯ คนที่1)ให้ไปคอยรับเงินที่งาน บางที่ป้าย 3 โมงก็ให้ไปแล้ว ไปรอรับเงินที่เขาบริจาค” นอกจากนั้น เจ้าอาวาสวัดท่าประกอบก็ให้การสนับสนุนโรงเรียนมาโดยตลอด ตั้งแต่เจ้าอาวาสองค์ก่อนซึ่งเป็นผู้ดำริให้มีการสร้างอาคารมัธยม และต้องการให้โรงเรียนเปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และเจ้าอาวาสองค์ปัจจุบันก็สนับสนุนโรงเรียนอยู่เช่นกัน โดยการให้เงินเพื่อปรับปรุงอาคารบางหลัง จนกระทั่งให้โรงเรียนขอยืมเงินในการปรับปรุงอาคารอนุบาลให้เป็นอาคาร 2 ชั้น รวมทั้งให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน

จำนวนประมาณ 200 ทุน นอกจากทุนการศึกษาของเจ้าอาวาสแล้ว ยังมีทุนการศึกษาของมูลนิธิของอดีตครูใหญ่ที่เสียชีวิตไปแล้วซึ่งเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้านเป็นอย่างมาก โดยมีเงินกองทุนที่นำดอกผลมาให้เป็นทุนการศึกษาแก่นักเรียน ซึ่งกล่าวได้ว่า โรงเรียนวัดท่าประกอบไม่ขาดเรื่องเงินทุนการศึกษา ครูคนหนึ่งเล่าว่า “โรงเรียนมีทุนมาก บางครั้งต้องหานักเรียนมารับทุน เด็กบางคนก็ไม่ค่อยยอมรับ คนที่ไม่มีจริงๆ ก็จะอาย ต้องเคี่ยวเข็ญกัน”

เมื่อมีการทอดผ้าป่าการศึกษาของโรงเรียน ในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2545 เนื่องจากโรงเรียนมีความจำเป็นชัดเจนว่าต้องการเงินเพื่อมาใช้หนี้ที่ขอยืมวัดมาถึง 8 แสนบาท ดังนั้นชาวบ้านจึงระดมกันช่วยออกค่าบริการ โดยมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อเตรียมการระดมทุนและกำหนดได้ขอความร่วมมือจากผู้ใหญ่บ้านทั้ง 14 หมู่บ้าน ออกตระเวนรับบริจาคจากลูกบ้านโดยขอให้มีครูเข้าร่วมรับบริจาคมด้วย ซึ่งทำให้การทอดผ้าป่าการศึกษาครั้งนี้ได้เงินบริจาคทั้งสิ้น 1 ล้านบาทหนึ่งแสนบาท และสามารถให้เงินคืนวัดได้ พร้อมกับมีเงินเหลือสำหรับซื้อโทรทัศน์เพื่อทำระบบโทรทัศน์วงจรปิดในโรงเรียน

ความช่วยเหลือที่ชุมชนให้แก่โรงเรียนวัดท่าประกอบอย่างมากนี้ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะชาวบ้านในตำบลเลือกให้ความช่วยเหลือโรงเรียนวัดท่าประกอบมากกว่าโรงเรียนอีกโรงเรียนซึ่งเป็นโรงเรียนประจำตำบล ทั้งนี้เพราะชาวบ้านมองว่า โรงเรียนดังกล่าวได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากวัดใหญ่แห่งหนึ่งในตำบลซึ่งเป็นวัดที่มีรายได้จากการบริจาคต่างๆมากมาย ชาวบ้านจึงหันมาสนับสนุนด้านงบประมาณกับโรงเรียนวัดท่าประกอบ รวมทั้งการทำบุญของชาวบ้านในตำบลในระยะหลังนิยมทำบุญกับโรงเรียนมากขึ้น เนื่องจากวัดในตำบลส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาจนถึงจุดอิ่มตัวแล้ว

การสนับสนุนในด้านงบประมาณของชุมชนนี้ มีส่วนทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาในด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียนอย่างมาก รวมทั้งการจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ เครื่อง Sound lab เครื่องดนตรี รวมทั้งอุปกรณ์กีฬาต่างๆ การสนับสนุนดังกล่าวจึงเป็นส่วนที่ส่งเสริมให้ครูได้มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่างๆ และการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาตรฐานตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอันเป็นเป้าหมายสำคัญของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.2 ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนและมีบทบาทในการช่วยเหลือร่วมตรวจสอบโรงเรียน

ชุมชนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน ดังนั้น ความเคลื่อนไหวภายในโรงเรียนในด้านต่างๆ จึงเป็นความสนใจของชุมชน เช่น การที่ครูบางคนจัดการเรียนการสอนที่ไม่

เหมาะสม “ดีเด็ก ด่าเด็ก ไม่สอนหนังสือ ไม่ตรวจการบ้านเด็ก” ผู้ปกครองจะมีการโทรศัพท์แจ้ง มาทางโรงเรียนหรือไปร้องเรียนผู้ช่วยฯคนที่ 1 ที่บ้าน หรือในสมัยผู้บริหารคนที่ 5 ชุมชนจะไม่ ค่อยให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเท่าที่ควรทั้งนี้เพราะไม่ศรัทธากับผู้บริหารที่ปฏิบัติตนไม่เหมาะสม มีการดื่มสุราและความประพฤติที่ชาวบ้านมองว่าไม่เหมาะสม ซึ่งยอมแสดงว่า ชุมชนให้ความ สนใจและมีการตรวจสอบการทำงานของคุณครูในโรงเรียนอยู่เสมอ กำนันได้กล่าวถึงความสนใจของ ชุมชนที่มีต่อโรงเรียนว่า “ชาวบ้านเขารู้หมด รู้ดีกว่าเราอีก เขามีลูกหลานบางครั้งเขามองเกรด เดียว บางทีเรายังรู้ที่หลังเลย เขารู้เพราะไปรับไปส่งลูกหลานเขาจะสังเกต ตอนนีโรงเรียน เข้ามาในระดับค่อนข้างดีแล้ว พยายามขึ้นมา เราก็ช่วยกันบอก มาประชุมกัน” การที่ชุมชนให้ ความสนใจและคอยตรวจสอบการทำงานของคุณครูในโรงเรียนส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคุณครูและ ผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ผู้อำนวยการเคยกล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “ชุมชนเขาจะช่วยเหลือทุกอย่าง แต่ พอช่วงที่โรงเรียนมีความขัดแย้งกันเขาหยุดช่วยมาระยะหนึ่งเลย เราก็จับประเด็นว่า องค์กรจะ ขัดแย้งไม่ได้ คือความคิดเห็นแตกต่างกันเรื่องธรรมดา แต่ขัดแย้งแบบทะเลาะเบาะแว้งรุนแรง ไม่ได้ รู้ถึงชุมชนไม่ได้ คือเรามองว่า เขาเป็นชุมชนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ให้ความสำคัญกับการ ศึกษา ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชนเขารักการศึกษา” ผู้อำนวยการยังเน้นว่า “ชุมชนและผู้ ปกครองเขาพร้อมรับอยู่แล้ว เขากำลังมองว่าคุณครูจะให้อะไรกับลูกหลานเขา ถ้าครูให้เขาได้ผม มองว่าสังคมนี้เขาจะให้เรา เท่าไรเขาให้เราได้ เพียงแต่เราพัฒนาครูให้พร้อม มีความรู้แต่ละ ด้านที่หลากหลายที่นี้เขาพร้อมที่จะให้ เราต้องสร้างฐาน เพื่อสร้างความมั่นใจให้เขา “

ดังนั้น การมีส่วนร่วมตรวจสอบของชุมชนจึงเป็นการผลักดันให้โรงเรียนต้องแสดง ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถดำเนินการบริหารของตนได้โดยไม่ เกี่ยวข้องกับชุมชน トラบที่ชุมชนยังมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนและยังให้การสนับสนุน ต่างๆกับโรงเรียน การตระหนักรู้ว่ามีคนคอยตรวจสอบ ประเมินการทำงานของโรงเรียน ส่งผล ให้ฝ่ายบริหารเองต้องดูแลควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานของคุณครูในโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นแนวโน้ม ของการพัฒนาที่ดี หากผู้บริหารสามารถนำเสียงสะท้อนจากชุมชนมาเป็นส่วนผลักดันการทำงาน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ดีขึ้น ก็จะเป็นการส่งเสริมให้การดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จมากขึ้น

1.3 กรรมาธิการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในโรงเรียน

โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีสัดส่วนที่เป็นทั้งผู้แทนชุมชน ผู้ปกครอง และตัวแทนครู ซึ่งจะมีครูเก่า และอดีตผู้บริหารโรงเรียนจำนวนหนึ่ง ในส่วนของครูเก่าจะเข้ามาช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่ โรงเรียนในบางเรื่อง แต่เป็นการเข้ามาอย่างไม่เป็นทางการ เช่น ครูเก่าคนหนึ่งซึ่งเป็นหนึ่งใน

กรรมการโรงเรียนจะเดินออกกำลังกายและมาดูโรงเรียนในตอนเช้าเกือบทุกวัน และจะพูดคุยกับผู้ช่วยฯ คนที่ 1 หากมีอะไรที่เห็นว่าควรปรับปรุงแก้ไข ส่วนครูเก่าท่านอื่นๆ จะเข้ามาที่โรงเรียนบ้างเป็นบางวัน สำหรับผู้แทนชุมชนจะไม่ค่อยได้ใกล้ชิดกับโรงเรียนด้วยตนเองมากนัก แต่จะรับรู้ข้อมูลต่างๆ จากผู้ปกครองนักเรียน หรือชุมชนที่อยู่ใกล้ชิด

คณะกรรมการสถานศึกษานั้นส่วนใหญ่จะมีการประชุมประจำปี คือต้นปีการศึกษา ก่อนเปิดเรียน และหากมีเรื่องเร่งด่วนที่ต้องการความช่วยเหลือจากกรรมการสถานศึกษาก็จะมีการนัดประชุมเป็นกรณีพิเศษ แต่การประชุมจะมีได้ไม่บ่อยนักเนื่องจากกรรมการบางคนมีภารกิจมาก อย่างไรก็ตามแม้จะมีเวลาไม่มากนัก แต่กรรมการส่วนใหญ่ก็ยังให้ความช่วยเหลือโรงเรียนในหลายๆ เรื่อง โดยเฉพาะการหางบประมาณเข้าโรงเรียนเท่านั้น เช่น เมื่อมีความขัดแย้งภายในโรงเรียน กรรมการจะเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมดำเนินการ กรณีที่ครูคนหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลภายในโรงเรียนแต่มีความประพฤติไม่เหมาะสม ไม่ปฏิบัติงานและฝ่าฝืนคำสั่งผู้อำนวยการ มีปัญหารุนแรงกับผู้อำนวยการ ซึ่งผู้อำนวยการก็ขอปรึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษา โดยกรรมการจะทำเรื่องร้องเรียนไปยัง สปจ. เพื่อให้ย้ายครูคนนี้ออกไป ซึ่งเป็นการป้องกันไม่ให้อำนาจการต้องเผชิญหน้าโดยตรงกับครูคนนี้ ในบทบาทนี้เองถือได้ว่ากรรมการก็เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือในการบริหารงานของโรงเรียน นอกจากนั้น ในสภาพที่โรงเรียนเคยมีปัญหาถูกลดงบประมาณทางวินัยเรื่องทุจริต ทำให้ครูหลายคนกังวลใจต่อการที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับกาจัดซื้อจัดจ้าง ดังนั้น กรรมการโรงเรียนซึ่งเป็นครูเก่าบางคนจึงเข้ามาร่วมดูแลและเป็นกรรมการตรวจรับในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ของโรงเรียนร่วมด้วย กรรมการคนหนึ่งกล่าวว่า “เข้ามาช่วยเขา เป็นการตรวจสอบเพื่อให้ถูกต้องโปร่งใส เพราะบางที่ข้าราชการถูกกลั่นแกล้ง เราก็มาทันเวลาคนกลั่นแกล้ง บางทีก็พวกฝ่ายเสนอด้วยกัน มีคนมาเสนอเยอะ เราก็ให้เลือกที่ถูกและคุณภาพดี” อย่างไรก็ตามแม้กรรมการสถานศึกษาจะไม่ได้เข้ามามีบทบาทในการร่วมบริหารโรงเรียนโดยตรง โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เช่น การจัดสรรงบประมาณโรงเรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการประเมินคุณภาพภายใน กรรมการสถานศึกษาไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ แต่จะอนุมัติให้โรงเรียนดำเนินการตามที่ขอมา ไม่ว่าจะ เป็นธรรมนูญโรงเรียนหรือหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรณีงานอื่นๆ กรรมการสถานศึกษาก็มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนค่อนข้างมาก ผู้บริหารโรงเรียนมักรับฟังความคิดเห็นของกรรมการสถานศึกษา เช่น การสร้างรั้วกันบริเวณหน้าอาคารอนุบาล กรรมการต้องการให้เป็นรั้วไม้ ซึ่งทางโรงเรียนไม่เห็นด้วย แต่โรงเรียนก็ปฏิบัติตาม ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 บอกว่า “พอ.บอกให้ทำตามเขา เราก็ทำตามแต่ถ้าไม่ดีเขาก็เห็นเอง” รวมทั้งในการจัดวิชาเรียนของนักเรียน ซึ่ง

กรรมการมีมติให้โรงเรียนสอนวิชาภาษาอังกฤษให้กับนักเรียนตั้งแต่ชั้น ป.1 ซึ่งโรงเรียนก็ดำเนินการตามความต้องการของคณะกรรมการเช่นกัน

ในกรณีของการย้ายผู้บริหารคนที่ 5 มีแรงกดดันของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยหนึ่งในกรรมการสถานศึกษาคือ อดีตผู้บริหารโรงเรียนคนที่ 4 ที่มีความขัดแย้งและไม่พอใจ การวางตัวและการบริหารงานของผู้บริหารคนที่ 5 เป็นแรงผลักดันอย่างมากที่จะให้มีการย้ายผู้อำนวยการออกไป “ผมไปบอกพี่ชายเขา (ซึ่งเป็นศึกษานิเทศก์จังหวัด) ตรงๆ เลย ให้ย้ายออกไปอยู่ท่าประกอบก็ไม่มีคนเคารพนับถือ โรงเรียนก็ไม่เจริญ เพราะไม่มีคนเขาช่วยโรงเรียนแล้ว” เสียงจากผู้บริหารคนที่ 4 ค่อนข้างมีน้ำหนัก เนื่องจากเป็นผู้บริหารเก่า และเป็นครูของกำนันซึ่งเป็นประธานกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งเป็นคนที่ชุมชนยังให้ความเคารพนับถืออยู่มาก ดังนั้นบทบาทเช่นนี้บางส่วนจะมองว่าเป็นการแทรกแซงการทำงานของโรงเรียน แต่ในด้านหนึ่งถือเป็นการร่วมตรวจสอบ และเข้ามาปกป้องผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน

การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่ได้กล่าวไว้แล้ว แสดงถึงความรู้สึกร่วมรับผิดชอบต่อการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะในส่วนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ย่อมส่งผลดีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ที่มีหลักการสำคัญให้สถานศึกษาจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้รับบริการโดยตรง

2. ปัจจัยด้านการเมือง

สปช. มีนโยบายให้หน่วยงานต้นสังกัดประเมินคุณภาพการศึกษา

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ และ สปช. มีนโยบายให้โรงเรียนในสังกัดจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ซึ่งได้พัฒนาคู่มือการดำเนินการและมาตรฐานโรงเรียนในปี พ.ศ. 2541 และให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานโรงเรียนของ สปช. ทั่วประเทศ ในปี พ.ศ. 2543 - 2544 โรงเรียนวัดท่าประกอบก็เป็นโรงเรียนหนึ่งที่ได้รับการประเมินเช่นกัน โดยมีการประเมินในด้านคุณภาพผู้เรียนทั้ง 3 ระดับ ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการบริหารจัดการ ซึ่งผลการประเมินพบว่าโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานทุกด้าน ผลการประเมินนี้สร้างความสับสนคลอนให้กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนในระดับหนึ่ง เพราะโรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนใหญ่ของชุมชน และเคยมีภาพพจน์ ที่ดีมาในอดีต แม้ว่าหลายฝ่ายจะกล่าวว่าการประเมินในครั้งนี้นี้ยังไม่มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือนักก็ตาม แต่ผู้อำนวยการก็ยอมรับว่า “ ความรู้ด้านวิชาการของนักเรียนยังไม่ดี

ซึ่งก็ยอมรับมาตลอดจนเดี๋ยวนี้” และ “กระบวนการของเรายังโง่เขลาในการเดินนะ เรายังไม่แน่นอนหรอก...” ดังนั้น ผลการประเมินครั้งนี้จึงมีส่วนอย่างมากที่จะผลักดันให้เร่งพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเมื่อ สมศ.เปิดโอกาสให้โรงเรียนทุกโรงสมัครเข้ารับการประเมินภายนอกในรอบแรก โรงเรียนวัดท่าประกอบจึงขอสมัครรับการประเมินภายนอกโดยทันที มีการตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน และจัดทำคู่มือการดำเนินการประกันคุณภาพ และมอบหมายหัวหน้างานวิชาการรับผิดชอบการดำเนินงานประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนผลักดันให้ครูมีการจัดทำแฟ้มเอกสารมาตรฐานการเรียนการสอนของตน ให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนโดยการจัดทำแผนการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้โรงเรียนเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “โรงเรียนกลัวเสียหน้า ถ้าผ่านการประเมินจาก สมศ...ภาพพจน์ของโรงเรียนก็จะดีขึ้น”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลในทางบวกต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ทำให้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนบางส่วนมีความตื่นตัว และพยายามพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเอง เพื่อให้มีคุณภาพมากขึ้น และมีจุดมุ่งหมายให้ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ.

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายใน

กลุ่มปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการมากใน 3 ลำดับแรกคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร และด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพ ตามลำดับ รายละเอียดของแต่ละปัจจัยมีดังนี้

1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

1.1 การแตกแยกออกเป็นกลุ่มพวกในโรงเรียน

ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า โรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนที่มีความแตกแยกออกเป็นกลุ่มต่างๆค่อนข้างมาก ความสัมพันธ์ของครูในโรงเรียนอยู่ในสภาพที่แยกไปตามลักษณะอาคารเรียน คือ อาคารประถม อาคารมัธยมและอาคารอนุบาล และในแต่ละอาคารก็มีการแบ่งกลุ่มย่อยอีก เช่น อาคารประถมแยกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มครู ป.1-2 และ ป.3-4 ส่วนอาคารมัธยม แยกเป็นกลุ่มครูมัธยมศึกษา ซึ่งมีการรวมตัวกันอย่างหลวมๆ และกลุ่มครู ป.5-6 สำหรับอาคารอนุบาล มีแยกออกเป็น 2 กลุ่มเช่นกัน การแบ่งแยกกันเช่นนี้ส่งผลให้สัมพันธ์ภาพ

ของครูในโรงเรียนไม่ดีนัก ครูไม่มีการพบปะพูดคุยหรือทำงานร่วมกันและยิ่งเมื่อโรงเรียนมีแบบแผนในการจัดทำคำสั่งการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยแยกออกเป็นกลุ่มสายชั้นตามที่กล่าวแล้ว ครูส่วนใหญ่ก็จะทำงานแยกเฉพาะกลุ่มของตน ไม่มีโอกาสพบปะพูดคุยกับครูในสายชั้นอื่นๆ เท่าที่ควร

ในช่วงเช้า การคุมแถวนักเรียนหน้าเสาธงก็จะมีครูบางส่วนมาคุมแถว และมักจะจับกลุ่มขึ้นเป็นกลุ่มของตนเช่นกัน ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “โรงเรียนนี้อยู่ในสภาพแบ่งแยกเรียกได้ว่าแบ่งเป็น 3 โรง ในโรงเดียวกัน แอมแต่ละส่วนยังมีก็๊กของตนอีก” ดังนั้น กลุ่มต่างๆ จะไม่ค่อยมีกิจกรรมอะไรร่วมกันมากนัก อยู่ในสภาพที่ต่างคนต่างอยู่ การดำเนินกิจกรรมก็แยกกันทำ เช่น ในการจัดทำเทียนพรรษาของโรงเรียน มีการแยกออกเป็น 2 ขบวน โดยทางอาคารประถม (ชั้น ป.1-4) แห่งเทียนช่วงเช้า ส่วนทางมัธยมแห่งเทียนช่วงบ่าย เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ชาวบ้านก็ถามเช่นกันว่า “ทำไมโรงเรียนต้องแห่งเทียน 2 ขบวน” และยิ่งไม่มีกิจกรรมร่วมกันการแบ่งแยกก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้น ในการประชุมประจำเดือนหรือการสังสรรค์ต่างๆ ของโรงเรียน ครูส่วนใหญ่จะนั่งรวมกลุ่มเฉพาะกลุ่มของตนค่อนข้างเหนียวแน่น สภาพการแบ่งแยกออกเป็นกลุ่มพวกนี้ ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ไม่มี ความไว้วางใจกัน ในหมู่เพื่อนครู มีความระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน มีการนิทานว่าร้าย ซึ่งทำให้บรรยากาศการทำงานมีความไม่พอใจ และการทะเลาะเบาะแว้งกันบ่อยครั้ง และหากมีการทำงานผิดพลาดก็จะถูกตำหนิโจมตีหรือนำไป “ฟ้อง” ผู้บริหาร ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “โรงเรียนนี้ ต้องระวังตัวจะพูดจะทำอะไร เราไว้วางใจใครไม่ได้”

การแบ่งแยกเช่นนี้ ย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนที่ไม่มีการประสานสัมพันธ์กันเท่าที่ควร การทำงานส่วนใหญ่จะแบ่งกันไปทำ ไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามสายหรือข้ามกลุ่ม ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ที่ต้องอาศัยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน ผู้อำนวยการเองกล่าวถึงผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนในปี พ.ศ. 2543 ว่าสาเหตุหนึ่งที่โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินในทุกด้าน อาจมีส่วนมาจากความไม่ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของครู “ตอนนั้นคิดว่ามันเป็นความไม่ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในวิธีการดำเนินการของครูในโรงเรียน ทั้งการจัดทำหลักสูตร และเรื่องของการวัดผลประเมินผล มันไม่มีจุด ไม่มีเกณฑ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน กับอีกส่วนคือ กระบวนการภายในโรงเรียน คือยังไม่ลงตัวกัน การไม่ร่วมคิดร่วมอ่านกัน ยังไม่ร่วมทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ก็มีส่วนมาก การที่จะมาร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่จะไปในทิศทางเดียวกัน ยังต่างคนต่างทำ ”

1.2 การแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงานเพื่อให้ได้ความดีความชอบ

นอกจากสภาพที่มีการแบ่งแยกกันออกเป็นกลุ่มแล้ว สิ่งที่เป็นอุปสรรคอย่างมาก คือบรรยากาศการทำงานที่มีการชิงดีชิงเด่นกัน ทั้งระหว่างกลุ่มต่างๆ และภายในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งบรรยากาศแบบนี้อาจมาจากการทำงานที่หวังผลประโยชน์ที่จะได้ เพื่อให้ได้รับพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ มีความต้องการเป็นที่พึงพอใจของผู้บริหาร ลักษณะของการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันนี้เกิดขึ้นอยู่เสมอในโรงเรียน เช่น เมื่อผู้อำนวยการให้ครูได้จัดทำเอกสารการประเมินมาตรฐานการเรียนการสอน ครูคนหนึ่งเล่าว่า “ช่วงที่ทำมาตรฐาน ครูในสายชั้นจะเก็บกด เครียดแล้วก็ปกป้องตัวเอง เพื่อไม่ให้ใครมาดูมาตรฐานของตัวเอง เหมือนทำงานแข่งกันว่าชิ้นงานของฉันต้องแน่นกว่าของเธอ จุดนี้ทำให้ครูในโรงเรียนไม่ปันกันด้วย เธอจะมาดู มาสอดแนมหรือ ช่วงนั้นรูปก็แย่งกัน คำสั่งก็แย่งกัน คิดดูว่าที่ชั้น ต้องใช้รูปในโรงเรียนหมดเลย แย่งรูป แย่งคำสั่ง...จนเป็นคิกรูป เป็นคิกที่ขบเคี้ยวกันในช่วงนั้น เพื่อให้งานของเราออกมาจะต้องดีกว่าคนอื่น” การชิงดีชิงเด่นก่อนข้างจะรุนแรง ครูไม่ยอมทำงานที่โรงเรียน กลัวคนอื่นจะเห็น และในวันนัดส่งงานทุกคนจะไม่ยอมส่งตอนเช้า โดยกลัวกลุ่มอื่นๆจะเห็นงานของตนก่อน เกือบทุกกลุ่มจะนำไปส่งผู้อำนวยการในตอนเย็น

นอกจากการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันระหว่างสายชั้นแล้ว ในสายชั้นเดียวกัน ก็มีบรรยากาศของการแข่งขันชิงดีชิงเด่นด้วย เช่นในบางสายชั้น หัวหน้าสายชั้นบางคนรับคำสั่งให้ครูจัดทำมาตรฐานหรืองานบางงานมาจากผู้อำนวยการ แต่จะไม่แจ้งให้ครูในสายชั้นรับทราบ ครูบางคนก็ไม่ได้ทำส่ง หรือมาทราบทีหลังเมื่อเวลาล่วงเลยไป ซึ่งทำให้งานที่จะส่งมีเวลาเตรียมตัวน้อยส่งผลกระทบต่อคุณภาพงาน และยังมีครูในบางสายชั้น จะคอยจับความผิดพลาดของครูคนอื่น ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “คนก็พยายามพูดเอาความดีใส่ตัว เพื่อจะย่ำคนอื่นจะได้เป็นจุดด้อย ตัวเองก็จะกลายเป็นจุดเด่น พอถึงเวลาความดีความชอบตัวเองจะได้บ่อย” เรื่องความดีความชอบจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนให้ความสำคัญ ในช่วงการพิจารณาความดีความชอบ ความขัดแย้งและการแสดงความไม่พอใจต่อกันยิ่งเพิ่มสูงขึ้น ครูบางคนเล่าว่า “ที่นี้เขาทำงานเพื่อให้ ผอ.เห็น และปิดปากกันเองเพื่อให้คนอื่นล้มเหลว ตัวเองดี”

การแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงาน อาจทำให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่มย่อย แต่โดยภาพรวมของโรงเรียนแล้ว จะไม่เกิดความร่วมมือ แบ่งปันหรือเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งถือว่าเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งในส่วนที่เป็นกรดำเนินการตามแผนและงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารซึ่งไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการสกัดกั้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของครูในโรงเรียนและลดทอนศักยภาพของครูซึ่งเป็นผู้มีบทบาทอย่างสูงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน

1.3 การขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกัน

การดำเนินการต่างๆ ของครูในโรงเรียน ขาดความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเป็นส่วนใหญ่ สืบเนื่องมาจากสภาพที่แบ่งแยกออกเป็นกลุ่มต่างๆ จนในบางครั้ง ครูอาจจะละเลยต่อการปฏิบัติงานในบางส่วน เช่นในการดูแลนักเรียน ครูบางคนเมื่อพบนักเรียนทำผิดระเบียบหรือประพฤติตัวไม่เหมาะสม จะไม่ว่ากล่าวตักเตือน โดยจะถือว่าไม่ใช่หน้าที่เพราะไม่ใช่หน้าที่ครูในความรับผิดชอบ และบ่อยครั้งจะนำมาว่าหรือพูดในที่ประชุม ซึ่งทำให้เกิดสภาพที่ครูไม่ได้ร่วมกันดูแลรับผิดชอบ ต่างคนต่างดูแลนักเรียนที่ตนรับผิดชอบ ครูคนหนึ่งเล่าว่า “เราก็เลยไม่อยากไปยุ่งกับเด็กอื่น เดี่ยวจะถูกว่าว่าเด็กของมึงดูให้ดี”

โรงเรียนวัดท่าประกอบมีการอบรมครูเป็นระยะๆ แต่ส่วนใหญ่เป็นการอบรมเฉพาะครูไม่กี่คนเพื่อจะได้นำมาขยายผลให้ครูคนอื่นๆ ในโรงเรียนได้รับทราบ แต่ปัญหาที่พบคือครูที่ไปอบรมมากไม่ค่อยได้มีโอกาสขยายผล หรือนำไปสู่ปฏิบัติเท่าที่ควร เพราะมักไม่ได้รับความร่วมมือในการทำงาน หัวหน้าสายชั้นคนหนึ่งกล่าวว่า “เขาไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เขาอาจคิดว่าเป็นหน้าตาของเราหรือเปล่า เราทำนี่กลายเป็นความดีความชอบของเรา ได้ผลมาเราก็จะไปได้ทั้งที่ต้องไปพึ่งเขา งานบางอย่างเราทำเองได้หรือ เราได้แต่คิด ๆ “ ครูขาดความผ่อนคลายและช่วยเหลือร่วมแรงร่วมใจกัน ในการจัดตารางสอน ครูหลายคนเล่าว่า เป็นงานที่ยากที่สุดสำหรับโรงเรียน เพราะครูหลายคนยึดหลักการว่าทุกคนต้องมีชั่วโมงสอนที่เท่ากัน “ถ้าแบ่งครึ่งชั่วโมงได้เขาคงแบ่งครึ่งไปแล้ว” ครูพิเศษต้องสอนมากกว่าครูประจำชั้น ส่วนครูที่ได้รับมอบหมายงานพิเศษต่างๆ ก็ต้องสอนเท่ากับครูคนอื่นๆ โดยไม่ได้คำนึงถึงว่างานพิเศษที่ได้รับมอบหมายมีมากน้อยเพียงใด เช่น หัวหน้างานวิชาการซึ่งผู้อำนวยการต้องการให้สอนน้อยกว่าครูคนอื่น เพราะต้องการให้เตรียมการเรื่องการประเมินคุณภาพภายใน แต่ครูบางคนไม่ยอมและประกาศว่า “หากให้มีชั่วโมงสอนน้อยกว่าพวกเขา ถ้าต้องมีการประเมินก็ให้ไปกรอกแบบประเมินเอง”

ในการกำหนดให้ส่งงานต่างๆ เช่นส่งรายงานการประเมินนักเรียน ส่งข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของโรงเรียนซึ่งผู้อำนวยการขอให้ครูร่วมกันทำ พบว่า เมื่อถึงกำหนดส่งจะมีผู้ให้ความร่วมมือส่งไม่ถึงครึ่งหนึ่ง ซึ่งทำให้ผู้รับผิดชอบต้องตามทวงบ่อยครั้ง หัวหน้างานวิชาการยอมรับว่าตนได้รับความร่วมมือไม่มากจากครูในโรงเรียน “งานส่วนใหญ่นี้หนูทำของหนูคนเดียว ทั้งคิดแบบประเมิน พิมพ์ เก็บมาวิเคราะห์ และเขียน SSR ให้ ผอ.ดู ครูเขาไม่ค่อยร่วมมือ ขอแบบประเมินทีหนึ่งก็โยกโย้ หนูเบื่อกันมาก ขนาดพี่...(ผู้ช่วยคนที่1) ให้ส่งงานเขาไม่ยอมส่ง พูดยกกลับมาจนพี่เขาร้องไห้ก็มี”

การขาดความร่วมมือในการทำงานของครูในโรงเรียน ส่วนหนึ่งเกิดมาจากสภาพที่มีการแบ่งแยกและการถือคติส่วนตัวระหว่างครูด้วยกันเอง ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน

คุณคนหนึ่งเล่าถึงสภาพการทำงานของโรงเรียนว่า “เป็นระบบใครคิดได้ก็ทำไปซี จะดูหน้าหน้าจะทำไปได้ถึงแค่ไหน แล้วก็คอยติกันคอยมอง เหมือนคนเชียร์นักมวยข้างสนาม ” และไม่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่คำนึงถึงส่วนรวมหรือหรือภาพพจน์ของโรงเรียน เช่น ในกรณีวันแข่งกีฬาซี ซึ่งเดิมประชุมกันไว้ว่า จะเชิญผู้อำนวยการเปิดงาน โดยให้คุณคนหนึ่งเขียนคำกล่าวเปิด แต่ก่อนวันงาน 2 วัน หัวหน้าหมวดพลานามัยซึ่งถือว่าเป็นตัวหลักในการจัดงานครั้งนี้ได้เชิญสมาชิกสภาจังหวัดมาเปิด โดยแจ้งให้ผู้ช่วยฯคนที่ 2 ทราบ ผู้ช่วยฯจึงขอให้ครูที่เขียนคำกล่าวเปิดงานเขียนคำกล่าวเปิดให้ใหม่ จนเมื่อถึงวันงาน ไม่มีคำกล่าวเปิด พิธีเปิดจึงค่อนข้างดูถูกลง ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ไม่พอใจและต่อว่าครูที่มอบหมายให้เขียนคำกล่าวเปิด ซึ่งได้รับคำตอบว่า “ไม่เขียนเพราะหมั่นไส้... (ครูที่ร่วมงานอีกคนหนึ่ง-ผู้วิจัย)” และช่วงเวลาเดียวกันครูอีกคนที่ได้รับมอบหมายให้เตรียมกล่องถ้วยไม่มากนัก ผู้ช่วยฯ ต้องวิ่งประสานให้นักศึกษาฝึกสอนไปเอาที่บ้านพักมา ซึ่งก็ด้วยเหตุผลใกล้เคียงกัน คือไม่พอใจครูอีกคนที่เป็นหัวหน้างานในส่วนนี้

จะเห็นได้ว่า ครูขาดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน โดยครูไม่คำนึงถึงภาพพจน์ของโรงเรียน และคิดถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียนน้อยกว่าความพอใจและไม่พอใจส่วนตัว ซึ่งทำให้การดำเนินการต่างๆ เกิดปัญหาและความผิดพลาดในการทำงาน ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้และไม่บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด

1.4 การขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครูด้วยกัน

โรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนที่มีครูที่มีความสามารถเฉพาะตัวหลายคน บางคนมีความสามารถในการจัดกิจกรรมโครงการ ส่งโครงการเข้าประกวดได้รับรางวัลมาแล้วหลายโครงการ บางคนมีความสามารถในการทำขนมของหวาน จัดดอกไม้ จัดพานบายศรี เขียนป้ายโฆษณา และมีคนที่จบปริญญาโทมาถึง 3 คน จึงกล่าวได้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะตัวหลายคน แต่การนำความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างแท้จริงไม่ค่อยได้เกิดขึ้น ครูซึ่งจบปริญญาโทและเคยได้รับแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานวิชาการในสมัยผู้บริหารคนที่ 5 เป็นคนที่มีความตั้งใจในการทำงานในระดับดี แต่การทำงานมักประสบอุปสรรค เนื่องจากไม่ได้รับความร่วมมือจากครูอีกหลายๆคน เกิดปัญหาและความขัดแย้งสูงมาก ทำให้เกิดความรู้สึกท้อใจและต้องการย้ายออกไปจากโรงเรียน โดยทำเรื่องย้ายมาแล้ว 3 ครั้ง แต่ด้วยโรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นโรงเรียนที่ครูต่ำกว่าเกณฑ์ จึงไม่สามารถย้ายไปได้ ครูคนดังกล่าวบ่นว่า “เราไม่อยากจะอยู่เลยที่นี่ อยู่แล้วไม่มีความสุข ทำงานแล้วไม่มีความสุข อยากไปแล้ว เพื่อนฝูงก็มีที่โน่น รู้จักเยอะแยะ โรงเรียนที่โน่นถึงแม้เขาจะขัดแย้งกันก็จริง แต่เขาก็ทำงานได้ดีกว่ายังทำงานร่วมกัน แต่ของเรามันไม่ทำ ” หัวหน้างานวิชาการก็เป็นครูอีกคนหนึ่งที่ยัง

การศึกษาในระดับปริญญาโท ซึ่งก็ไม่ได้รับการยอมรับในการทำงานเช่นกัน แม้จะมีความสามารถ ทั้งในเรื่องคอมพิวเตอร์ การเขียนรายงาน การออกแบบการประเมินคุณภาพของโรงเรียน แต่ งานเกือบทุกงานไม่สามารถจะประสานครูกลุ่มต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เพราะจะได้รับการปฏิเสธหรือ ได้รับคำพูดที่แสดงการไม่ยอมรับ ดังนั้น จึงต้องขอให้ผู้อำนวยการสั่งการเป็นส่วนใหญ่

ครูบางคนสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน แต่ก็ไม่ได้เป็นที่ยอมรับของครูคนอื่น “อย่างพี่บางคนนี่เขาทำอะไรหลายอย่าง แต่แชร์กับคนอื่นไม่ได้ เขาไม่รับ มันเหมือนเกินหน้าเกินตา” ดังนั้น การทำอะไรที่เด่นเหนือคนอื่นจึงเป็นสิ่งที่ครูหลายคนในโรงเรียนหลีกเลี่ยงที่จะทำ ซึ่งในบางครั้งครูไปเข้ารับการอบรมมา มีความรู้ความสามารถที่จะนำนวัตกรรมมาใช้ แต่ก็ไม่ได้นำมาใช้จริง ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากความไม่ต้องการเด่น หรือทำอะไรที่แตกต่างไปจากครูคนอื่น เพราะจะไม่ได้รับการยอมรับ ผู้อำนวยการได้กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า “ครูไม่กล้านำมาใช้ กลัวแหกฝูง ทำอยู่คนเดียวเพื่อนไม่ทำ...กลัวทำไปแล้วคนจะว่าว่าทำเด่น บุคลิกของเขาจะไม่กล้าทำอะไรด้วยความคิดของตัวเอง...จะไม่กล้าทำงานที่เป็นความคิดตัวเอง บางทีอบรมมาคนเดียว จะนำมาใช้ทั้งที่เรื่องนี้เขารองรับ ใช้กันมานานแล้ว แต่ตัวเองก็ไม่กล้าใช้ จะคอยดูเพื่อนข้างห้อง รุ่นพี่รุ่นน้องเขายังใช้แบบนี้ เราก็แบบนี้ ทำแบบเดิมอยู่”

การไม่ยอมรับความสามารถของครูด้วยกันเอง เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้และการพัฒนาของครู ครูที่มีความสามารถก็จะไม่กล้าแสดงออก ไม่สามารถแลกเปลี่ยนความรู้หรือนำ นวัตกรรมการเรียนการสอนไปสู่เพื่อนครูได้ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครูใน โรงเรียน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนไม่สามารถดำเนิน ได้เต็มที่

1.5 การยึดแบบแผนการทำงานแบบเก่า ไม่ยอมพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงาน

ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า ครูโรงเรียนวัดท่าประกอบยังคงมีรูปแบบการทำงานใน ลักษณะเดิม คือการเปิดตำราสอนหนังสือ ผู้อำนวยการยังกล่าวอย่างหนักใจว่า “การเปลี่ยนแปลง ทางความคิดเข้าไปนิดหนึ่ง คือวิธีการทำงาน การสอนแบบเดิม ผมยกตัวอย่างง่ายๆ ว่า เหมือน เราเคยเรียนกับครูเราอย่างไร 20-30 ปีที่แล้ว ปัจจุบันนี้ เราก็หลับตานึกเอาที่ครูสอนเรา มาสอนเด็ก คือเราจะเห็นภาพอย่างนี้จริงๆ” และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการสอนภาษาไทยโดยใช้ การสอนแบบมุ่งประสบการณ์ทางภาษา (มปภ) ผู้อำนวยการเล่าว่า “โรงเรียนวัดท่าประกอบเป็น โรงเรียนเดียวในอำเภอที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงการสอน ครูที่นี่เปลี่ยนอะไรยากมาก” ซึ่งแม้ผู้อำนวยการ จะตระหนักถึงปัญหานี้และพยายามที่จะแสวงหาวิธีพัฒนาการทำงานของครู เช่น ให้มีการฝึกอบรม ทั้งในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการเขียนแผนการสอนแบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

แต่ก็พบว่าครูยังเปลี่ยนแปลงการทำงานไม่มากนัก ครูเองก็ยอมรับว่า ในหลายๆ เรื่องก็อบรมมาแล้ว แต่ก็ไม่ได้นำมาใช้จริง โดยให้เหตุผลว่า “เด็กเยอะขนาดนี้ ให้ทำกิจกรรม แบ่งกลุ่มก็หมดเวลาแล้ว” ครูเกือบทุกคนได้จัดทำแผนการสอน แต่มีน้อยคนที่สอนตามแผนการสอน เหตุผลเนื่องจาก แผนการสอนของบางคนก็ลอกคนอื่นมา บางคนเห็นว่าเป็นเรื่องยุ่งยากที่ต้องเตรียมอุปกรณ์หรือเตรียมกิจกรรมให้นักเรียนทำ ซึ่งครูก็มีภาระงานอย่างอื่นมากอยู่แล้ว และยิ่งไปกว่านั้น มีครูหลายคนที่มีความเข้าใจว่า การสอนโดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง คือการไม่ต้องสอนเนื้อหา แต่ให้นักเรียนไปอ่านค้นคว้าเอง ซึ่งเด็กจะไม่สามารถเรียนรู้อะไรได้เลย ครูจึงต้องสอนโดยเน้นเนื้อหาเหมือนเดิม “หลักสูตรใหม่บอกครูไม่ต้องยุ่งกับเด็ก ให้ครูเป็นเส้นรอบวงเด็กไปค้นเอง มันจะไปค้นที่ไหน เคยแจกเนื้อหาไปให้ทำเอง ก็พบว่าเด็กทำไม่ได้” ดังนั้นเมื่อขาดความเข้าใจอย่างแท้จริง ครูก็จะไม่ยอมเปลี่ยนแปลงการทำงาน สำหรับผู้อำนวยการให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า “บางคนจะมีความเข้าใจนะ แต่ไม่ยอมลงแรงมากกว่า”

นอกจากนี้ยังมีครูที่ได้รับการอบรมมาบ่อยครั้ง มีความรู้ที่จะนำมาใช้ได้ แต่ไม่ได้นำมาใช้จริง ผู้อำนวยการกล่าวว่า “ครูที่นี้ปรับตัวช้า ทำอยู่คนเดียวเพื่อนไม่ทำ เลยไม่กล้านำมาใช้ กลัวทำเด่น เพื่อนข้างๆ ไม่ทำ ตัวเองก็ไม่กล้าทำ ก็เลยทำแบบเดิมอยู่” สิ่งที่ผู้อำนวยการกล่าวไว้เป็นสภาพที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะมีครูบางคนที่พยายามปรับปรุงวิธีการสอนของตน โดยนำสิ่งต่างๆ ที่อบรมมาใช้ ซึ่งครูที่ปฏิบัติตนดังกล่าว จะไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนครูคนอื่นๆ เท่าที่ควร

การไม่ยอมเปลี่ยนแปลงการทำงานของครู ถือว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งมีหลักการสำคัญที่ต้องการให้มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพและปัญหา และศักยภาพของนักเรียน การที่ครูยังยึดติดกับลักษณะการทำงานแบบเก่า ขาดการพัฒนาให้สอดคล้องกับกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอย่อมไม่เป็นผลดีกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2. ปัจจัยด้านบุคลากร

2.1 ครูมีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา

แม้ครูบางส่วนจะเข้าใจว่า การประกันคุณภาพการศึกษามีหลักการแนวคิดที่ดี คือเป็นหลักการที่มุ่งมั่นพัฒนานักเรียน เป็นแนวทางที่จะทำให้ครูรู้จักนักเรียน และสามารถจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนได้ก็ตาม แต่ครูส่วนใหญ่ก็ยังรู้สึกว่าการดำเนินการโดยให้มีการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนดกันขึ้นมา ครูต้องทำรายงานตามมาตรฐาน การให้ครูจัดทำเอกสาร “ดูว่างานโครงการที่ตนทำตรงกับมาตรฐานใด นำโครงการมา

ใส่แฟ้ม ตีตภาพกิจกรรมในโครงการเพื่อให้เห็นว่าโครงการนี้ได้ทำแล้ว และมีการประเมินเด็กตามมาตรฐาน” เป็นวิธีการที่สร้างภาระและเพิ่มงานให้กับครู คำพูดที่ครูหลายคนนึกถึงเมื่อกล่าวคำว่าการประกันคุณภาพ คือ คำว่า “เบื้อ วุ่นวาย” ครูหลายคนไม่เชื่อว่าการดำเนินการในลักษณะนี้ จะสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับนักเรียนได้ เพราะส่วนใหญ่ครูก็จะดำเนินการตามที่ผู้บริหารมอบหมาย โดยดำเนินการเกือบทุกอย่างตามมาตรฐาน ครูคนหนึ่งเล่าว่า “แต่การทำไม่จริงจังไม่ส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอน มันเหมือนไปหยิบของใครมา จับแพะชนแกะแล้วก็ส่งเพื่อให้เหมือนเป็นชิ้นงานออกมา เพื่อให้ส่งผ. เวลา ผอ.เช็ค หรือให้มีเพื่อข้างนอกมาดู ” ครูอีกคนหนึ่งใช้คำว่า “ทำแบบหน้ามิดตามัว เพราะเป็นงานเร่งด่วนและเร่งรีบ” เนื่องจากกาดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนไม่ได้กำหนดให้เป็นงานที่ดำเนินการเป็นเนื้อเดียวกับงานประจำหรือการจัดการเรียนการสอน แต่เป็นงานที่ครูต้องทำส่งผู้บริหารในเวลาที่กำหนด ครูหัวหน้างานวินัยนักเรียนกล่าวถึงรายการโทรทัศน์ที่นำเสนอเกี่ยวกับโรงเรียนที่ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาว่า “เขาหลอก บอกได้เลยว่าเขาหลอก” จึงเป็นความรู้สึกที่ไม่เชื่อ ทั้งการดำเนินการของผู้อื่นและไม่นำมาดำเนินการของตนด้วย ครูหลายคนมองว่าวิธีการประเมินที่เน้นการจัดทำเอกสารนี้ มีส่วนทำให้เวลาของครูที่จะใช้ในการจัดการเรียนการสอนน้อยลง

จะเห็นได้ว่า ครูหลายคนยังมีทัศนคติไม่ดีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาให้ประสบผล ครูจำนวนมากดำเนินการตามสิ่งเพียงเพื่อให้มีชิ้นงานส่งผู้อำนวยการแต่ไม่ได้เกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนแต่อย่างใด ครูบางคนจึงประเมินการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาว่า “พูดแล้ว เราเพิ่งเริ่ม ถ้าให้ประเมินก็ทำได้ไม่ถึง 30 %”

2.2 ครูส่วนใหญ่ยังไม่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร

ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า ครูในโรงเรียนวัดท่าประกอบอาจแบ่งได้เป็นหลายกลุ่ม จะมีทั้งกลุ่มครูที่มีความกระตือรือร้น กลุ่มครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามสั่ง และกลุ่มครูที่ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงใดๆ ซึ่งครูที่มีความกระตือรือร้นจริงๆ มีเพียงร้อยละ 20 ครูกลุ่มนี้มีความรับผิดชอบต่อปฏิบัติหน้าที่ในระดับดี มีการเตรียมการสอน ปฏิบัติหน้าที่สอน รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ซึ่งครูกลุ่มนี้มีจำนวนไม่มากนัก อย่างไรก็ตามสำหรับครูกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะมีงานในหน้าที่หลายอย่างด้วยกัน เนื่องจากฝ่ายบริหารจะมอบหมายงานให้ทำอยู่เสมอ เพราะเห็นว่าเมื่อมอบหมายแล้วงานจะสำเร็จด้วยดี จึงมีทั้งงานสอนและงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษหลายด้านด้วยกัน ครูคนหนึ่งบ่นว่า “โรงเรียนนี้ใครทำก็ทำอยู่นั่น ผอ.สั่งเอาสั่งเอา คนไม่ทำก็ไม่ต้องทำเลย ผอ.สั่งงานนะไม่ได้ดูคำสั่งหรอก คนไม่มีชื่อเป็นกรรมการแต่ต้องทำ คนมีชื่อไม่ต้องทำก็ได้” ซึ่งการทำงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายมากเช่นนี้ บางครั้งก็เป็นผลเสียต่อการเรียนการสอน

“บางที่ตั้งใจอยากจะสอนจริงจัง มาแล้ว งานอื่นแหลมเข้ามาแล้ว บางที่ต้องวิ่งหมด น้ำไม่ไหล ไฟดับ เด็กมีปัญหา” งานที่รับผิดชอบจึงไปกระจุกตัวอยู่ที่ครูบางคนบางกลุ่ม โดยเฉพาะเมื่อมีงานเร่งด่วน ครูบางคนต้องเร่งทำงานให้เสร็จ บ่อยครั้งที่จะได้ไม่ได้เข้าห้องสอน อาจมอบหมายงานให้เด็กทำหรือปล่อยเด็กให้นั่งอยู่ในห้องเฉยๆ อย่างไรก็ตามครูที่ไม่ได้ทำงานพิเศษอื่นๆ จำนวนมากก็ยังไม่ได้รับผิดชอบต่องานในหน้าที่ของตนเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานการเรียนการสอนในส่วนของตน โดยครูอีกจำนวนหนึ่งไม่ได้รับผิดชอบในการสอนในชั้นเรียนเท่าที่ควร ใช้วิธีการสอนแบบสั่งงานนักเรียนเสร็จ แล้วจะมานั่งคุยกันที่โต๊ะหน้าระเบียง หรือมีกิจกรรมต่างๆ ทำร่วมกัน เช่น คุย รับประทานขนม ทำกับข้าว ซื่อของที่มีคนนำมาขาย เช่น เครื่องสำอาง หม้อไฟฟ้า โดยจะมีการสาธิตการทำอาหารบริเวณอาคารเรียนไปพร้อมกัน ครูกลุ่มนี้จะมีอาชีพเสริมของตน บางคนให้เงินกู้ชาวบ้าน บางคนมีกิจการส่วนตัว และเนื่องจากเป็นอาคารที่ไกลจากอาคารสำนักงานผู้อำนวยการ และมีประตูเข้าในด้านอาคารนี้โดยตรง ครูกลุ่มนี้จะมีการหลบออกไปทำธุระภายนอกอยู่เสมอ โดยไม่ขออนุญาตผู้บริหาร บางครั้งจะมีการฝากห้องไว้กับครูคนอื่นซึ่งจะมีครูที่ “รับจ้างฝากห้อง” ส่วนครูอีกกลุ่มหนึ่ง ไม่มีกิจกรรมดังกล่าว แต่มักจะมีกิจกรรมออกไปนอกโรงเรียน ซึ่งในบางวันก็ยังมีชั่วโมงสอน โดยที่ไม่ขออนุญาตเช่นกัน แต่จะเลือกในเวลาที่ไม่ได้อยู่โรงเรียน การออกนอกโรงเรียนโดยไม่ขออนุญาตผู้บริหารเกิดขึ้นกับครูเกือบทุกระดับชั้นในโรงเรียนวัดท่าประกอบ

นอกจากความไม่รับผิดชอบต่องานการเรียนการสอนเท่าที่ควรแล้ว การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างก็ไม่ให้ความสนใจทำอย่างจริงจัง เช่น การคุมแถวนักเรียนในตอนเช้า หรือการปฏิบัติหน้าที่เวรดูแลความเรียบร้อยและดูแลความสะอาดประจำวัน และเมื่อเลิกเรียน ครูส่วนใหญ่รีบกลับบ้าน โรงเรียนจะค่อนข้างเงียบหลัง 16.00 น.

ความไม่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของครูนี้ทำให้ไม่สามารถเป็นหลักประกันได้ว่าการปฏิบัติงานการเรียนการสอนและงานต่างๆ ไปของโรงเรียน จะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ครูต้องทำงานหลายด้านส่งผลต่อคุณภาพงานโดยเฉพาะงานการเรียนการสอน ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียนโดยตรงที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายและความต้องการของชุมชน จึงเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.3 ครูไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนเท่าที่ควร

ครูในโรงเรียนที่ดูแลเอาใจใส่นักเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจังมีจำนวนหนึ่ง บางคนก็เอาใจใส่นักเรียนเป็นรายบุคคล ในระดับประถมศึกษาตอนต้นก็พยายามให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ มีงานเฉพาะสำหรับนักเรียนที่จะเรียนรู้เป็นรายบุคคล

และหากนักเรียนยังเรียนไม่รู้เรื่องก็จะสอนให้เป็นพิเศษ หรือให้ไปเรียนที่บ้านครูซึ่งอยู่ใกล้โรงเรียน ครูในระดับมัธยมศึกษาบางคนก็ให้ความสนใจ เอาใจใส่ในเรื่องความประพฤติของนักเรียนที่มีปัญหา ในแต่ละวันจะมีการอบรมนักเรียนอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามสภาพที่กล่าวข้างต้นมีเกิดไม่มากนักในโรงเรียน ความเอาใจใส่เรื่องการเรียนการสอนของครูโดยส่วนใหญ่ไม่มากเท่าที่ควร ครูคนหนึ่งเล่าว่า “ครูที่มุ่งมั่นให้มันดีตอนนี้ มุ่งมันทำงานให้ได้มาตรฐาน จากภาพรวมของครูทั้งโรงเรียนน้อย เพราะเดี๋ยวนี้ทำในเชิงธุรกิจ ไม่ค่อยสอนอย่างเอาจริงเอาจัง ถึงเวลาก็ปล่อย ๆ กันไป ไม่รับผิดชอบ ไม่ใช่ ชั่วโมง ไม่เอาจริงเอาจัง ไม่ทุ่มเท” ในสภาพปัจจุบันครูมีการสอนพิเศษนักเรียนในตอนเย็นที่ โรงเรียน โดยมีการเก็บเงินจากผู้ปกครอง ซึ่งครูหลายคนบอกว่าทำให้ครูไม่เอาใจใส่ต่อการสอนในชั้นเรียนเท่าที่ควร นอกจากนั้น วันใดที่ครูไม่มา จะไม่มีระบบการจัดครูสอนทดแทนอย่างจริงจัง ส่วนใหญ่เพื่อนครูจะช่วยดูแลรับผิดชอบ คือเข้าไปคุมห้องหรือใช้ระบบฝากห้องกับครูข้างห้อง และในกรณีที่ครูพิเศษไม่มา ครูมักจะปล่อยให้เด็กไปเล่นที่สนามหรือโรงยิม สำหรับการจัดการเรียนการสอนโดยทั่วไป ครูจะไม่ได้ใช้สื่อ อุปกรณ์การสอนแต่อย่างใด วิชาเลขก็จะมีภาระเขียนโจทย์บนกระดานดำให้นักเรียนทำ ภาษาไทยก็จะให้นักเรียนเขียนและก็อ่าน นักเรียนจะนั่งอยู่กับโต๊ะเก้าอี้และทำงานของตน ครูจะเดินดูเด็กทำงานหรือไม่ก็นั่งที่โต๊ะทำงานของตนและตรวจงานเด็กไปด้วย จึงไม่พบกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นพิเศษ การสอนวิทยาศาสตร์ มีการสอนทั้งในห้องเรียนและห้องวิทยาศาสตร์ ครูวิทยาศาสตร์เล่าว่า “ไม่ค่อยให้เด็กทดลองเองหรอก ส่วนมากสอนแบบสาธิต ที่ไปอบรมมาเขาบอกว่าบางอย่างให้สอนแบบสาธิตเพราะประหยัดอุปกรณ์และสารเคมีที่ใช้” ดังนั้น สภาพการเรียนการสอนจึงไม่ค่อยมีการนำแนวคิดหรือเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ไม่เป็นการสอนโดยปฏิบัติจริง จะมีการเรียนการสอนแบบโครงการซึ่งครูบางคนเท่านั้นที่ดำเนินการอย่างจริงจัง

การเตรียมความพร้อมของครูในด้านการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย ครูส่วนใหญ่จะมาปฏิบัติงานในวันเปิดเทอมพร้อมทั้งเด็กหรือมาก่อนเพียง 1 วัน ครูประจำชั้นจะไม่มีการจัดห้องเรียนก่อนเปิดเทอม แต่จะมาจัดห้องในวันเปิดเทอม โดยให้นักเรียนช่วยกันจัด หัวหน้างานวิชาการเล่าว่า “ครูก็เปิดพร้อมเด็ก วันนั้นก็ให้เด็กช่วยกันทำความสะอาด เหมือนนมรมิตละ เป็บเดียวก็เสร็จ ไม่ต้องเปิดก่อนหลายวัน ที่นี้เขาจะเป็นอย่างนี้”

การขาดความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนและขาดความมุ่งมั่นในการสอนที่จะพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างจริงจัง เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพราะแม้จะมีระบบการดำเนินการ มีการประเมินคุณภาพนักเรียน แต่ครูยังไม่ได้มีความเอาใจใส่มุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนอย่างจริงจังเช่นนี้ ก็ถือว่าการประกันคุณภาพใน

องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการดำเนินการเรียนการสอนไม่เกิดผลสำเร็จ จึงไม่สามารถเป็น
หลักประกันคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชนได้

2.4 ครูส่วนใหญ่ยังขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้

ครูที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้อยู่บ้าง แต่ไม่มากนัก ครูส่วนใหญ่ขาดความสนใจใน
การเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง แม้ผู้บริหารจะส่งเข้าอบรม ศึกษาดูงานประจำปี
ครูก็ไม่ได้สนใจที่จะศึกษาจริงหรือเก็บเกี่ยวที่จะนำมาปรับใช้กับการทำงานของตน ครูคนหนึ่งเล่า
ว่า “เปิดใจคือฟังนะ แต่ส่วนใหญ่จะบอกว่า อะไรกันนักหนา ยังไม่เข้าใจกัน ส่วนใหญ่จะไปดู
งาน ก็ไปดูผ่านๆ ไม่ตั้งใจ ไปดูเฉยๆ แต่ไม่ได้ไปดูเพื่อตั้งใจเอามาทำอย่างจริงจัง พอถึงเวลาก็ทำ
เพื่อมาเก็บเอาไว้ พอทำจริงๆ ก็คือเอามาดู คือสนใจเหมือนกัน มีเอกสารอะไร ก็จะตื่นตัวสั่งกัน
ดูอะไรๆ แต่ที่จะสนใจเต็มทีก็ยังไม่เต็มที แต่ก็ตื่นตัว ไปไหนก็พยายามถามเพื่อนดู รวบรวม
ข้อมูลเอกสารมีเยอะ แต่ไม่ได้ศึกษา”

สำหรับครูที่ไม่ได้เข้าอบรม ก็จะไม่ให้ความสนใจกับสิ่งที่เพื่อนครูบางคนหรือ
หัวหน้าสายชั้นไปอบรมมา หัวหน้าสายชั้นคนหนึ่งกล่าวว่า “ที่นี่เสียอย่างคือ ครูไม่รู้ก็คือไม่รู้ ไม่
เรียกไปพูดก็ไม่สนใจ ไม่ใช่หน้าที่ ไม่สนใจ ครูจะเป็นอย่างนี้ ที่จะให้ไปคุยกันเองไม่มี ผู้บริหาร
ต้องจัดเวลาให้ “ ผู้อำนวยการพยายามที่จะให้ครูได้ศึกษา ร่วมกันคิดในการดำเนินการจัด
ทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะพิจารณา
ว่าในแต่ละชั้นปี การประเมินอาจมีความแตกต่างกัน การที่จะใช้เครื่องมือฉบับเดียวอาจจะไม่
เหมาะสมกับทุกชั้นเรียน แต่ครูส่วนใหญ่จะไม่ดำเนินการ ผู้อำนวยการบอกว่า “บางที่เราถึงเหนื่อย
ไปคุยกับครู ครูก็บอกช่วยคิดมาเถอะ เดี่ยวพวกหนูเอาไปทำ เราก็พยายามบ่อนให้เขาคิด เขา
ไม่คิดกัน เขาบอกว่าชี้แจงคิด”

การไม่สนใจใฝ่เรียนรู้ของครูส่งผลกระทบต่อการพัฒนาตนเองและการพัฒนาการทำงาน
ครูไม่สนใจที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง ก็ถือเป็นการสกัดกั้นการพัฒนาซึ่งส่งผลต่อ
การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เป็นอุปสรรคต่อการ
ดำเนินการประกันคุณภาพในโรงเรียน ซึ่งทำให้วงจการพัฒนาไม่เกิดขึ้นเพราะครูขาดความ
สนใจใฝ่เรียนรู้เพื่อจะนำไปสู่การพัฒนา

2.5 ความไม่เพียงพอของครู

โรงเรียนวัดท่าประกอบประสบปัญหาเช่นเดียวกับโรงเรียนหลายโรงในสังกัด
สพข. คือการมีครูไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีการขยายตัว
ของโรงงานอุตสาหกรรมและกิจการบ้านจัดสรร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 จนมาถึง พ.ศ. 2540 มี
นักเรียนประมาณ 1,000 คน และในปี 2545 นักเรียนเพิ่มสูงยิ่งขึ้นอย่างรวดเร็ว คือ 1,565 คน

ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนไม่ได้รับอัตราครูเพิ่มขึ้นจากหน่วยงานต้นสังกัดแต่อย่างใด ประกอบกับห้องเรียนที่มีไม่เพียงพอ ดังนั้น การจัดชั้นเรียนจึงต้องบรรจุนักเรียนแต่ละห้องจำนวนมากถึง 40-50 คน และในบางห้องมีนักเรียนมากกว่า 50 คน ซึ่งส่งผลต่อสภาพการจัดการเรียนการสอนของครูเป็นอย่างมาก ครูมีชั่วโมงสอนมาก ประมาณ 26-28 ชั่วโมงต่อหนึ่งสัปดาห์ และในแต่ละห้องมีนักเรียนมาก ครูต้องใช้เวลาในการตรวจงาน การสอนในหลายห้องยังเป็นภาระมากขึ้นสำหรับครูผู้สอน ดังนั้น การที่กำหนดให้ครูพัฒนาการเรียนการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน จึงไม่อาจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน

ในส่วนของวิชาเลือกนั้น โรงเรียนไม่สามารถเปิดวิชาเลือกได้หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน เนื่องจากขาดครูผู้สอน วิชาเลือกจริงๆ มีอยู่ 2 วิชา คือ ตัดเย็บและการเกษตร ส่วนการเรียนคอมพิวเตอร์และพิมพ์ดีดนั้น เนื่องจากมีเครื่องและอุปกรณ์จำกัด รวมทั้งขาดครูผู้สอนทั้งนี้เพราะครูที่สอนคอมพิวเตอร์ต้องสอนวิชาเกษตรด้วย นักเรียนจึงไม่สามารถเรียนได้ทุกชั้นเรียน สภาพการขาดแคลนครูไม่ได้ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนเท่าไร แต่ส่งผลต่อระบบการทำงานในโรงเรียน การจัดทำแผนงาน การดำเนินการตามแผนงาน บางส่วนไม่สามารถทำได้ เนื่องจากครูต้องสอนเต็มเวลา รวมทั้งการประเมินคุณภาพนักเรียนที่ครูไม่สามารถดำเนินการอย่างจริงจัง หัวหน้างานวิชาการเองก็ยอมรับกับสภาพที่ครูหลายคนต้องรับภาระงานมาก “หนูว่าภาระเขาเยอะ เราจะไปเคี่ยวเข็ญให้เขาทำ แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ แต่ไม่รู้ว่าจะเอาเวลาไหนไปทำ”

การที่ครูไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน มีจำนวนต่ำกว่าเกณฑ์ ก.ค. ที่กำหนดไว้ ก็ถือได้ว่าโรงเรียนไม่มีมาตรฐานด้านปัจจัยในเรื่องครู ซึ่งเป็นผลเสียทั้งต่อคุณภาพการเรียนการสอน และการจัดโปรแกรมการเรียนของนักเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อตรงต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพซึ่งทำให้นักวิชาการที่จะมารับผิดชอบในด้านการวางแผนงาน ดำเนินงานตามแผนงานและกำกับติดตามการทำงาน รวมทั้งการประเมินผลการทำงาน เพื่อจะจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะครูทุกคนต่างมีภาระสอนเต็มตัว

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ผู้อำนวยการใจดีเกินไป

ผู้อำนวยการมีแนวคิดในการบริหารว่า ต้องได้ใจครูในการทำงานก่อน โดยกล่าวว่า “แก่งแล้วต้องได้ใจ บางคนแก่งแต่ไม่อยากทำงานให้ ไม่ตั้งใจสอนหนังสือก็มี” ดังนั้น ด้วยแนวคิดนี้จึงมีการดำเนินการที่เน้นให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดี สร้างขวัญกำลังใจ เน้นให้เกิด

ความสัมพันธ์ที่ดีมีการจัดเลี้ยงสังสรรค์ในโอกาสต่างๆบ่อยครั้ง เช่น เลี้ยงส่งครู เลี้ยงรับครู เลี้ยงฉลองการได้เลื่อนตำแหน่ง และเลี้ยงปีใหม่ เป็นต้น ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “นโยบายของ ผอ. คือให้ครูอยู่สุขสบาย มีห้องพักครู มีตู้เย็น มีทีวี สุขก่อนแล้วจะทำงานดี” นอกจากนั้นผู้อำนวยการยังมีพฤติกรรมการบริหารในลักษณะที่ไม่ว่ากล่าวตักเตือนการทำงานของครูเท่าที่ควร ครูหลายคนมองว่า “ผอ.ใจดีเกินไป” จนทำให้บางครั้งกลายเป็นการปล่อยปละละเลยในการบริหาร เช่น การไม่เข้มงวดในเรื่องการปฏิบัติงานของครู ครูบางคนมาทำงานสาย ไม่รับผิดชอบในการสอนอย่างเต็มที่ หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้อำนวยการก็ไม่ได้ว่ากล่าวตักเตือน ครูคนหนึ่งกล่าวถึง ผู้อำนวยการว่า “อย่างวันนี้ เขาสั่งให้ครูมาร่วมทุกคน แต่ครูก็มาส่วนหนึ่ง เขาก็บ่นใหญ่ว่าจะจัดการกับคนที่ไม่มา แต่พอถึงจริงก็ไม่ได้ทำอะไรหรอก” ซึ่งสอดคล้องกับครูอีกคนหนึ่งว่า “ผอ.เขาเป็นนักวิชาการ ใครทำหรือไม่ทำ เขาทำเอง แล้วไม่มีบ่น ไม่มีดุไม่มีว่าใครให้สะเทือนใจ เก่งใจทุกคน เคยว่า ผอ. นะเธอ จะไปรู้ได้อย่างไรว่าดีหรือไม่ดี ผอ. ว่าดีทุกคน งานนี้ก็ดี งานนั้นก็ดี ผอ. ไม่เคยบอกใครสักครั้งว่าไม่ดี ก็เลยไม่รู้ว่าจะอะไรดีจริง หรือดีไม่จริง” ในความใจดีของผู้อำนวยการ ครูหลายคนก็มีความรู้สึกดีเพราะทำงานสบายใจ มีอิสระในหลายเรื่อง เช่น การกำหนดชั้นหรือวิชาสอนของครู แม้จะพิจารณาว่าเหมาะสม แต่ถ้าครูไม่ต้องการจะไม่บังคับ ซึ่งประเด็นนี้ครูกล่าวว่า “ผอ.ประชาธิปไตยเกินไปแล้วชี้แจงใจคนด้วย ทั้ๆ ที่ตัวเองสามารถเผด็จการได้บางสิ่งบางอย่างเขาก็ประชาธิปไตยและให้สิทธิเสรีมากเกินไป” คำกล่าวของครูสอดคล้องกับผลการประเมินผู้บริหารที่ระบุว่าผู้อำนวยการมีความเป็นประชาธิปไตยมากเกินไป ความไม่เด็ดขาดในการบริหารนี้ ครูหลายคนมองว่า เป็นจุดด้อยของผู้อำนวยการที่ไม่ต้องการขัดแย้งกับครูในโรงเรียน ครูคนหนึ่งเล่าว่า “แกเคยพูดว่า จะอยู่ที่นี้ไม่กี่ปี ก็ไม่อยากให้คนเกลียด”

ดังนั้น ด้วยพฤติกรรมการบริหารเช่นนี้ ทำให้การทำงานของครูในโรงเรียนมีความย่อหย่อน ไม่สามารถปฏิบัติงานและจัดการเรียนการสอนตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน ซึ่งกระทบต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยตรง เพราะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่จะไม่เป็นไปตามมาตรฐานและคุณภาพที่มุ่งหวัง

3.2 ผู้อำนวยการไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ตามที่โรงเรียนต้องการ

เนื่องจากผู้อำนวยการไม่ได้เป็นคนในพื้นที่ ดังนั้น การให้เวลาในการทำงานในโรงเรียนจึงอาจไม่เต็มที่ โดยทั่วไปของผู้อำนวยการจะกลับบ้านที่ต่างจังหวัดในวันศุกร์ตอนบ่ายๆ เพราะต้องขับรถกลับบ้านเองซึ่งต้องใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง ดังนั้น ช่วงวันเสาร์ - อาทิตย์ ผู้อำนวยการจะไม่อยู่ที่โรงเรียน หากไม่มีงานเร่งด่วนหรือสำคัญ และถ้ามีงานของชุมชนในช่วง

วันหยุด บ่อยครั้งที่ผู้อำนวยการจะขอให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ไปแทน และในวันจันทร์ ผู้อำนวยการมักจะมาถึงโรงเรียนในช่วงกลางวันหรือบ่าย บางวันอาจไปประชุมที่อำเภอก่อน สำหรับในช่วงปิดภาคเรียนนั้น ส่วนใหญ่ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 จะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบงานต่างๆ เป็นหลัก ผู้อำนวยการจะมาโรงเรียนบ้างในบางวันที่ต้องมีประชุมหรืองานสำคัญ

ดังนั้น การให้เวลาในการทำงานในโรงเรียนจึงไม่เต็มที่นัก โดยเฉพาะเมื่อเปรียบกับผู้บริหารคนอื่นๆ ที่เป็นคนในพื้นที่ซึ่งมีเวลาเต็มที่ให้กับโรงเรียน ครูคนหนึ่งกล่าวถึงการบริหารในช่วงผู้อำนวยการว่า “จะมีอีกอย่าง คืองานไม่ค่อยพัฒนา แล้ว ผอ.นคร เขาไม่ค่อยมาโรงเรียน ปิดเทอมเขาก็ไม่มาเพราะอยู่ไกล การเตรียมความพร้อมจะสู้ ผอ.คนเก่าไม่ได้ เตรียมความพร้อมก่อนเปิด เสาร์-อาทิตย์เขาก็กลับบ้าน จะมาที่วันจันทร์ วันศุกร์ โรงเรียนเล็กเขาก็กลับบ้าน นอกจากมีธุระจำเป็นหรือมีงานที่ค้าง ที่ต้องทำจริงๆ เขาก็จะมา คนจะมองดูว่าในเรื่องความสม่ำเสมอเขาจะไม่มี” นอกจากนี้อุปสรรคส่วนหนึ่งสำหรับการไม่เป็นคนในพื้นที่ คือการที่ผู้บริหารต้องอาศัยบุคคลที่จะเชื่อมต่อกับบุคคลในพื้นที่ ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเป็นครูบางคนและผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ซึ่งทำให้การบริหารหลายอย่างจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยครูที่เป็นคนในพื้นที่ ประเด็นนี้ มีบางคนมองว่าส่งผลให้ผู้อำนวยการขาดความเป็นตัวของตัวเอง ขาดอิสระในการบริหาร ต้องเกรงใจและพึ่งพิงครูในพื้นที่

ในส่วนของภารกิจภายนอกโรงเรียน ได้แก่ การประชุมที่ สปอ. และ สปจ. มีค่อนข้างบ่อยครั้ง และมีงานที่ทางหน่วยงานต้นสังกัดขอให้ไปช่วยในเรื่องการสอบสวนทางวินัยข้าราชการ เนื่องจากผู้อำนวยการมีความรู้ด้านกฎหมายจึงทำให้ผู้อำนวยการมีเวลาที่จะปฏิบัติงานที่โรงเรียนน้อยลง รวมทั้งการเป็นประธานกลุ่มโรงเรียนซึ่งต้องทำงานประสานกับภายนอกมากขึ้น ข้อจำกัดในเรื่องเวลาที่ผู้อำนวยการไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่นี้ส่งผลให้การบริหารและการกำกับดูแลงานภายในโรงเรียนทำได้ไม่เต็มที่ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ต้องอาศัยการทุ่มเท และต้องกำกับดูแลการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด เนื่องจากบุคลากรบางส่วนยังขาดความรับผิดชอบต่อการทำงาน และการยอมรับเชื่อถือผู้ช่วยผู้อำนวยการของครูในโรงเรียนก็มีไม่มากนัก

3.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการใช้เวลาส่วนใหญ่ทำงานธุรการของโรงเรียน

เนื่องจากโรงเรียนขาดอัตรากำลัง ดังนั้น ครูผู้สอนจึงต้องปฏิบัติงานกันอย่างเต็มที่ การขอครูมาช่วยงานธุรการ การเงิน จึงสามารถทำได้บ้างบางส่วน เพราะครูต้องใช้เวลาสอนหนังสือ ดังนั้น ภารกิจด้านนี้ส่วนใหญ่จึงตกอยู่กับผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 2 คน โดยผู้ช่วยฯ คนที่ 2 ต้องดำเนินการเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้างต่างๆ เกือบทั้งหมด และผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับงานบุคลากร การรับส่งหนังสือราชการต่างๆ ดังนั้น ภาพที่เห็นอยู่เสมอ สำหรับ

ผู้ช่วยทั้ง 2 คน คือ การนั่งที่หน้าคอมพิวเตอร์เพื่อพิมพ์งาน ร่างหนังสือต่างๆ ช่วงก่อนงานก็พาสี ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 จะเป็นผู้ส่งตัดเสื้อกีฬาสีให้ทั้งครูและเด็ก เก็บเงินค่าเสื้อ นับและแจกเสื้อให้กับครู และนักเรียนด้วยตนเอง การที่ต้องมีภาระงานธุรการมากเช่นนี้ ทำให้การช่วยดูแลงานในเชิงการบริหารไม่ค่อยได้ทำอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะงานด้านวิชาการของโรงเรียน จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ครูคนหนึ่งเล่าว่า “มีโครงการนิเทศ แต่ส่วนมากก็คือ จะไม่มีเวลาซะมากกว่า เพราะว่าครูที่ทำงานธุรการ สอนหมดเต็มเหยียด ผู้บริหารก็ทำเอง จัดซื้อจัดจ้าง งานส่งอำเภอ ผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 ต้องทำ ” ดังนั้น งานในเชิงบริหารที่จะมาดูแลครูในโรงเรียนจึงมีเวลาทำน้อยมาก ครูบ่นว่า “ผมยังเคยพูดเลยว่า ทำไมผู้ช่วยมานั่งพิมพ์แต่หนังสืออยู่ในห้อง ผู้ช่วยมาดูสิว่าครูเขามีความคิด ทุกซักรื้ออะไรบ้าง ไม่ต้องมาพิมพ์หนังสืออยู่”

ดังนั้น การที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการต้องดูแลงานธุรการเป็นหลักเช่นนี้ จึงเป็นอุปสรรคสำคัญในการบริหารเพราะจะทำให้ไม่สามารถนิเทศกำกับติดตามการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นภาระงานสำคัญของผู้บริหารในการดำเนินการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะการนิเทศกำกับติดตามด้านการเรียนการสอนซึ่งโรงเรียนต้องเน้นให้เกิดคุณภาพ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้อำนวยการเพียงคนเดียวไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ต้องอาศัยผู้ช่วยที่จะกำกับการทำงานได้อย่างทั่วถึงจึงจะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วง

4. ปัจจัยด้านโครงสร้างการองค์การ

4.1 การสื่อสารและประสานงานไม่ทั่วถึง

ตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนวัดท่าประกอบตามที่ได้กล่าวไว้แล้วใน ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน จะพบว่า แม้จะมีโครงสร้างกำหนดไว้อย่างชัดเจน และในทางปฏิบัติ ผู้อำนวยการและผู้ช่วยฯ ทั้ง 2 คนอาจมีการประสานงานกันเองได้อย่างใกล้ชิด แต่สำหรับการประสานงานที่ลงมายังครูคนอื่นๆ ในโรงเรียน ยังไม่สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว และครอบคลุมทั่วถึง การสื่อสารประสานงานที่ได้ชัดเจนที่สุด คือการประสานงานอย่างเป็นทางการโดยใช้การประชุมประจำเดือนซึ่งจัดให้มีในทุกเดือน อย่างไรก็ตามลักษณะการสื่อสารประสานงานก็เป็นประสานงานแบบทางเดียวเป็นส่วนใหญ่ คือ ฝ่ายบริหารจะแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลต่างๆ ให้ครูได้รับทราบ ช่องทางนี้จึงสามารถเป็นช่องทางการประสานงานที่ครูจะสามารถรับทราบและสอบถามข้อมูลต่างๆ ได้มากที่สุด แต่ก็ยังไม่สามารถจะลงในรายละเอียดต่างๆ ได้หรือร่วมปรึกษาหารือในการทำงานได้ เนื่องจากเป็นการประชุมทั้งโรงเรียนและมีเวลาจำกัด นอกจากนี้การประชุมประจำเดือนจัดให้มีขึ้นเดือนละครั้ง ซึ่งทำให้การประสานงานต่างๆ อาจไม่ทันท่วงที

จุดนี้เองที่โรงเรียนมีปัญหาในการประสานงาน ทั้งนี้เพราะช่องทางอื่นยังไม่สามารถเป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะสื่อสารให้ครูในโรงเรียนได้รับทราบกันอย่างทั่วถึง รวดเร็ว ช่องทางการประสานงานอีกแนวทางหนึ่ง คือการประชุมคณะทำงาน ซึ่งเท่าที่พบจะเป็นงานกิจการนักเรียน มีการประชุมเตรียมงานและประสานงานกันเมื่อมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการร่วมกัน ซึ่งเป็นการปรึกษาหารือและแบ่งความรับผิดชอบในการดำเนินการกันไป ในครั้งหนึ่งมีการประชุมเรื่องการจัดงานกีฬาสี หลังประชุมกันเสร็จแล้ว ไม่มีการบันทึกหรือแจ้งให้ผู้อำนวยการทราบ ทำให้ผู้อำนวยการตำหนิในที่ประชุมว่า “ไม่มีใครมาบอกผมเลย ดีที่ผมเป็นคนชอกช้ำไปเสาะถามมาเองถึงได้รู้” ในส่วนของงานอื่น เช่นงานวิชาการ งานสัมพันธ์ชุมชนไม่ปรากฏว่ามีการประชุมประสานงานแต่อย่างใด

สำหรับโครงสร้างการประสานงานของหัวหน้าสายชั้น พบว่า มีบางสายชั้นเท่านั้นที่สามารถจะสื่อสารประสานงานได้อย่างทั่วถึง และก็มีอีกหลายสายชั้นที่ไม่สามารถสื่อสารกันได้ ซึ่งฝ่ายบริหารเองก็รับรู้ถึงสภาพเช่นนี้โดยแล้วว่า “เรามีงานอะไรก็ส่งไปตามหัวหน้างาน แล้วหัวหน้าสายชั้นก็รับไปอีกที แต่บางคน หัวหน้าสายชั้นไม่ค่อยยอมเอาไปถ่ายทอด บางทีเราก็ต้องไปกำชับอีกที ประชุมมาก็เฉยไม่ไปบอกให้ครูรู้... มีบางชั้นบางที่ที่ต้องไปตาม ครูบอกไม่ทราบ ก็บอกทำไมไม่เอาให้ครูเห็นทราบ ไม่ใช่รับอะไรมาแล้วเก็บไว้คนเดียวไม่ได้ ต้องให้ครูเขารู้ทั่วไป” การที่หัวหน้าสายชั้นไม่ทำหน้าที่ประสานงานนี้อาจเนื่องจากบรรยากาศการทำงานที่มีการชิงดีชิงเด่นระหว่างกัน ผู้ช่วยฯคนที่ 2 และครูบางคนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า “บางคนไปรับมาแล้วเก็บไว้เอง เหมือนหวงกลัวคนอื่นจะทำได้ดีกว่าตัวเอง” นอกจากนั้นสัมพันธภาพของครูที่ไม่ดีต่อกันก็เป็นเหตุผลที่ทำให้การสื่อสารประสานงานเกิดขึ้นไม่ดี การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการก็จะไม่เกิดขึ้นในสายชั้นเดียวกัน ยกเว้นครูที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูในสายชั้นอื่นอาจทราบข้อมูลข้ามสายชั้นของตน ครูคนหนึ่งเล่าว่า “บางอย่างเราไม่รู้เรื่องเลย ที่ต้องกระเสือกกระสนชวนขวยถามคนนั้นคนนี้บ้าง จะรู้ จากชีกโน้น ชีกนี้เขาหวงนะ”

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า การสื่อสารและประสานงานของโรงเรียนเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินการตามแผน รวมทั้งงานเร่งด่วนต่างๆ ของโรงเรียน ที่ไม่สามารถจะทำงานได้อย่างทันท่วงที ดังนั้น จึงส่งผลให้ครูบางคนต้องรับภาระงานมากกว่าครูคนอื่นในโรงเรียน เพราะต้องเร่งดำเนินงานให้เสร็จทันตามกำหนด เช่น การคัดเลือกนักเรียนส่งเข้าประกวด ซึ่งมักจะไม่มีแจ้งให้ครูในสายชั้นเดียวกันได้รับทราบ หรือการจัดทำมาตรฐานการเรียนการสอน ซึ่งกำหนดให้ครูในสายชั้นให้ประชุมแลกเปลี่ยนเพื่อจะทำเกณฑ์และตัวชี้วัดของสายชั้น แต่เมื่อดำเนินการจริงในสายชั้นไม่มีโอกาสพูดคุยกัน ภาระงานจึงต้องตกอยู่กับหัวหน้างานวิชาการที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

4.2 การมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจน

ในการมอบหมายความรับผิดชอบในการทำงานของครูในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการจัดทำเป็นคำสั่งไว้อย่างเป็นทางการ ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีคำสั่งมอบหมายงานไว้แต่ก็มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข โดยใช้คำสั่งทางวาจา เช่น การแบ่งงานอาคารสถานที่ มอบหมายให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 2 รับผิดชอบ แต่ในส่วนของงานอาคารสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของโรงเรียน เช่น การขอใช้ หรือขอเช่าอาคารสถานที่ซึ่งจะมีค่าตอบแทนให้ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ครูได้รับผิดชอบ นอกจากนั้นยังมีงานอีกหลายงานที่มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเป็นเรื่องๆ เฉพาะงานไป อย่างไรก็ตาม ในระยะหลังๆ เมื่อมีงานเข้ามามาก และบางงานก็ไม่ใช่งานในหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ผู้ช่วยฯ คนที่ 1 ก็ถึงกับบ่นขึ้นมาว่า “ผอ.บางทีก็ลืมไม่รู้ใครทำหน้าที่อะไร หลงๆ ลืมๆ เนี่ยแบ่งกันแล้วยังมาลงวิชาการประถมหมด อย่างเรื่องส่งนักธรรมตรีนักธรรมโท มัธยมไม่รู้เรื่องเลย จริงๆ ต้องเป็นฝ่ายมัธยม” ในบางครั้งภาระงานจึงตกกับผู้ช่วยฯ คนที่ 1 หัวหน้างานวิชาการ และคนบางกลุ่มมากเกินไป คนที่ควรรับผิดชอบไม่ได้รับผิดชอบโดยตรง อย่างไรก็ตาม ครูบางคนพยายามให้เหตุผลในเรื่องนี้ว่า เป็นเพราะผู้อำนวยการไม่ไว้ใจครูบางคน และในการมอบหมายงานให้กับบางคนก็จะพบว่างานไม่สำเร็จตามที่ต้องการ จึงมอบหมายงานให้กับคนที่คิดว่าจะทำงานนั้นได้ประสบความสำเร็จมากกว่า นอกจากนั้นยังพบว่าครูที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้างานใดงานหนึ่งโดยส่วนใหญ่จะต้องรับผิดชอบทำงานเพียงคนเดียว คนที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ช่วยจะไม่ได้เข้ามาช่วยรับผิดชอบในการทำงานแต่อย่างใด

ความไม่ชัดเจนในการมอบหมายงานนี้ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในหลายด้าน ก่อให้เกิดความรับผิดชอบที่ไม่เท่าเทียมกันของบุคลากรกลุ่มต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมให้การแบ่งแยกเป็นกลุ่มเป็นพวกมีความชัดเจนมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกัน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีเป้าหมายในการพัฒนาที่จะร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานต่างๆ ร่วมกันจึงไม่เกิดผลเท่าที่ควร

4.3 การมอบหมายงานเป็นกลุ่มสายชั้น เพิ่มความแตกแยกในโรงเรียน

ในส่วนของคำสั่งมอบหมายงานนั้น ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า โรงเรียนจะมอบหมายงานไปตามกลุ่มสายชั้น ได้แก่ ชั้น ป.1-2 , ป.3-4 , ป.5-6 และ ระดับมัธยมศึกษา ซึ่งการมอบหมายงานลักษณะนี้ ส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน ที่ทำให้โรงเรียนถูกแบ่งแยกออกเป็นกลุ่มๆ ตามคำสั่งในเกือบทุกงาน ครูในโรงเรียนจึงไม่ค่อยได้ทำงานข้ามสายชั้น คือไม่ค่อยมีโอกาสทำงานร่วมกับครูในสายชั้นอื่นๆ ครูคนหนึ่งกล่าวในการสนทนากลุ่มว่า “ความจริงพี่ก็ไม่มีอะไรกับเธอนะ เราไม่ได้ทะเลาะกัน แต่เราก็กังกันเพราะไม่เคยทำงานด้วยกันเลย เขาก็แยกให้เราไปทำในกลุ่มของเรา ถ้าให้มาทำรวมกันบ้างจะได้เจอะเจอกัน” การแบ่งงานในลักษณะนี้ยังเป็น

การเพิ่มการแบ่งแยกให้กับครูในโรงเรียนมากยิ่งขึ้น ครูเก่าที่เคยรู้จักคุ้นเคยก็จะห่างกันออกไป ครูคนหนึ่งเล่าว่า “จริงๆ แล้วก็ได้มีเรื่องกับพี่เขาอะ สมัยก่อนก็สนิทกันมาก แต่ระยะหลังๆ มันแยกกันไป เจอหน้าก็ไม่รู้จะคุยอะไรกัน” ครูใหม่ก็ไม่มีโอกาสได้ทำงานร่วมกับครูในสายชั้นอื่นๆ ครูใหม่บางคนเข้ามาปฏิบัติงานที่โรงเรียน 4-5 เดือน กล่าวว่า “กับครูบางคนชู้กันไม่รู้จักเลย บางคนไม่เคยคุยกันเลยสักคำ” ดังนั้น สัมพันธภาพของครูข้ามสายชั้นจึงมีความห่างเหิน เมื่อมีกิจกรรมการประชุมครูทั้งโรงเรียนและการมีงานสังสรรค์ในโรงเรียน จึงมีการแบ่งกลุ่มกันชัดเจน ในด้านการทำงาน แต่ละกลุ่มสายชั้นก็จะดำเนินการของตนไปโดยที่จะไม่ทราบว่าสายชั้นอื่นมีงานหรือกำลังทำโครงการใด ซึ่งทำให้ครูแต่ละสายชั้นไม่เห็นภาพรวมของการทำงานหรือความเคลื่อนไหวต่างๆ ของโรงเรียน ในประเด็นนี้ ฝ่ายบริหารเองไม่ได้ตระหนักว่าเป็นสภาพที่เป็นปัญหา ผู้ช่วยคนที่ 2 ได้เคยกล่าวว่า “จริงๆ แล้วงานมัธยมถ้ามีคำสั่งออกไปให้ช่วยงานสายอื่นไม่จำเป็นต้องรับรู้ก็ได้เพราะมันไม่เกี่ยวข้อง แต่เขาบอกว่าโรงเรียนทำอะไรเขาไม่ได้รับรู้เรื่องเลย ฝ่ายผู้สอนไม่ต้องรู้ทุกเรื่องที่ผู้บริหารรู้ได้ แต่ฝ่ายผู้สอนเขาบอกเขาต้องรู้ทุกเรื่อง ไม่ใช่เรื่องของเขาเขาก็ต้องรู้”

ดังนั้น การมอบหมายงานโดยถือความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูตามสายชั้นต่างๆ เป็นสาเหตุหนึ่งในการแบ่งแยกครูในโรงเรียน ทำให้เกิดการแข่งขันเอาชนะกันในแต่ละกลุ่ม โดยที่ครูจะไม่มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมของครูในโรงเรียน

5. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

วัสดุอุปกรณ์ในโรงเรียนมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากสายตาของบุคคลภายนอกอาจมองว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบมีวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีทันสมัยหลายอย่าง มีการสอนคอมพิวเตอร์ พิมพ์ดีด มีเครื่องดนตรี เช่น ออร์แกนไฟฟ้า 40 ตัว มีเครื่องดนตรีอังกะลุง เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่อง copy print และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในโรงเรียนมากมายที่จะมาสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามเมื่อมาพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่เมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนแล้วยังไม่เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียนและยังไม่เพียงพอต่อการใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ คอมพิวเตอร์ของโรงเรียนมีเพียง 23 เครื่องที่ใช้ได้จริง นักเรียนต้องนั่งเรียนร่วมกัน 2-3 คนต่อหนึ่งเครื่อง ส่วนเครื่อง sound lab ก็มีไม่เพียงพอในลักษณะเดียวกัน สำหรับอุปกรณ์บางอย่างโรงเรียนก็ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร 2 เครื่อง แต่ชำรุดทั้งหมด ทางโรงเรียนเคยซ่อมมาแล้วแต่ก็ชำรุดอีกครั้ง และเนื่องจากค่าซ่อมเครื่องเป็นเงินสูงมาก

และโรงเรียนไม่สามารถเบิกจากงบประมาณได้ นอกจากนั้น ในส่วนของวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการเรียนการสอนต่างๆ โรงเรียนมียังไม่เพียงพอครบถ้วน เช่น อุปกรณ์ในห้องวิทยาศาสตร์ มีหลายอย่างที่ชำรุด เช่น กล้องจุลทรรศน์ ซึ่งยังไม่ได้ซ่อมแซม นอกจากนั้นสารเคมีที่จะใช้ในการทดลองมีจำกัด ครูจึงต้องใช้วิธีการสอนโดยการสาธิตมากกว่าการให้นักเรียนทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง สำหรับสื่อการเรียนการสอนอื่นๆ ก็มีที่ครูนำมาใช้ไม่มากนัก งบประมาณที่จัดไว้เพื่อซื้อสื่อการเรียนการสอนที่เป็นเทป วีดีโอเทปหรือซอฟต์แวร์ต่างๆ มีจำนวนเพียง 3,000 บาทต่อปี ซึ่งต้องแบ่งกันในทุกหมวดวิชา ดังนั้น วัสดุอุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอจึงอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนที่จะพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างเต็มที่

6. ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

อาคารเรียนอยู่ห่างกัน ครูในโรงเรียนถูกแบ่งแยกตามอาคารเรียนและยากต่อการควบคุมดูแล

ตามที่ได้กล่าวแล้วว่า อาคารเรียนของโรงเรียนวัดท่าพระกอบ ประกอบด้วย 3 อาคาร ได้แก่ อาคารมัธยม อาคารประถม และอาคารอนุบาล อาคารมัธยมมีนักเรียนระดับมัธยมศึกษาทั้งหมด และระดับประถมศึกษาปีที่ 5-6 ส่วนอาคารประถม มีนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 1-4 อาคารแต่ละหลังจะแยกกันออกไป โดยเฉพาะอาคารประถมกับอาคารมัธยม อยู่ห่างกันประมาณ 400 เมตรเศษ ครูในแต่ละสายชั้นจึงปฏิบัติงานประจำอยู่ที่อาคารของตนไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์ข้ามกลุ่มมากนัก และส่วนใหญ่กลุ่มครูประถมศึกษาและอนุบาลต้องอยู่ประจำในชั้นเรียนของตนเนื่องจากเป็นชั้นเด็กเล็ก จึงมีโอกาสพบปะหรือเกี่ยวข้องกับครูในอาคารอื่นๆ น้อยมาก ยิ่งเมื่อโรงเรียนมีคำสั่งให้ครูปฏิบัติงานแบ่งตามสายชั้นแล้ว ส่งผลให้ครูยังมีความห่างเหินต่อกันมากขึ้น สัมพันธภาพระหว่างกันจึงไม่ดี ครูท่านหนึ่งเล่าว่า “อาคารมันไกลกัน มันไปอยู่คนละหลัง มันทำให้การที่จะสนิทสนมกลมเกลียวกันลดลง เมื่อก่อนอาคารมันติดกัน เราารู้สึกจะสนิทกัน พอมีอาคารหลายหลัง และแยกไปเป็นสายชั้น ขาดกันไป หลังใครหลังมัน” ลักษณะของอาคารที่แยกออกจากกันและมีบางอาคารที่อยู่ห่างออกไป ส่งผลต่อการควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งพบว่า มีครูซึ่งออกไปนอกโรงเรียนในขณะเวลาดูแล โดยไม่ได้ขออนุญาตผู้อำนวยการอยู่บ่อยครั้ง และทางฝ่ายบริหารเองก็ไม่ได้เข้ามากำกับดูแลการทำงานของครูเท่าที่ควร ครูคนหนึ่งเล่าว่า “ผู้บริหารเขาไม่ค่อยมาดู บางทีครูให้งานเด็กแล้วก็นั่งหลับ เห็นบ่อยๆ แต่เราก็ว่าเขาไม่ได้”

ดังนั้น โดยลักษณะทางกายภาพที่แยกเป็นอาคารในกลุ่มสายชั้นต่างๆ และแต่ละอาคารมีความห่างไกลของอาคาร อาจทำให้ครูมีความรู้สึกถึงความเป็นกลุ่มพวกเฉพาะอาคาร

ของตน ความสัมพันธ์ของครูในโรงเรียนโดยทั่วไปแต่ละสายชั้นไม่ดีเท่าที่ควร ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันและการประสานงานของครูในโรงเรียน นอกจากนั้นความห่างไกลของตัวอาคารทำให้เป็นอุปสรรคต่อการควบคุมดูแลการทำงานของครู ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเช่นกัน

ปัจจัยภายนอก

สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านการเมือง มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านสังคม

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีเวลาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่

แม้ว่ากำนัน ซึ่งเป็นประธานกรรมการสถานศึกษา ถือว่าเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีหัวก้าวหน้าในชุมชน มีความสนใจและมีความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของชุมชนและกรรมการสถานศึกษาดีว่า ในปัจจุบันต้องเข้ามามีบทบาทในด้านการร่วมกำหนดแผน ตรวจสอบการทำงาน และประเมินการปฏิบัติงานของโรงเรียน แต่กำนันเองก็มีภาระงานปกครองมากมาย รวมทั้งยังได้รับความเชื่อถือจากสถานศึกษาเกือบทุกแห่งในตำบลให้เป็นประธานกรรมการสถานศึกษา ทำให้ไม่มีเวลาในการเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนต่างๆ อย่างเต็มที่ ซึ่งรวมทั้งกรรมการโรงเรียนคนอื่นๆ ที่เป็นตัวแทนชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทุกโรงเรียนจะขอให้กรรมการสถานศึกษาเช่นกัน กรรมการโรงเรียนคนหนึ่งกล่าวว่า “กรรมการจริงๆ ไม่ค่อยมีเวลาช่วยโรงเรียนเยอะเท่าไร อย่างกำนันนี่ แค่ประชุมชั่วโมงเดียว เดี่ยวจังหวัดเรียก เดี่ยวโน่นเรียกนี่เรียก ช่วยลำบาก” ประธาน อบต.เองก็ยังคงกล่าวถึงปัญหานี้ว่า “บางคนผมดูแล้ว ไม่ว่าจะป็นกรรมการโรงเรียนไหน สมาคมไหน อยู่ชุดเดียวกันหมดเลย เขาไม่พยายามเลือกให้มันหลายหลาก พูดถึงประชุมควบพร้อมๆ กันหมดเลย กรรมการสถานศึกษามาทุกโรงเรียน กรรมการสมาคมมาทุกโรงเรียน มาจัดประชุมที่เดียวกัน ก็คือคนกลุ่มเดียวกันเลย ” ในการสรรหาประธานและกรรมการสถานศึกษาในลักษณะดังกล่าวนี้เนื่องจากว่าโรงเรียนทุกแห่งมีความคาดหวังว่า การได้บุคคลที่เป็นผู้นำของชุมชน มีบทบาทและการยอมรับอย่างสูงในชุมชนจะส่งผลต่อการได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือต่างๆ โดยเฉพาะการสนับสนุนด้านงบประมาณ แต่ในการดำเนินการจริง กรรมการสถานศึกษาเหล่านี้ไม่มีเวลาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่ ทำให้ไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนได้มากนัก ไม่ว่าจะ

เป็นการมีส่วนร่วมคิด ร่วมดำเนินการ หรือร่วมตรวจสอบประเมิน ซึ่งประเด็นนี้อาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีความมุ่งหวังให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียน

2. ปัจจัยด้านการเมือง

2.1 หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้ให้การสนับสนุนโรงเรียนเท่าที่ควร

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2543 ซึ่งโรงเรียนวัดท่าประกอบได้รับการจัดกลุ่มคุณภาพให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 คือไม่ผ่านการประเมินคุณภาพทุกด้าน และถือเป็นโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นพิเศษ อย่างไรก็ตามหลังจากผลการประเมินออกมาในช่วงปีการศึกษา 2544 โรงเรียนก็ไม่ได้รับการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น สปจ. หรือ สปอ.เป็นพิเศษแต่อย่างใด ในทางกลับกัน ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ยังสะท้อนว่าหน่วยงานต้นสังกัดไม่เคยเข้ามาให้ความช่วยเหลือเลยในด้านวิชาการ แม้จะระบุว่าโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินในทุกด้านก็ตาม แต่หน่วยงานต้นสังกัดก็ไม่ได้ให้การดูแลเป็นพิเศษแต่อย่างใด โดยเฉพาะ สปอ. นอกจากไม่ได้เข้ามาสนับสนุนโรงเรียนแล้ว บ่อยครั้งที่ยังเข้ามาขอความช่วยเหลือจากโรงเรียน ครูคนหนึ่งเล่าว่า “คนอำเภอไม่เคยมาช่วยโรงเรียนมานิเทศช่วยเหลือโรงเรียนไม่มี นานๆ จะเข้ามา เข้ามาก็คือมาตามงานเขา ให้เราทำให้ ไม่ได้มาช่วยเหลือโรงเรียนทำอะไร ฟังตนเองทุกอย่าง แถมมาใช้คนของเราด้วย ” ครูในโรงเรียนหลายคนยังให้ข้อคิดว่า การพัฒนางานทางวิชาการของโรงเรียนนั้น หากทางศึกษานิเทศก์ ของ สปอ.เข้ามาช่วยเหลือก็น่าจะเกิดผลดีต่อโรงเรียน

จะเห็นได้ว่า นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดในระดับพื้นที่ในการนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน ในยุคปฏิรูปที่โรงเรียนต้องมีการปรับเปลี่ยน และพร้อมรับแนวทางการดำเนินการใหม่ๆ เข้ามา การพัฒนาครูด้วยการอบรมในระยะเวลานั้นๆ ไม่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากเท่ากับการให้ความนิเทศให้ความช่วยเหลือ ร่วมมืออย่างใกล้ชิด เพื่อจะสนับสนุนให้การดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนเป็นไปด้วยดี สามารถเป็นหลักประกันได้ว่าโรงเรียนจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมได้

2.2 หน่วยงานต้นสังกัดไม่ให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารงบประมาณ

โรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นหนึ่งในโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นมาได้มากด้วยการสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชน รัฐให้การสนับสนุนไม่มากนัก อาคารเรียนหลายๆ หลังได้รับบริจาคจากชุมชนเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนั้นในด้านการจัดสรรงบประมาณของรัฐ ยังเป็นการจัดสรรแยกเป็นหมวดรายการ โรงเรียนไม่มีอิสระในการใช้งบประมาณ ทำให้โรงเรียนไม่สามารถใช้งบประมาณได้สอดคล้องกับความจำเป็นของโรงเรียน ครูเกษตรคนหนึ่งเล่าว่า “เขา

ให้มาเป็นพันธมิตรที่เสียเยอะเยาะ เราก็ไม่รู้จะทำอะไร ทั้งเสียของไปก็มาก” ดังนั้น การที่โรงเรียนไม่มีอิสระในการใช้งบประมาณเป็นอุปสรรคอย่างมากต่อการดำเนินการต่างๆ โรงเรียนไม่สามารถจัดหาหรือจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ได้ตามความต้องการ รวมทั้งการซื้อครุภัณฑ์ต่างๆ เนื่องจากติดระเบียบการใช้งบประมาณ ในส่วนนี้ครูคนหนึ่งกล่าวไม่เห็นด้วยกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดว่า “อย่าไปคิดว่าโรงเรียนจะกินนอกกินใน สิ่งที่กระทรวงกลัวคือกลัวตรงนี้ ให้เราซื้อจริงมีหลักฐานการซื้อจริง มีของจริงๆ เราอยากใช้อะไรให้เราซื้อ นี่ให้แต่ซื้อวัสดุเล็กๆ น้อยๆ ของบางอย่างเป็นชิ้นเป็นอัน เราอยากได้อะไรซื้อไม่ได้ ต้องทำเรื่องขออนุญาต พวกครุภัณฑ์ ต้องขออนุญาตทางจังหวัด เพราะฉะนั้น งบประมาณนี้เขาให้มาจริง คือซื้อได้แต่ของใช้ทั่วไปเป็นวัสดุฝึกอะไรนี้ ถ้าเป็นครุภัณฑ์ซื้อไม่ได้เด็ดขาด แล้วเกี่ยวกับคอมฯ อะไรพวกนี้ ทั้งๆ ที่รัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนด้านนี้ ครุภัณฑ์ก็ถือเป็นของ ตรวจสอบได้ แต่ของพวกนี้เราซื้อไม่ได้” นอกจากนี้ สปอ. ยังเข้ามาจัดการในเรื่องการจัดซื้อต่างๆ ของโรงเรียน เช่น งบประมาณซื้อชุดนักเรียน สปอ. ก็เป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อให้กับทางโรงเรียนเอง “ถ้าเราได้งบซื้อเสื้อผ้าเอง เราก็สามารถติดต่อร้านค้าเองได้ เลือกขนาดตรงกับเด็กได้ แต่ สปอ. จัดเอง เนื้อผ้าไม่ดี จัดเองเพื่อเอาเปอร์เซ็นต์”

นอกจากการจัดสรรงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียนแล้ว งบประมาณโดยทั่วไปก็มีความไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เช่น งบประมาณเกี่ยวกับการซ่อมบำรุง ซึ่งมีค่อนข้างจำกัดต่อการพัฒนา ผู้อำนวยการกล่าวว่า “เราจะมีปัญหาของการซ่อมบำรุงเครื่องมือเครื่องไม้ คอมพิวเตอร์ไม่เคยมีงบประมาณเลย รายหัวก็เป็นค่าวัสดุฝึกวัสดุสอน ซ่อมบำรุงเกือบไม่มี ปีหนึ่งสองพันบาทในสภาพจริง ซ่อมครุภัณฑ์ ในขณะที่เราใช้หลายหมื่น เหยียบแสน มันไม่สอดคล้องกัน เราได้เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามา เราก็มีสิทธิ์ที่จะซ่อมบำรุงได้ แต่บที่เขาจัดไว้ให้ไม่เพียงพอ” ดังนั้น การมีเทคโนโลยีใหม่ๆ ของโรงเรียนจึงกลายเป็นภาระที่โรงเรียนต้องจัดหางบประมาณมาซ่อมบำรุงเอง รัฐไม่สามารถสนับสนุนได้ ทั้งๆ ที่รัฐมีนโยบายที่จะให้โรงเรียนต่างๆ ใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีอื่นๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอน

ดังนั้น การขาดอิสระในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนไม่สามารถใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการบริหารจัดการด้านงบประมาณของโรงเรียน ที่จะนำมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของโรงเรียนอย่างแท้จริง

2.3 หน่วยงานต้นสังกัดไม่กระจายอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้กับโรงเรียน

ปัญหาในด้านบุคลากรของโรงเรียนถือเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องเผชิญ ตั้งแต่ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรซึ่งโรงเรียนขาดแคลนครูถึง 18 อัตรา โดยที่หน่วยงานต้นสังกัด

ไม่สามารถจัดหาครุมาทดแทนได้ โรงเรียนจึงมีความจำเป็นต้องขอครูอัตราจ้าง ซึ่งมีทั้งส่วนที่จ้างโดยเงินงบประมาณของ สปช. และการจ้างโดยเงินโรงเรียนเอง ซึ่งก็พบปัญหาว่า แม้เป็นครูอัตราจ้างแต่โรงเรียนก็ต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบการจ้างครูอัตราจ้าง โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการเอง ผู้อำนวยการกล่าวว่า “เขาก็สร้างระเบียบไว้ไม่ให้เราดำเนินการเอง กลัวจะเกิดระบบพวกฟ้อง เอาลูกหลานมา” ซึ่งทำให้การจ้างครูต้องผ่านกระบวนการสอบและคัดเลือกจาก สปอ. และส่วนใหญ่โรงเรียนก็จะได้ครูที่ไม่ตรงวุฒิที่โรงเรียนต้องการ เช่น เมื่อครูอัตราจ้างสอนวิชาคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาขอลาออก โรงเรียนต้องขออัตราจ้างใหม่ ซึ่งทาง สปอ. แจ้งว่า ครูที่ผ่านการคัดเลือกคือครูที่จบวิชาเอกประถมศึกษา ไม่มีวิชาเอกคณิตศาสตร์ และส่งครูวิชาเอกประถมศึกษามาให้ ดังนั้น จึงเป็นภาระของโรงเรียนว่าโรงเรียนจะไม่มีครูสอนวิชาคณิตศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษาแทน ผู้อำนวยการกล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “อย่างนี้เอาลูกหลานที่วุฒิตรงมาก็ยิ่งดีกว่า ต้นสังกัดไม่กระจายอำนาจส่วนนี้ให้ สร้างปัญหาให้เรา ”

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนดำเนินการเอง แต่ทาง สปอ. และ สปจ. ดำเนินการจัดให้มีการอบรมครูซึ่งอาจจัดโดยภาพรวมทั้งจังหวัดหรือเป็นกลุ่มโรงเรียน แต่ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณทำให้ไม่สามารถจัดอบรมหรือพัฒนาบุคลากรได้ทั่วถึงทุกคน ดำเนินการได้เพียงจัดอบรมผู้แทน หรืออบรมวิทยากรหลักเท่านั้น โดยคาดหวังว่าบุคคลเหล่านี้จะสามารถมาขยายผลให้ครูคนอื่นๆ ในโรงเรียนได้ ซึ่งวิธีการเช่นนี้สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบแล้วจะไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร เนื่องจากครูไม่เชื่อถือยอมรับกันเอง ดังนั้น ครูอีกจำนวนมากจึงไม่ได้รับการพัฒนา ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “เขาอยากได้คุณภาพ แต่ไม่ยอมลงทุน การพัฒนาครูให้งบมาอย่างกระเบียดกระเสียร บางที่เราไปอบรมที่จังหวัดไม่มีค่ารถให้ แล้วใครจะอยากไปอบรม” ประเด็นเหล่านี้มีส่วนต่อคุณภาพบุคลากรในโรงเรียน ครูอัตราจ้างที่หน่วยงานต้นสังกัดส่งมาให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน นอกจากนั้น ครูยังไม่ได้รับการสนับสนุนพัฒนาอย่างเต็มที่ งบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนไม่มีการจัดสรรให้โรงเรียน ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดก็จัดอบรมครูได้บางส่วนไม่ครอบคลุมทั่วถึงและไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู เช่น ครูมัธยมคนหนึ่งอบรมเรื่องการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึง 2 ครั้ง ครูเล่าว่า “ครั้งที่ 2 แทบไม่ได้อะไร เพราะต้องไปฟังผู้ใหญ่เขาพูดเรื่องที่เคยคุยมาแล้ว เสียเวลาไปครึ่งวัน เราอยากลองปฏิบัติแต่ไม่ได้ทำ”

ดังนั้น วิธีดำเนินการในการบริหารที่ยังรวมศูนย์ของหน่วยงานต้นสังกัดเช่นนี้ ไม่สามารถเป็นส่วนที่สนับสนุนการทำงานของครูได้อย่างเต็มที่ ครูจะไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควรและไม่ส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่นกัน

สรุปปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดท่าประกอบ

จากข้อมูลที่ได้กล่าวถึงข้างต้น จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพของโรงเรียนวัดท่าประกอบในส่วนของปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้อำนวยการมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและการที่ผู้อำนวยการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ปัจจัยรองลงมา ได้แก่ ด้านโครงสร้าง คือ การมอบหมายงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้แก่บุคคลที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงาน เป็นแรงผลักดันให้มีการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนชัดเจนขึ้น

สำหรับปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมโดยที่ชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษาและให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนอย่างเต็มที่ การที่ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือตรวจสอบการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียน รวมทั้งบทบาทของกรรมการสถานศึกษาที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในโรงเรียนอยู่บ้าง ส่วนด้านการเมือง ได้แก่ สปช. มีนโยบายให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งผลักดันให้ผู้บริหารและครูต้องมีความตื่นตัวที่จะดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามากขึ้น

อย่างไรก็ตาม การที่โรงเรียนยังไม่สามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการต่างๆ ที่สำคัญคือปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของครูในโรงเรียนและแบบแผนการอยู่ร่วมกันของครู ที่มีลักษณะแตกแยกออกเป็นกลุ่มเป็นพวก มีการแข่งขันชิงดีของเด่นกันเพื่อให้ได้ความดีความชอบ ขาดความร่วมมือและร่วมแรงร่วมใจ การขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครูด้วยตนเอง รวมถึงการยึดแบบแผนการทำงานแบบเก่า ไม่ยอมพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีม ความสามัคคีและความร่วมมือจากทุกฝ่าย สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง คือด้านบุคลากรพบว่าครูมีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา มองว่าการประกันคุณภาพการศึกษาสร้างภาระและไม่สามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาคุณภาพต่อนักเรียนได้ นอกจากนั้น การที่ครูไม่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ขาดการเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และไม่ยอมเปลี่ยนแปลงการทำงานแต่ยึดติดวิธีการทำงานแบบเก่า รวมทั้งการขาดการสนใจใฝ่เรียนรู้ กล่าวได้ว่าเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำ แม้จะมีส่วนหนึ่งที่ถือว่าเป็นปัจจัย

ส่งเสริม แต่มีบางประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ได้แก่ การที่ผู้อำนวยการใจดีเกินไป ซึ่งส่งผลทำให้การปฏิบัติงานของคุณในโรงเรียนมีความย่อหย่อน และการที่ผู้อำนวยการไม่ได้เป็นคนในพื้นที่และไม่สามารถให้เวลาในการทำงานได้อย่างเต็มที่ตามที่โรงเรียนคาดหวัง รวมทั้งการที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการต้องรับภาระงานธุรการมาก และไม่ได้ช่วยแบ่งเบางานด้านการบริหารจากผู้อำนวยการเท่าที่ควร สำหรับด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่ การสื่อสารและประสานงานไม่ทั่วถึง และการมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรไว้ไม่ชัดเจน ส่งผลทำให้การดำเนินการขาดความคล่องตัว นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน รวมทั้งปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ ที่มีอาคารเรียนอยู่ห่างกัน ทำให้ครูถูกแบ่งออกออกเป็นกลุ่มและการสื่อสารและประสานงานภายในโรงเรียนไม่ดีเท่าที่ควร

สำหรับปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรค พบว่า ปัจจัยด้านสังคมในส่วนของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แม้จะเข้ามามีส่วนสนับสนุนในบางด้าน แต่คณะกรรมการส่วนใหญ่มีภารกิจหลายด้านและไม่มีเวลาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่ ส่วนด้านการเมืองเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ การที่หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้ให้การสนับสนุนโรงเรียนเท่าที่ควร ขาดนโยบายที่ชัดเจนการนิเทศดูแลให้ความช่วยเหลือโรงเรียนอย่างใกล้ชิด ตลอดจนการสนับสนุนด้านงบประมาณที่ได้รับไม่เหมาะสม โรงเรียนขาดอิสระในการใช้งบประมาณของตนเอง นอกจากนี้หน่วยงานต้นสังกัดไม่กระจายอำนาจในการบริหารงานบุคคล ทั้งในด้านการจ้างครูอัตราจ้าง การพัฒนาฝึกอบรมครู

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

การสรุปเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน นำเสนอดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 38 สรุปเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน

กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง	กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ
<p>สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>การวางแผน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้แก่บุคลากรสม่ำเสมอและค่อนข้างทั่วถึง เน้นให้ครูนำความรู้มาปฏิบัติจริง - มีคณะดำเนินการประกันคุณภาพแต่ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการดำเนินการ - ข้อมูลสารสนเทศการบริหารกระจายแต่ครูส่วนใหญ่ทำแฟ้มสะสมข้อมูลและข้อมูลนักเรียนอย่างเป็นระบบ - นำสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจแต่อยู่ในขอบเขตจำกัด ครูนำสารสนเทศมาใช้ในการปรับปรุงการสอน - ใช้มาตรฐานการประเมินภายนอก ครูมีส่วนร่วมอยู่บ้างในการจัดทำเกณฑ์และเครื่องมือการประเมิน - ธรรมนูญโรงเรียนครอบคลุมและระบุเป้าหมายการพัฒนาตามมาตรฐาน ครูมีส่วนร่วมจัดทำ - แผนปฏิบัติการบางส่วนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน <p>การดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีสื่ออุปกรณ์เพียงพอ แต่วัสดุบางอย่างที่ใช้ในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอ 	<p>สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>การวางแผน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้แก่ครูไม่ทั่วถึงเฉพาะกลุ่มและไม่เน้นชัดเจนให้ครูไม่ได้นำความรู้มาปฏิบัติจริง - มีคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพ แต่ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการดำเนินการ - ข้อมูลสารสนเทศการบริหารค่อนข้างเป็นระบบ แต่ครูส่วนน้อยที่ทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล - นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจและการปรับปรุงการสอนไม่มากนัก - ใช้มาตรฐานการประเมินภายนอก ครูไม่ได้มีส่วนร่วมจัดทำเครื่องมือประเมิน - ธรรมนูญโรงเรียนขาดความครอบคลุม ส่วนใหญ่ไม่ได้นำมาใช้จริงและครูไม่มีส่วนร่วมจัดทำ - โรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้แทนธรรมนูญโรงเรียนซึ่งเป็นแผนที่เริ่มให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้น <p>การดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดตั้งอำนวยการความสะดวกไว้ค่อนข้างพร้อม แต่สื่ออุปกรณ์บางอย่างที่ใช้ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง	กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ
<p>- มีปฏิทินในแผนปฏิบัติงานประจำปี และใช้การประชุมเพื่อประสานงานในหลายระดับและบ่อยครั้ง</p> <p>- ดำเนินการตามแผนได้เป็นส่วนใหญ่</p> <p>- มีการกำกับติดตามการทำงาน แต่การนิเทศการสอนทำได้บางส่วน การนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานไม่ชัดเจน</p> <p>การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา</p> <p>- การประเมินผู้เรียนและการประเมินการเรียนการสอนค่อนข้างชัดเจน บางส่วนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง การประเมินกระบวนการบริหารไม่ชัดเจน</p> <p>- การประเมินของต้นสังกัดเป็นการประเมินจากเอกสารเป็นส่วนใหญ่</p> <p>- นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาบางส่วน</p> <p>- การขาดการเผยแพร่รายงานผลการประเมินอย่างทั่วถึง</p>	<p>- มีปฏิทินในแผนปฏิบัติงานประจำปี และส่วนใหญ่ใช้การประชุมประจำเดือนประสานงาน</p> <p>- ดำเนินการตามแผนได้บางส่วน แต่ไม่มุ่งเน้นให้เกิดผลในการพัฒนาคุณภาพ เพียงแต่ทำให้เสร็จ</p> <p>- ขาดนิเทศ กำกับติดตามการทำงานอย่างจริงจัง และการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานไม่ชัดเจน</p> <p>การตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา</p> <p>- การประเมินผู้เรียนและการเรียนการสอนบางส่วนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง แต่มีการประเมินครูและกระบวนการบริหารชัดเจน</p> <p>- การประเมินของต้นสังกัดเป็นการประเมินจากเอกสารและยังไม่เป็นที่ยอมรับของโรงเรียน</p> <p>- นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาบางส่วน</p> <p>- การขาดการเผยแพร่รายงานผลการประเมินอย่างทั่วถึง</p>
<p>ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>● ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ</p> <p>ผู้บริหารมุ่งมั่น พยายามและจริงจังในการทำงาน มีความสนใจใฝ่รู้และเป็นผู้ให้การเปลี่ยนแปลง เป็นที่ยอมรับของชุมชน และบริหารแบบเข้มงวดเคร่งครัด</p>	<p>ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>● ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ</p> <p>ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพ และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารในบางส่วน</p>
<p>ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ</p> <p>ครูมีความรักใคร่ กลมเกลียว ไม่แบ่งแยก มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือกันและมีตัวแบบของความเป็นครูที่ดี และปฏิเสธครูที่ไม่รับผิดชอบต่องานสอน</p>	<p>ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ</p> <p>—</p>
<p>ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ</p> <p>—</p>	<p>ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ</p> <p>มีการมอบหมายการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียนให้กับบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบ</p>

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง	กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ
ปัจจัยด้านบุคลากร ครูรับผิดชอบต่องาน เอาใจใส่ต่อการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้และภาคภูมิใจในโรงเรียน	ปัจจัยด้านบุคลากร —
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างการประสานงานคล่องตัวและมอบหมายงานตามความถนัดและความเหมาะสม	ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ —
ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการสอนนักเรียนอย่างจริงจัง	ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ —
ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ สภาพความพร้อมของอาคารเรียน ห้องเรียนและห้องประกอบต่างๆ	ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ —
<ul style="list-style-type: none"> ● ปัจจัยภายนอก ปัจจัยด้านสังคม - ชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษา รู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนและเข้ามาสนับสนุนด้านงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> ● ปัจจัยภายนอก ปัจจัยด้านสังคม ชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษาและสนับสนุนด้านงบประมาณ เข้ามาช่วยเหลือร่วมตรวจสอบ
ปัจจัยด้านการเมือง - นโยบายจากต้นสังกัดให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการและสพจ.และสพอ.ให้การสนับสนุนโรงเรียน	ปัจจัยด้านการเมือง สปช.มีนโยบายให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> ● ปัจจัยภายใน ปัจจัยด้านบุคลากร ครูไม่เพียงพอ มีทัศนคติไม่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษาและไม่เห็นด้วยกับวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> ● ปัจจัยภายใน ปัจจัยด้านบุคลากร ครูมีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ครูส่วนใหญ่ไม่รับผิดชอบ ไม่เอาใจใส่ต่อการสอน ไม่เปลี่ยนแปลงการทำงานและขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็ว ใช้การบริหารแบบชี้หน้าและผู้ช่วยมีความสามารถในการบริหารไม่มากพอ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารใจดีเกินไป ไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ ผู้ช่วยฯใช้เวลาส่วนใหญ่ทำงาน รุรการ
ปัจจัยด้านงบประมาณ โรงเรียนมีภาระกับค่าใช้จ่ายของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น	ปัจจัยด้านงบประมาณ —

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กรณีศึกษาที่ 1 : โรงเรียนวัดไผ่ทอง	กรณีศึกษาที่ 2 : โรงเรียนวัดท่าประกอบ
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ <p style="text-align: center;">—</p>	ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ การสื่อสารและประสานงานไม่ทั่วถึง การมอบหมาย ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน มอบหมายงานเป็นกลุ่ม สายชั้นเป็นการเพิ่มความแตกแยก
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ <p style="text-align: center;">—</p>	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ครูแตกแยกเป็นกลุ่ม แข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน ขาดการ ทำงานเป็นทีม ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อน ครูและยึดแบบแผนการทำงานแบบเก่า
ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ที่จำเป็นไม่มีใช้ในขณะที่มีใช้ อุปกรณ์ บางอย่างที่อาจไม่จำเป็นต้องใช้	ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ในโรงเรียนบางอย่างมีไม่เพียงพอ
ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ สภาพพื้นที่ของโรงเรียนเป็นโรงเรียนนอกตึกทำให้การ ดูแลการสอนไม่ทั่วถึง	ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ อาคารเรียนอยู่ห่างกันทำให้ครูถูกแบ่งแยกและยากต่อ การควบคุมการปฏิบัติงาน

สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของทั้ง 2 โรงเรียน ครอบคลุม
 ด้านการวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา มี
 รายละเอียด ดังนี้

ด้านการวางแผน ทั้ง 2 โรงเรียน พบว่า มีการเตรียมการเพื่อเข้าสู่ระบบ
 การประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีสภาพการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการแต่งตั้ง
 คณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา แต่คณะกรรมการของทั้ง 2 โรงเรียนส่วนใหญ่
 ไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการจริง ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เพราะภาระหน้าที่ของ
 คณะกรรมการประกันคุณภาพศึกษาระบุว่าให้ดำเนินการกำหนดแนวทางการประกันคุณภาพ
 การศึกษา การจัดทำมาตรฐานและการประเมินคุณภาพซึ่งถือว่าเป็นงานใหม่ของโรงเรียน ครู
 ส่วนใหญ่จะมีข้อจำกัดในการดำเนินการ ประกอบกับภาระงานสอนที่มีมาก และครูมีความเข้าใจ
 ว่างานประกันคุณภาพเป็นงานของฝ่ายบริหาร ในขณะที่ครูมีหน้าที่เกี่ยวกับการสอนโดยตรงจึง
 เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้และการดำเนินการด้านนี้ ส่วนการเตรียมความพร้อมบุคลากร
 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่ทองมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการนำนวัตกรรมเข้ามา

จึงมีส่วนผลักดันให้ครูในโรงเรียนวัดไผ่ทองได้รับการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และทั่วถึง รวมทั้งผู้อำนวยการมีการสอดแทรกให้ความรู้ครูอยู่เสมอ โดยเน้นให้ครูนำสิ่งที่ศึกษาอบรมมาปฏิบัติจริง ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบให้ความรู้แก่บุคลากรไม่ทั่วถึงเป็นเฉพาะบางกลุ่ม และเป็นการให้ความรู้ตามรูปแบบ คือใช้การฝึกอบรมเป็นหลัก ซึ่งต้องใช้งบประมาณมาก และไม่สามารถมีงบประมาณเพียงพอ รวมทั้งครูที่เข้ารับการอบรมไม่ได้ขยายผลให้ผู้อื่นๆ การเรียนรู้ร่วมกันจึงไม่เกิดขึ้น

ในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ทั้ง 2 โรงเรียนการจัดทำระบบสารสนเทศแต่มีข้อควรปรับปรุง โดยโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีข้อมูลสารสนเทศระดับชั้นเรียนทั้งในส่วนของแฟ้มสะสมผลงานของครูและข้อมูลนักเรียนรายบุคคลค่อนข้างเป็นระบบ แต่ข้อมูลสารสนเทศทางการบริหารยังกระจัดกระจาย และขาดความเป็นระบบ เนื่องจากการขาดบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรง ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการบริหารค่อนข้างเป็นระบบ มีหัวหน้างานวิชาการที่เป็นผู้ดูแลดำเนินการ แต่ข้อมูลสารสนเทศในระดับชั้นเรียนมีจัดทำเพียงบางส่วนและยังขาดความสมบูรณ์ ซึ่งครูต้องรับผิดชอบโดยตรง แต่ครูยังขาดความเอาใจใส่ต่อการดำเนินการ ทั้ง 2 โรงเรียนมีสภาพเหมือนกันคือมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารไม่มากนัก ซึ่งแสดงให้เห็นได้ชัดเจนในการจัดทำแผนทั้งของโรงเรียนและแผนการสอน ขณะที่โรงเรียนวัดไผ่ทองครูมีความเอาใจใส่และมุ่งมั่นในการพัฒนานักเรียนจึงมีการนำสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนมาใช้เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

สำหรับการจัดทำมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนวัดไผ่ทองมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำมาตรฐานการศึกษา ด้วยความมุ่งหวังของผู้อำนวยการเพื่อให้ครูที่เป็นคณะทำงานได้ศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐาน แต่เมื่อปฏิบัติจริงผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ โดยครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการอยู่บ้างในส่วนการทำเครื่องมือประเมิน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งใช้มาตรฐานการประเมินภายนอก และมีการจัดทำตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน และกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการวัด ซึ่งผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการจัดทำโดยครูไม่ได้มีส่วนร่วม เนื่องจากอบรมให้ความรู้กับคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งใช้เวลาเพียง 1 วันไม่สามารถทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเพียงพอในการนำมาดำเนินการ และขาดการขยายผลให้ความรู้แก่ผู้อื่นๆ ประกอบกับความไม่สนใจใฝ่เรียนรู้ของครู จึงขาดการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาปฏิบัติ

ในการจัดทำแผน โรงเรียนมีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเพื่อใช้แทนแผนพัฒนาฯ ตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด แต่โรงเรียนวัดไผ่ทองมีครูในโรงเรียนเข้าร่วมดำเนินการจัดทำ โดยเฉพาะธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 3 ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบผู้อำนวยการเป็นผู้จัดทำ

ธรรมนูญโรงเรียนเองปี 2542 ซึ่งเป็นช่วงที่เพิ่งมารับตำแหน่งและโรงเรียนยังอยู่ในสภาพที่ไม่พร้อม มีคดียุติฟ้องร้องและมีความขัดแย้งแตกแยกรุนแรงในโรงเรียน ต่อมาโรงเรียนวัดท่าประกอบมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้แทนธรรมนูญโรงเรียน การดำเนินการครั้งนี้ มีครูในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น สำหรับแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีบางส่วนสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ขณะที่แผนปฏิบัติการของโรงเรียนวัดท่าประกอบไม่สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียนและยังขาดความชัดเจน

การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โรงเรียนวัดไผ่ทอง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ใช้ในการเรียนการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ที่เพียงพอมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งยังมีไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนที่มาก ทั้งนี้เพราะโรงเรียนวัดไผ่ทอง ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดในการจัดสรรคอมพิวเตอร์ให้โรงเรียน และมีการจัดตั้งโรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ผู้อำนวยการเองก็ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามสำหรับการจัดวัสดุอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานของครู ทั้ง 2 โรงเรียนยังจัดเตรียมไว้ไม่เพียงพอตามความต้องการของครู

ด้านการดำเนินการ ทั้ง 2 โรงเรียนมีสภาพที่คล้ายคลึงกัน คือ การไม่ได้จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานในภาพรวมของโรงเรียน แต่มีปฏิทินการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งในอดีตโรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานในภาพรวม แต่ช่วงหลังมีงานเร่งด่วนและงานนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดเข้ามาจำนวนมากทำให้โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการตามปฏิทินได้ โรงเรียนจึงไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำ แต่ทั้ง 2 โรงเรียนใช้การประสานการทำงานกันโดยการประชุม ซึ่งโรงเรียนวัดไผ่ทองมีความคล่องตัวกว่าเนื่องจากมีการประชุมประสานงานหลายระดับและบ่อยครั้งกว่า และกลุ่มหัวหน้างานและหัวหน้าสายชั้นสามารถเป็นกลไกประสานการทำงานได้ดี ประกอบกับครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การสื่อสารระหว่างครูจึงคล่องตัว แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบมีลักษณะในทางตรงกันข้าม จึงใช้เพียงการประชุมประจำเดือนเป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการตามแผนของโรงเรียนวัดไผ่ทองทำได้ดีกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองสามารถดำเนินการได้เป็นส่วนใหญ่ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ ดำเนินการได้บางส่วนและส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการเพียงในห้วงงานเสร็จ ขาดการคำนึงถึงผลการพัฒนาอย่างแท้จริง

สำหรับการนิเทศ กำกับติดตามการทำงาน ทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการได้บ้าง โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองสามารถดำเนินการได้มากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ ทั้งนี้เพราะความเคร่งครัดจริงจังของผู้บริหาร ประกอบกับหัวหน้าสายชั้นสามารถช่วยนิเทศ ติดตามการ

ทำงานได้อีกในระดับหนึ่ง ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบ หัวหน้าสายชั้นไม่สามารถเข้ามามีบทบาทในลักษณะเช่นนี้ได้ รวมทั้งผู้อำนวยการใจดีเกินไป ครูในโรงเรียนจึงย่อหย่อนในการปฏิบัติงาน ทั้ง 2 โรงเรียนยังนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานไม่ชัดเจน เพราะยังไม่สามารถจัดทำนิเทศได้ตามได้อย่างเป็นระบบชัดเจน

ด้านการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ทั้ง 2 โรงเรียนมีการประเมินตนเองซึ่งเป็นการประเมินเพื่อรับการประเมินภายนอก การประเมินของโรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่ให้ครูประเมินผู้เรียน พร้อมกับประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนไปด้วย โดยครูต้องทำรายงานการประเมินเพื่อส่งฝ่ายบริหารทุกภาคเรียน ผลการประเมินจะนำมาสรุปรวมเพื่อประเมินในระดับสายชั้น และสรุปรวมเป็นผลการประเมินของโรงเรียน แต่ไม่พบข้อมูลชัดเจนในการประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหาร สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบ มีการสร้างแบบประเมินผู้เรียน การเรียนการสอนและประเมินกระบวนการ โดยผู้บริหารมีการประเมินครูและครูประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหารชัดเจน นอกจากนั้นในการประเมินตนเองของทั้ง 2 โรงเรียน พบว่า บางส่วนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง ผลการประเมินจึงยังไม่ตรงกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะครูรับรู้ว่าการประเมินเป็นงานที่ถูกกำหนดให้ทำและต้องเร่งรัดให้ทำเสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งครูหลายคนยังไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญ และขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล จึงดำเนินการเพื่อให้เสร็จโดยไม่คำนึงถึงการประเมินตามสภาพจริง ทั้ง 2 โรงเรียนไม่มีการจัดระบบการประเมินภายในโดยบุคลากรต่างฝ่ายต่างสายชั้นหรือต่างหมวดวิชา สำหรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด พบว่า โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นการประเมินจากเอกสารเป็นส่วนใหญ่ ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบก็ประเมินจากเอกสาร แต่ครูและผู้บริหารไม่ได้ยอมรับผลการประเมินโดยเห็นว่าเป็นการประเมินที่ไม่เที่ยงธรรม ทั้ง 2 โรงเรียนมีการนำผลการประเมินตนเองมาใช้ในการพัฒนาในขอบเขตจำกัด เนื่องจากครูเห็นว่าการประเมินยังไม่ได้ประเมินจากสภาพจริงจึงเป็นสาเหตุทำให้ไม่เห็นคุณค่าที่จะนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง และการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้มีการรายงานผลการประเมินที่เสนอแนวทางหรือสิ่งที่ควรปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนนำผลไปใช้ในการพัฒนา ในส่วนของการเผยแพร่รายงานผลการประเมินให้แก่ผู้เกี่ยวข้องไม่สามารถดำเนินการได้ทราบอย่างทั่วถึง

ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของกรณีศึกษา ทั้ง 2 โรงเรียน โรงเรียนวัดไผ่ทอง มีปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามากกว่า โดยครอบคลุมปัจจัยเกือบทั้งหมด คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัตถุประสงค์ และด้านสภาพทางกายภาพ ยกเว้นปัจจัยด้านงบประมาณ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ มีปัจจัยที่ส่งเสริมเพียง 2 ด้าน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และด้านโครงสร้างองค์การ ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า การที่โรงเรียนวัดไผ่ทองซึ่งจากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแล้วพบว่า มีการดำเนินการโดยส่วนใหญ่ดีกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ ก็มีปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบเช่นกัน อย่างไรก็ตามหากพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามากที่สุด พบว่าได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร เมื่อพิจารณารายชื่อปัจจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญที่สุดเป็นลำดับแรกของทั้ง 2 โรงเรียน โดยปัจจัยที่สอดคล้องกันได้แก่การที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น จริงจังในการทำงาน ซึ่งแม้แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบที่พบว่ายังดำเนินการในหลายด้านได้ไม่สมบูรณ์ แต่ก็มี การเคลื่อนไหวพัฒนาซึ่งมาจากความมุ่งมั่นของผู้บริหารเป็นสำคัญ ที่ผลักดันให้การดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนเริ่มต้นเกิดขึ้น ทั้งที่ยังมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ตึงรั้ง เช่น ปัญหาความแตกแยกแข่งขันกันในองค์การ การที่บุคลากรยังขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่ทองที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีส่วนกระตุ้นให้ครูตื่นตัว เคลื่อนไหวต่อการนำนวัตกรรมเข้ามาในโรงเรียน ประกอบกับความเข้มงวดของผู้บริหาร และบุคลากรส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบในการทำงานจึงทำให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัว ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบ ผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารบางส่วน ครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ และเข้ามาร่วมตัดสินใจในบางเรื่อง ซึ่งถือเป็นความพยายามที่จะนำศักยภาพของครูมาใช้เพื่อประโยชน์ขององค์การ แต่มีข้อจำกัดเนื่องจากวุฒิภาวะของครูในด้านความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นเอาใจใส่ต่อการทำงานยังไม่ดีพอสำหรับการที่ ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของชุมชน โรงเรียนวัดไผ่ทองเนื่องมาจากผู้อำนวยการเป็น

คนในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดกับชุมชนและชุมชนเห็นในความมุ่งมั่นทุ่มเทมาโดยตลอด ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบก็ได้รับการยอมรับจากชุมชนอยู่บ้าง เพราะชุมชนเองถือว่าเป็นบุคคลที่เข้ามาพัฒนา โรงเรียนจากที่เคยอยู่ในสภาพที่ตกต่ำให้ดีขึ้นมาบ้าง

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยด้านนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง ในขณะที่พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนวัดท่าประกอบไม่ได้เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการแต่อย่างใด สำหรับโรงเรียนวัดไผ่ทองวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม ได้แก่ การที่โรงเรียนมีตัวแบบของการเป็นครูที่ดี และปฏิเสธครูที่ขาดความรับผิดชอบ ซึ่งมีผลต่อระบบการให้คุณค่าขององค์การที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่องานโดยเฉพาะการเรียนการสอน นอกจากนี้บุคลากรที่เป็นตัวแบบในโรงเรียนยังมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูในโรงเรียน มีความรักใคร่กลมเกลียวกัน ไม่มีการแบ่งแยกเป็นกลุ่มเป็นพวก มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีความร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือกัน ปัจจัยเหล่านี้ส่งเสริมให้โรงเรียนมีการดำเนินการที่เน้นให้เกิดคุณภาพโดยมีการร่วมแรงร่วมใจเป็นที่มา

ปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง คือ พบว่า ครูส่วนใหญ่รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้ ซึ่งเป็นผลมาจากแบบแผนการทำงานขององค์การ และผลอันเกิดจากการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารที่เข้มงวดเคร่งครัด รวมทั้งความภาคภูมิใจของครูที่มีต่อโรงเรียนทำให้ครูหลายคนมุ่งมั่นจริงจังต่อปฏิบัติงาน การยอมเสียสละและทำงานหนักกว่าครูในโรงเรียนอื่นเพื่อรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนไว้ ปัจจัยเหล่านี้เสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยเฉพาะงานการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพได้ตามมาตรฐานตามที่กำหนด สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบไม่มีปัจจัยบุคลากรที่ส่งเสริมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของทั้ง 2 โรงเรียน โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองมีปัจจัยที่เกี่ยวกับการที่มีโครงสร้างการประสานงานภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว มีหัวหน้าสายชั้นเป็นกลไกการสื่อสารและประสานงานที่สำคัญระหว่างผู้บริหารและครูในโรงเรียน ประกอบกับความสัมพันธ์ที่ดีของครูในโรงเรียนยังมีส่วนช่วยให้การสื่อสารและประสานงานมีประสิทธิภาพทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น

ทางการ นอกจากนั้น การที่โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรตามความถนัดและความเหมาะสมก็สามารถทำให้ครูใช้ศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบมีปัจจัยที่ระบุดังกล่าวเกี่ยวกับ การมอบหมายการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนให้กับบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงาน ซึ่งถือเป็นบุคคลสำคัญที่ร่วมกับผู้อำนวยการที่เร่งดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนให้เป็นจริงเป็นจังมากขึ้น

ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยด้านนี้ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนวัดไผ่ทอง คือ โรงเรียนสามารถนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอนนักเรียนอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงภายนอกและความต้องการของชุมชน โดยมีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดที่จัดตั้งให้โรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนมีความพร้อมด้านบุคลากร คือมีครูที่มีความรู้ด้านนี้ และความมุ่งมั่นจริงจังของผู้บริหาร ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบปัจจัยด้านนี้ไม่เป็นปัจจัยส่งเสริมการดำเนินการ

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

โรงเรียนวัดไผ่ทองมีสภาพความพร้อมของอาคารเรียน ห้องเรียนและห้องประกอบต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมทำให้การดำเนินการต่างๆมีความคล่องตัว นักเรียนสามารถมีห้องสมุด ห้องวิชาการ และห้องประกอบต่างๆที่ส่งเสริมการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบไม่ถือเป็นปัจจัยที่ส่งเสริม แม้จะมีสภาพอาคารที่มีลักษณะใกล้เคียงกับโรงเรียนวัดไผ่ทองแต่ด้วยจำนวนนักเรียนที่มีมากกว่า ทำให้โรงเรียนอยู่ในสภาพที่ยังมีอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของทั้ง 2 โรงเรียนครอบคลุม 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมและด้านการเมือง เมื่อพิจารณาในรายปัจจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยด้านสังคม

ปัจจัยด้านสังคมของทั้ง 2 โรงเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ความสำคัญกับการศึกษา จึงเข้ามาสนับสนุนโรงเรียนในด้านงบประมาณ แต่สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบ ชุมชนโดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทที่จะเข้ามาช่วยเหลือตรวจสอบและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากกว่าโรงเรียนวัดไผ่ทอง ซึ่งอาจเป็นเพราะโรงเรียนวัดท่าประกอบผู้อำนวยการมีความพยายามใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบกับการไม่ได้เป็นคนที่ในพื้นที่และภายในโรงเรียนก็มีปัญหาขัดแย้งกันมาโดยตลอด การมี

ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้การสนับสนุนจึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารภายในโรงเรียน ขณะที่โรงเรียนวัดไผ่ทองผู้อำนวยการเป็นคนในพื้นที่ เป็นผู้บริหารมานานถึง 19 ปี มีความรู้สึกถึงความ เป็นเจ้าของโรงเรียน ประกอบกับได้รับความเชื่อถือและการยอมรับในด้านการบริหาร รู้จักและ คำนึงกับบุคคลทุกกลุ่มในชุมชน จึงมีความเชื่อมั่นในตนเองในการบริหารและไม่เห็นความสำคัญ ที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารมากนัก

ปัจจัยด้านการเมือง

นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นปัจจัยส่งเสริมของทั้ง 2 โรงเรียน โดยโรงเรียน วัดไผ่ทองดำเนินการตั้งแต่ช่วงต้นๆ ที่มีนโยบายกำหนดว่าโรงเรียนต้องมีการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษา ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบในช่วงต้นเมื่อผู้บริหารมารับตำแหน่ง โรงเรียน มีปัญหาภายในมากมาย แต่เมื่อพบว่าโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้น สังกัดทั้งที่เป็นโรงเรียนใหญ่และเคยมีชื่อเสียงมาก่อน จึงเป็นแรงผลักดันให้โรงเรียนต้องเร่ง ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนั้นทั้ง 2 โรงเรียนต่างขอรับการประเมินภายนอก จาก สมศ. ในรอบแรก จึงต้องเตรียมการเพื่อดำเนินการประเมินคุณภาพภายในของตนเองเพื่อรอรับ การประเมินภายนอกเช่นกัน สำหรับโรงเรียนวัดไผ่ทองมีปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งเสริมการ ดำเนินการประกันคุณภาพ คือการได้รับการสนับสนุนจาก สปจ.และ สปอ. เนื่องจากเป็นโรงเรียน ต้นแบบการดำเนินการในหลายด้านทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ และมีผู้บริหารระดับ กระทรวงมาเยี่ยมชมการดำเนินการของโรงเรียน ส่งผลให้หน่วยงานต้นสังกัดเข้านิเทศมาให้ ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนอยู่เสมอ

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพของกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน โรงเรียนวัดไผ่ทองมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการเพียง 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้าน บุคลากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพ ยกเว้นปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านโครงสร้างองค์การ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบมี ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านภาวะ ผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่ การที่โรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวมไม่ได้ดีนัก เมื่อ เปรียบเทียบกับโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากกว่าโรงเรียนวัดไผ่ทองเช่นกัน อย่างไรก็ตาม

ก็ตาม หากจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบุคลากร และด้านภาวะผู้นำ เมื่อพิจารณารายปัจจัย มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีเฉพาะโรงเรียนวัดท่าประกอบเท่านั้นที่มีข้อมูลว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค และเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การแตกแยกออกเป็นกลุ่มพวกในโรงเรียน การแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงาน การขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกัน สิ่งที่เป็นการเพิ่มการแบ่งกลุ่มแบ่งพวก คือการมอบหมายงานที่โรงเรียนมักมีคำสั่งมอบงานตามกลุ่มพวกตามสายชั้นที่มีการแบ่งแยกอย่างชัดเจน ครูส่วนใหญ่จึงถูกแบ่งเป็นกลุ่มๆอย่างชัดเจนขาดโอกาสที่จะทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครูด้วยกันซึ่งก็สืบเนื่องมาจากการแข่งขันระหว่างกัน รวมทั้งการมีแบบแผนการทำงานที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนต่างๆ

ปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคของทั้ง 2 โรงเรียน โดยมีปัจจัยที่ตรงกัน คือ ความไม่เพียงพอของครู และทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งทั้ง 2 ประเด็นนี้ส่งผลต่อกัน เนื่องจากการครูที่ไม่เพียงพอทำให้ครูต้องมีการภาระงานต่างๆมาก โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน และเมื่อต้องมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการประเมินมากมายและมีแบบรายงานที่มีความซ้ำซ้อน ครูจึงรู้สึกเป็นการเพิ่มภาระงาน สำหรับปัจจัยที่ทั้ง 2 โรงเรียนมีความแตกต่างกัน คือ โรงเรียนวัดไผ่ทองมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการที่สำคัญคือ ครูไม่เห็นด้วยกับวิธีการดำเนินการของโรงเรียนที่ให้ครูจัดทำเอกสารและมีการประเมินจากเอกสารเป็นสำคัญ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคอย่างมากคือ ครูส่วนใหญ่ไม่มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนเท่าที่ควร และครูส่วนใหญ่ยังขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้ ซึ่งผู้อำนวยการก็ไม่เข้มงวดเอาจริงเอาจัง และไม่มีมาตรการที่จะแก้ไขปัญหาลำเนาในที่ชัดเจน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านนี้ เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของทั้ง 2 โรงเรียน แต่มีรายการปัจจัยของทั้ง 2 โรงเรียนค่อนข้างแตกต่างกัน กล่าวคือ โรงเรียนวัดไผ่ทอง ผู้อำนวยการซึ่งมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนจึงนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทันเพราะการดำเนินการหลายด้านครูต้องใช้เวลาในการศึกษาทำความเข้าใจและระยะเวลาในการปฏิบัติให้เห็น

ผล และมีการใช้การบริหารแบบชี้แนะและยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่เพราะยังมีความเชื่อว่าครูไม่ค่อยศึกษาและพัฒนาตนเองเท่าที่ควร ผู้อำนวยการต้องเข้าไปกำกับชี้แนะใกล้ชิดครูทุกคน โดยไม่แยกแยะตามคุณลักษณะของครูในโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกรัดอกกับครูบางกลุ่มที่มีวุฒิภาวะและมีความรับผิดชอบในการทำงานในระดับดี สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบ สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ คือผู้อำนวยการใจดีเกินไป ในขณะที่ครูส่วนใหญ่ยังขาดความรับผิดชอบ ไม่เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ส่งผลให้การทำงานของครูย่อหย่อน รวมทั้งการที่ผู้อำนวยการไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ในขณะที่โรงเรียนต้องการการเร่งรัดพัฒนาคุณภาพ และในส่วนของบทบาทของผู้ช่วยผู้อำนวยการซึ่งในความจริงควรเป็นบทบาทที่ช่วยเสริมการทำงาน แต่กลับเป็นอุปสรรคทั้ง 2 โรงเรียน โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองพบว่าผู้ช่วยผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารงานไม่มากพอ ไม่สามารถช่วยบริหารและต่อ ยอดงานจากผู้อำนวยการได้ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบผู้ช่วยผู้อำนวยการใช้เวลาส่วนใหญ่ทำงานด้านธุรการของโรงเรียนมากกว่าการเข้ามาช่วยในการบริหารงานของโรงเรียน

ปัจจัยด้านโครงสร้าง

ปัจจัยด้านโครงสร้างเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการของโรงเรียนวัดท่าประกอบ ได้แก่ การสื่อสารและประสานงานไม่ทั่วถึงระหว่างบุคลากรกลุ่มต่างๆ โรงเรียนยังขาดบุคลากรที่จะเชื่อมประสานระหว่างฝ่ายบริหารกับครูในโรงเรียน เพราะหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างานไม่สามารถเป็นตัวแทนที่ดีได้ นอกจากนี้ การมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน และการมอบหมายงานเป็นกลุ่มสายชั้นซึ่งเป็นการเพิ่มความแตกแยกในโรงเรียน

ปัจจัยด้านงบประมาณ

ปัจจัยด้านงบประมาณมีเฉพาะโรงเรียนวัดไผ่ทองเท่านั้นที่มีข้อมูลว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ โรงเรียนยังมีภาระกับค่าใช้จ่ายของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นค่าสาธารณูปโภคที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นของโรงเรียน โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองจะเป็นอุปสรรคมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ เนื่องจากต้องรับภาระค่าไฟฟ้าเอง ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบถูกตัดจ่ายจาก สปจ. รวมทั้งงบประมาณที่ต้องใช้เพื่อการซ่อมบำรุงวัสดุอุปกรณ์ต่างๆซึ่งเป็นเงินจำนวนมาก ทำให้โรงเรียนวัดไผ่ทองต้องใช้จ่ายเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและเงินที่โรงเรียนหารายได้เองมาสนับสนุนในส่วนนี้

ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยด้านนี้ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของทั้ง 2 โรงเรียนคล้ายคลึงกัน คือการที่โรงเรียนมีวัสดุไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน แต่รายละเอียดของวัสดุอุปกรณ์แตกต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนวัดไผ่ทองมีวัสดุอุปกรณ์หลากหลาย แต่อุปกรณ์บางอย่างไม่ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการเรียนการสอนโดยตรง เช่น เครื่องฉายแผ่นทึบ แต่ขาดสิ่งที่จำเป็นในการอำนวยความสะดวกให้ครู เช่น เครื่องโรเนียวที่มีคุณภาพ หรือเครื่อง copy print เป็นต้น ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่อง Sound lab เป็นต้น

ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

สภาพทางกายภาพของโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียนมีความคล้ายคลึงกันซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โดยโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีสภาพพื้นที่เป็นโรงเรียนนอกตึก ทำให้ยากต่อการประสานงานและการกำกับดูแลการทำงาน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ สภาพอาคารที่ตั้งอยู่ห่างกัน ทำให้โรงเรียนมีการแบ่งเป็นกลุ่มเป็นพวกเป็นอุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีม และเป็นการยากต่อการกำกับดูแลเช่นกัน

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการใน 2 ปัจจัยเหมือนกัน คือ ปัจจัยด้านสังคมและการเมือง เมื่อพิจารณาในรายปัจจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยด้านสังคม

โรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่า การที่ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบ มีข้อมูลแตกต่างกันเนื่องจากคณะกรรมการโรงเรียนของโรงเรียนวัดท่าประกอบมีกลุ่มอดีตผู้บริหารโรงเรียนและครูเก่าหลายคนซึ่งเข้ามามีบทบาทในการเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนได้ แต่มักไม่ได้ดำเนินการในนามของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยตรง ทั้งนี้เพราะคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีกำนันเป็นประธาน แม้จะเป็นคนที่มีความคิดก้าวหน้าแต่มีภาระงานปกครองมากจนไม่มีเวลาเข้ามาร่วมดำเนินการได้อย่างเต็มที่

ปัจจัยด้านการเมือง

สำหรับปัจจัยด้านการเมืองทั้ง 2 โรงเรียนมีปัจจัยย่อยที่แตกต่างกัน คือ โรงเรียนวัดไผ่ทอง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือ นโยบายปรับลดอัตราข้าราชการและการมีงานเร่งด่วน

ของหน่วยงานต้นสังกัดกระทบกับงานของโรงเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนต้องมีการปรับแผนงานอยู่บ่อยครั้ง เพราะโรงเรียนเป็นโรงเรียนต้นแบบของอำเภอหลายด้านจึงมีงานที่ต้องช่วยเหลือโรงเรียนในระดับอำเภออยู่เสมอ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้ให้การสนับสนุนโรงเรียนเท่าที่ควร หน่วยงานระดับอำเภอหรือศึกษานิเทศก์ไม่ได้เข้ามานิเทศช่วยเหลือทั้งที่เป็นโรงเรียนที่ควรได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือเป็นพิเศษ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดไม่ให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารงบประมาณ และไม่กระจายอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้กับโรงเรียน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 6

ผลการสังเคราะห์ผลการศึกษา

ในบทนี้ เป็นการนำเสนอผลการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากการศึกษาใน 2 ส่วน คือ ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การสังเคราะห์ผลการศึกษาพิจารณาตามเกณฑ์การยอมรับข้อค้นพบของการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ที่ตรงกันหรือมีความเชื่อมโยงสามารถอธิบายในเชิงสาเหตุต่อกันได้ 2) ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงปริมาณที่ระบุว่าเป็นปัจจัยในระดับมากแม้ข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่ได้ระบุไว้ และ 3) ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงคุณภาพที่มีข้อมูลหลักฐานปรากฏชัดเจน แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณไม่ได้ระบุไว้

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในตอนนี้เป็นนำเสนอผลการสังเคราะห์สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จากข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับ การวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

รายละเอียดปรากฏ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>การเตรียมความพร้อม โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่มีการเตรียมความพร้อมโดยแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบดำเนินการและมีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากร</p>	<p>กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ แต่ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการดำเนินการเป็นหลัก โรงเรียนวัดไผ่ทองมีการให้ความรู้แก่ครูสม่ำเสมอและทั่วถึง โรงเรียนวัดท่าประกอบให้ความรู้เฉพาะครูบางกลุ่ม และโรงเรียนวัดไผ่ทองมีการเน้นให้ครูนำสิ่งที่ศึกษาอบรมมาปฏิบัติจริงมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ</p>
<p>การจัดระบบสารสนเทศ โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่มีการจัดระบบสารสนเทศและใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจในการบริหาร</p>	<p>ทั้ง 2 โรงเรียนมีการจัดระบบสารสนเทศ แต่มีข้อควรปรับปรุง โรงเรียนวัดไผ่ทอง มีข้อมูลสารสนเทศระดับชั้นเรียนทั้งในส่วนของแฟ้มสะสมผลงานของครูและข้อมูลนักเรียนรายบุคคลค่อนข้างเป็นระบบ แต่ข้อมูลสารสนเทศทางการบริหารกระจัดกระจายและขาดความเป็นระบบ โรงเรียนวัดท่าประกอบจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการบริหารค่อนข้างเป็นระบบ แต่ในระดับชั้นเรียนมีเพียงบางส่วนและยังขาดความสมบูรณ์ ทั้ง 2 โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารแต่ไม่มากนัก โรงเรียนวัดไผ่ทองนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนมาใช้เพื่อการปรับปรุงการสอนมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ</p>
<p>การจัดทำมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนต่ำกว่าครึ่งหนึ่ง มีการปรับเพิ่มมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ ส่วนใหญ่บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ของทั้ง 2 กลุ่มสอดคล้องกับเอกลักษณ์และสภาพของโรงเรียน</p>	<p>ทั้ง 2 โรงเรียนใช้มาตรฐานการประเมินภายนอก โรงเรียนวัดไผ่ทองมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำมาตรฐาน แต่ผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ โดยครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมอยู่บ้าง โรงเรียนวัดท่าประกอบมีการจัดทำตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินโดยผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการ</p>

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ/ธรรมนูญโรงเรียน โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหรือธรรมนูญโรงเรียนโดยบุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมจัดทำ	โรงเรียนจัดทำธรรมนูญโรงเรียนใช้แทนแผนพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนวัดไผ่ทองมีครูเข้าร่วมจัดทำอยู่บ้าง ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ ผู้อำนวยการดำเนินการเอง และต่อมาโรงเรียนมีการทำแผนกลยุทธ์ใช้แทนธรรมนูญโรงเรียนโดยให้ครูมีส่วนร่วมมากขึ้น
การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพ โดยบุคลากรมีส่วนร่วม และแผนพัฒนาคุณภาพหรือธรรมนูญโรงเรียนมีความสอดคล้องกับมาตรฐาน	แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนวัดไผ่ทอง บางส่วนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ขณะที่แผนปฏิบัติการของโรงเรียนวัดท่าประกอบยังขาดความชัดเจน

จากตาราง จะเห็นได้ว่าการเตรียมความพร้อม ข้อค้นพบจากทั้ง 2 ส่วนพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการเตรียมความพร้อมทั้งในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ และการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร แต่กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบในรายละเอียดว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคลากรกลุ่มต่างๆในโรงเรียน แต่ในการปฏิบัติจริง ผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังพบว่า การอบรมให้ความรู้บุคลากร โรงเรียนวัดไผ่ทองดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง โรงเรียนวัดท่าประกอบมีการอบรมให้ความรู้เฉพาะบางคนบางกลุ่มไม่ทั่วถึง

การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ข้อค้นพบเชิงปริมาณชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มส่วนใหญ่มีการจัดระบบสารสนเทศและใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการบริหาร แต่กรณีศึกษา พบว่า โรงเรียนวัดไผ่ทองมีข้อมูลสารสนเทศในระดับชั้นเรียน มีการจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของครูและข้อมูลนักเรียนรายบุคคลค่อนข้างเป็นระบบ แต่สารสนเทศทางการบริหารยังกระจัดกระจายและขาดความเป็นระบบ โรงเรียนวัดท่าประกอบมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการบริหารค่อนข้างเป็นระบบ แต่ข้อมูลสารสนเทศในระดับชั้นเรียนดำเนินการเพียงบางส่วน และยังขาดความสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามทั้ง 2 โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารแต่ไม่มากนัก โดยโรงเรียนวัดไผ่ทองนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

สำหรับการจัดทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า โรงเรียนต่ำกว่าครึ่งหนึ่งมีการปรับเพิ่มมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน และโรงเรียนบางส่วนไม่มีการปรับเพิ่ม ข้อค้นพบเชิงคุณภาพกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน พบว่าโรงเรียนใช้มาตรฐานและตัวบ่งชี้การประเมินภายนอกมาเป็นมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของโรงเรียน โดยมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน แต่ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่ามาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินสอดคล้องกับเอกลักษณ์และสภาพของโรงเรียน และส่วนใหญ่บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ซึ่งแตกต่างจากกรณีศึกษาที่ระบุว่าชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการ ส่วนบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในบางส่วน

การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือธรรมนูญโรงเรียน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหรือธรรมนูญโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรและชุมชน กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่าโรงเรียนมีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แต่ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ โรงเรียนวัดไผ่ทองจัดทำโดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมอยู่บ้างและนำธรรมนูญโรงเรียนมาใช้ได้บางส่วน โรงเรียนวัดท่าประกอบจัดทำในระยะแรกๆ ที่ผู้บริหารเข้ามาบริหารโรงเรียน บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วม และธรรมนูญโรงเรียนไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินการจริง แต่จัดทำให้มีขึ้นตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนดให้จัดทำขึ้น

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งสอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมดำเนินการ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่าแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนวัดไผ่ทองมีเพียงบางส่วนสอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบแผนปฏิบัติการประจำปีส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียนและยังขาดความสมบูรณ์

กล่าวโดยสรุปแล้ว ในการดำเนินการด้านการวางแผน จะเห็นได้ว่า ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่มีการดำเนินการ ทั้งในด้านการเตรียมความพร้อม การจัดทำระบบสารสนเทศ การจัดทำมาตรฐาน การจัดทำแผนพัฒนาหรือธรรมนูญโรงเรียน และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งตรงกับกรณีศึกษาที่ว่า โรงเรียนมีการดำเนินการด้านการวางแผนทุกประการ แต่มีรายละเอียดในบางเรื่องที่แตกต่างกัน เช่น การจัดทำสารสนเทศโดยภาพรวมยังไม่เป็นระบบและไม่ครบถ้วน และนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารแต่ไม่มากนัก ไม่ได้มีการจัดทำมาตรฐานที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์ของโรงเรียน รวมทั้งไม่ได้เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากนี้พบว่าทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการที่แตกต่างกันในรายละเอียดโดยโรงเรียนวัดไผ่ทองดำเนินการหลายส่วนมีความสมบูรณ์

กว่า โรงเรียนวัดท่าประกอบ โดยเฉพาะในเรื่องการเตรียมความพร้อมที่มีการพัฒนาบุคลากรและอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการ ประจำปีที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากกว่า

ตารางที่ 40 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการดำเนินการ

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่มีการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก และการจัดทรัพยากรเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	โรงเรียนวัดไผ่ทองมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ใช้ในการเรียนการสอน เช่น คอมพิวเตอร์เพียงพอมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งมีไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนที่มาก แต่การจัดวัสดุอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานทั้ง 2 โรงเรียนยังจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์บางอย่างไว้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของครู
การดำเนินการตามแผน โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่มีการประชุมชี้แจงบุคลากร จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานและการดำเนินการเป็นไปตามแผน	ทั้ง 2 โรงเรียน ไม่ได้จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานในภาพรวมของโรงเรียน แต่มีปฏิทินในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการประสานการทำงานโดยใช้การประชุมซึ่งโรงเรียนวัดไผ่ทองมีการประสานงานหลายระดับและบ่อยครั้งกว่า แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบใช้การประชุมประจำเดือนเป็นหลัก โรงเรียนวัดไผ่ทองดำเนินการตามแผนได้เป็นส่วนใหญ่ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบดำเนินการได้บางส่วนและส่วนใหญ่ดำเนินการเพียงให้งานเสร็จ ขาดการคำนึงถึงผลการพัฒนาอย่างแท้จริง
การนิเทศ กำกับ ติดตาม โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่ มีการนิเทศติดตามงานและนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงาน	ผู้บริหารโรงเรียนวัดไผ่ทองดำเนินการได้มากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ แต่ทั้ง 2 โรงเรียนมีการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานไม่ชัดเจน

จากตาราง จะเห็นได้ว่าข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า โรงเรียนมีการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก และการจัดทรัพยากรเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การจัดวัสดุอุปกรณ์เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของครู แต่

กรณีศึกษาพบรายละเอียดว่า แม้โรงเรียนจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ แต่ยังมีไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนและความต้องการของครู และพบเพิ่มเติมว่า โรงเรียนวัดไผ่ทองมีเทคโนโลยีโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบเกือบ 3 เท่าทั้งที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า เนื่องจากโรงเรียนวัดไผ่ทองได้รับเลือกให้เป็นศูนย์การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ของอำเภอ และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อจัดซื้อคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอน สำหรับการจัดวัสดุอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานอื่นๆ ทั้ง 2 โรงเรียนยังจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์บางอย่างไม่เพียงพอต่อความต้องการของครู

ด้านการดำเนินการตามแผน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการประชุมชี้แจง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานและการดำเนินการเป็นไปตามแผน แต่กรณีศึกษาพบรายละเอียดว่าทั้ง 2 โรงเรียนไม่ได้จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานในภาพรวมของโรงเรียนมีเพียงปฏิทินปฏิบัติงานที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี แต่มีการชี้แจงประสานงานโดยใช้การประชุม โรงเรียนวัดไผ่ทองมีการประชุมประสานงานหลายระดับและบ่อยครั้งกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ และโครงสร้างการประสานงานของโรงเรียนวัดไผ่ทองสามารถประสานงานได้เป็นจริงและมีความคล่องตัวมากกว่า ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการตามแผนของโรงเรียนวัดไผ่ทองทำได้ดีกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบดำเนินการตามแผนได้บางส่วน ส่วนใหญ่ดำเนินการเพียงให้งานเสร็จไม่ได้คำนึงถึงผลการพัฒนาอย่างแท้จริง

ด้านการนิเทศ กำกับติดตาม ข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการนิเทศติดตามงานและนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงาน แต่กรณีศึกษาพบว่าทั้ง 2 โรงเรียนมีการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานไม่ชัดเจนนัก โรงเรียนวัดไผ่ทองดำเนินการได้ดีกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

กล่าวโดยสรุป ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่าส่วนใหญ่โรงเรียนมีการดำเนินการทุกเรื่อง ซึ่งตรงกับข้อค้นพบจากกรณีศึกษา ยกเว้นเรื่องการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานยังไม่ชัดเจน แต่กรณีศึกษามีรายละเอียดซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการต่างๆ ทั้งในด้านการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก การดำเนินการตามแผน รวมทั้งการนิเทศกำกับติดตาม โรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่ดำเนินการได้ครบถ้วนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ คือโรงเรียนวัดไผ่ทองจะมีการประชุมชี้แจง ประสานการดำเนินการได้อย่างทั่วถึง และมีการนิเทศกำกับติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

ตารางที่ 41 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพ
การศึกษา

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>การตรวจสอบและประเมินโดยสถานศึกษา โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่มีการ ตรวจสอบและประเมินคุณภาพโดยบุคลากรของ โรงเรียน</p>	<p>ทั้ง 2 โรงเรียนมีการประเมินตนเอง ตามกรอบการประเมิน ของสมศ. โรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่ให้ครูประเมินผู้เรียน พร้อมกับครูประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยส่งผลการประเมินให้ฝ่ายบริหารทุกภาคเรียน เพื่อ นำมาสรุปรวมในระดับสายชั้นและสรุปเป็นผลการ ประเมินของโรงเรียน แต่ไม่พบข้อมูลชัดเจนในการ ประเมินกระบวนการบริหาร โรงเรียนวัดท่าประกอบ ประเมินโดยใช้แบบประเมินผู้เรียน การเรียนการสอนและ ผู้บริหารที่สร้างขึ้น แต่การประเมินตนเองของทั้ง 2 โรงเรียนบางส่วนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง ผลการ ประเมินจึงยังไม่ตรงกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน เท่าที่ควร</p>
<p>การตรวจสอบและประเมินโดยหน่วยงานต้น สังกัด โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่ได้รับการ ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพโดยหน่วยงานต้น สังกัด</p>	<p>ทั้ง 2 โรงเรียน ได้รับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการประเมินจากเอกสาร โรงเรียนวัดท่า ประกอบบุคลากรในโรงเรียนไม่ยอมรับการประเมินและ เห็นว่าการประเมินยังขาดความน่าเชื่อถือ</p>
<p>การนำผลการตรวจสอบและประเมินมาใช้เพื่อ การพัฒนา โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ ส่วนใหญ่นำผลการ ตรวจสอบและประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ</p>	<p>ทั้ง 2 โรงเรียนมีการนำผลการประเมินมาใช้ในขอบเขต จำกัด โรงเรียนวัดไผ่ทองครูนำผลการประเมินตนเองด้าน การเรียนการสอนมาใช้ในการพัฒนางานบางส่วน และ ขาดการเผยแพร่รายงานผลการประเมินให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ได้ทราบอย่างทั่วถึง แต่ส่งรายงานการประเมินตนเองให้ หน่วยงานต้นสังกัด และให้คณะกรรมการสถานศึกษา ทราบในที่ประชุม ส่วนการประเมินของหน่วยงานต้น สังกัดโรงเรียนไม่ได้รับรายงานการประเมินที่เสนอ แนวทางหรือสิ่งที่โรงเรียนควรปรับปรุงพัฒนา</p>

จากตาราง จะเห็นได้ว่าข้อค้นพบจากทั้ง 2 ส่วน ตรงกันในระดับหนึ่งคือ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งโดยโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด แต่กรณีศึกษาพบรายละเอียดว่า ทั้ง 2 โรงเรียนมีการประเมินตนเองตามกรอบการประเมินของ สมศ. การตรวจสอบและประเมินของโรงเรียนวัดไผ่ทองด้านผู้เรียนและและด้านการเรียนการสอน ชัดเจนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ แต่ทั้ง 2 โรงเรียนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริงบางส่วน เช่น โรงเรียนวัดท่าประกอบครูส่วนใหญ่ขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ทำให้การประเมินผู้เรียนทำโดยไม่ได้พิจารณาข้อมูลสภาพจริงและมักเป็นการเร่งรัดดำเนินการและโรงเรียนวัดไผ่ทองไม่พบหลักฐานเกี่ยวกับการประเมินผู้บริหารและกระบวนการบริหาร เป็นต้น

การตรวจสอบและประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่ามีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด แต่กรณีศึกษาพบเพิ่มเติมว่า เป็นการประเมินโดยดูจากเอกสารเป็นส่วนใหญ่และการประเมินยังไม่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากบุคลากรในโรงเรียน ในด้านการนำผลการตรวจสอบประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่ามีการนำผลการตรวจสอบประเมินมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ แต่จากกรณีศึกษาพบว่าการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนายังอยู่ในขอบเขตจำกัด และไม่ได้มีการเผยแพร่รายงานผลการประเมินให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างทั่วถึง มีเพียงการส่งรายงานการประเมินตนเองเพื่อรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และการรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบในที่ประชุมคณะกรรมการ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัด ไม่ได้จัดทำรายงานเสนอแนวทางที่โรงเรียนควรต้องปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนได้ดำเนินการให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่า ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ระบุว่ามีการดำเนินการตรวจสอบและประเมินคุณภาพทั้งโดยโรงเรียนและโดยหน่วยงานต้นสังกัด แต่กรณีศึกษาชี้ให้เห็นชัดเจนว่าการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของทั้ง 2 โรงเรียนบางส่วนไม่ได้เป็นการประเมินจากสภาพจริง ส่วนการตรวจสอบประเมินของโรงเรียนวัดไผ่ทองมีการดำเนินการค่อนข้างชัดเจนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ นอกจากนั้นจากข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่าโรงเรียนมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ แต่กรณีศึกษาพบว่า การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนายังอยู่ในขอบเขตจำกัด และการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นการประเมินจากเอกสารและยังไม่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากบุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนไม่ได้มีการรายงานเสนอแนวทางที่ต้องปรับปรุงพัฒนาอย่างชัดเจน

ตอนที่ 2 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากผลการศึกษาทั้ง 2 ส่วน คือ ข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ ดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

ตารางที่ 42 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมในระดับมากมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบุคลากร ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆคือด้านโครงสร้างด้านสภาพทางกายภาพ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับปานกลาง	1. ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการของทั้ง 2 โรงเรียนพบว่าโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีปัจจัยที่ส่งเสริมมากกว่าครอบคลุมปัจจัยเกือบทั้งหมด คือด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพ ยกเว้นด้านงบประมาณ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ มีปัจจัยส่งเสริมเพียง 2 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ และโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งเสริมความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบุคลากร
2. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านการเมือง ส่วนด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี เห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับปานกลาง	2. ทั้ง 2 โรงเรียน มีปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมการดำเนินการเพียง 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมและด้านการเมือง

จากข้อค้นพบข้างต้น จะเห็นได้ว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการ การศึกษาทั้ง 2 ส่วนตรงกัน คือข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับมากของทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบุคลากร เช่นเดียวกับข้อค้นพบเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะโรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ 3 ลำดับแรก ส่วนด้านอื่นๆ ส่งเสริมใน

ลำดับรองลงมา ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพ ยกเว้นด้านงบประมาณ ดังนั้น ข้อค้นพบเชิงคุณภาพที่กล่าวข้างต้นมีลักษณะเป็นไปในทางเดียวกับข้อค้นพบเชิงปริมาณซึ่งพบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านงบประมาณแม้จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับปานกลาง แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบ พบว่า มีปัจจัยที่ส่งเสริม 2 ปัจจัย คือ ด้านภาวะผู้นำ และด้านโครงสร้างองค์การ โดยมีด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด

สำหรับปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมการดำเนินการ กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่า ปัจจัยด้านสังคมและด้านการเมืองเป็นปัจจัยที่ส่งเสริม ส่วนปัจจัยด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยีไม่พบว่าเป็นปัจจัยส่งเสริม แต่ข้อค้นพบเชิงปริมาณมีเพียงปัจจัยด้านการเมืองเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับมาก ส่วนด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี เป็นส่งเสริมในระดับปานกลาง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีความสำคัญจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบุคลากร ส่วนด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในลำดับรองลงมา สำหรับปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริม จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน คือ ปัจจัยด้านสังคมและด้านการเมือง

ตารางที่ 43 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมระดับมากทุกรายการ คือ 1) มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา 2) ให้การสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้บุคลากรปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการมอง การณ์ไกลและมีแนวคิดในการพัฒนา 4) ทำหน้าที่ประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 5) มีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญของทั้ง 2 โรงเรียน ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นจริงจังในการทำงาน โรงเรียนวัดท่าประกอบเน้นที่เป็นความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาโดยตรง โรงเรียนวัดไผ่ทองผู้อำนวยการมีคุณลักษณะสนใจใฝ่เรียนรู้ มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเป็นที่ยอมรับของชุมชน เนื่องจากเป็นคนในพื้นที่และชุมชนยอมรับในความมุ่งมั่น จริงจังในการทำงาน สำหรับแบบการบริหาร

ตารางที่ 43 (ต่อ)

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
6) ใช้รูปแบบการบริหารโดยการมีส่วนร่วม 7) มีทักษะในการวางแผน กำกับ ติดตามและประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ และ 8) มีการตัดสินใจได้เร็ว แม่นยำและถูกต้อง	โรงเรียนวัดไผ่ทองมีการบริหารที่เข้มงวด ครบครัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประคอบ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารอยู่บ้าง

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการ มีข้อค้นพบที่ตรงกันในหลายรายการ ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและจริงจังต่อการทำงาน โดยเฉพาะการดำเนินการในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งข้อค้นพบเชิงปริมาณ เป็นรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ แต่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบว่า ความมุ่งมั่น ทุ่มเทและจริงจังในการทำงานของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกับการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างจริงจังเต็มศักยภาพ รวมทั้งการสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้บุคลากรปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นรายการที่มีในข้อค้นพบเชิงปริมาณ ส่วนการที่ผู้บริหารมีความสนใจใฝ่เรียนรู้และมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับปัจจัยที่ผู้บริหารมีความสามารถในการมองการณ์ไกลและมีแนวคิดในการพัฒนา ซึ่งเป็นรายการของข้อค้นพบเชิงปริมาณ สำหรับการได้รับการยอมรับจากชุมชน ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่าเป็นการยอมรับอันเนื่องมาจากผู้บริหารเป็นคนในพื้นที่และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์สามารถสื่อสารและประสานงานกับชุมชนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาและครูเก่าบางคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีส่วนกระตุ้นใจให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมทำงานมากขึ้น

ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนที่แตกต่างกัน ได้แก่ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบว่า การบริหารที่เข้มงวดเคร่งครัดมีส่วนส่งเสริมการดำเนินการ ขณะที่ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุถึงทักษะในการบริหาร ซึ่งได้แก่ทักษะในการวางแผน กำกับ ติดตามและประเมิน และการตัดสินใจ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและจริงจังต่อการทำงาน 2) ผู้บริหารมีความสนใจใฝ่เรียนรู้และมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4) ผู้บริหารมีการบริหารที่เข้มงวดเคร่งครัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) ผู้บริหารมีทักษะในการบริหาร

ตารางที่ 44 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมระดับมากทุกรายการ คือ 1) บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 2) การทำงานร่วมกันเป็นทีม 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 4) การมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน 5) การมีความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน 6) บุคลากรยอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนา และ 7) การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทุกคน ยึดถือปฏิบัติ	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง แต่ไม่ได้เป็นปัจจัยส่งเสริมในโรงเรียนวัดท่าประกอบ กรณีโรงเรียนวัดไผ่ทอง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม ได้แก่ ความสัมพันธ์ของครูในโรงเรียนซึ่งมีความรักใคร่กลมเกลียวกันไม่มีการแบ่งแยก มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม ที่มีความร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือกัน รวมทั้งโรงเรียนมีตัวแบบของการเป็นครูที่ดี และปฏิเสธครูที่ขาดความรับผิดชอบ

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีข้อค้นพบตรงกันในหลายรายการ ได้แก่ การที่บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งกรณีศึกษาเฉพาะโรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่า เป็นความสัมพันธ์ที่ดีของครู คือมีความรักใคร่ กลมเกลียวกัน ไม่แบ่งแยกเป็นกลุ่มพวก ปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับการมีความไว้วางใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกันและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกันที่เป็นข้อค้นพบเชิงปริมาณ นอกจากนี้ ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีม กรณีศึกษาพบว่าเป็นการมีแบบแผนการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือกัน เป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกันซึ่งเป็นข้อค้นพบเชิงปริมาณ และมีความสัมพันธ์กับการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยึดถือการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญ ส่วนด้านกรมีตัวแบบของการเป็นครูที่ดี และปฏิเสธครูที่ขาดความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทุกคนเข้าใจตรงกันและยึดถือปฏิบัติเป็นแนวปฏิบัติของข้อค้นพบเชิงปริมาณ อย่างไรก็ตาม มีปัจจัยที่เป็นข้อค้นพบเชิงปริมาณที่ไม่ปรากฏในกรณีศึกษา ได้แก่ วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนที่มีลักษณะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการที่บุคลากรยอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนา

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ที่ดีของครู มีความรักใคร่ กลมเกลียว ไม่แบ่งแยก 2) การมีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีความร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือกัน 3) การมีตัวแบบของการเป็นครูที่ดีและปฏิเสธครูที่ขาดความรับผิดชอบ 4) วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนที่มีลักษณะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 5) วัฒนธรรมการทำงานที่มียอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน

ตารางที่ 45 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งเสริมระดับมากมี 5 รายการ คือ 1) ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน 2) ครูเชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 4) ครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และ 5) ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน สำหรับปัจจัยด้านครูมีเพียงพอต่อการจัดการศึกษาและการดำเนินการเป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับปานกลาง	ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดไผ่ทอง คือ พบว่า ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี มีความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้ และมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ ไม่มีปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งเสริมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีข้อค้นพบตรงกันในด้านครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนด้านความสนใจใฝ่เรียนรู้ ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าครูมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยนี้จะส่งผลให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานมากขึ้น

ปัจจัยด้านบุคลากรที่ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 พบแตกต่างกัน คือ ข้อค้นพบเชิงปริมาณ ได้แก่ ครูเชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ ได้แก่ การที่ครูมีความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และครูมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพ ได้แก่ 1) ครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ 2) ครูมีความสนใจใฝ่เรียนรู้และทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 3) ครูเชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน 5) ครูมีความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และ 6) ครูมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน

ตารางที่ 46 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มเห็นว่าโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมระดับมากตรงกัน คือ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างบุคลากรและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการร่วมคิดร่วมทำ และเห็นว่าส่งเสริมในระดับปานกลาง คือ 1) มีบุคลากร คณะทำงานหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ 2) การกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพไว้ชัดเจน และ 3) มีระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง</p> <p>2. ปัจจัยที่โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มเห็นแตกต่างกันคือ โครงสร้างมีสายบังคับบัญชาสั้นและคล่องตัว กลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่า เป็นปัจจัยส่งเสริมระดับมากแต่กลุ่ม คุณภาพ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านโครงสร้างที่เอื้อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่าส่งเสริมระดับปานกลาง แต่กลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก</p>	<p>ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของทั้ง 2 โรงเรียน โรงเรียนวัดไผ่ทองโครงสร้างการประสานงานภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว และการที่โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรตามความถนัดและความเหมาะสม ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบมีปัจจัยส่งเสริม คือ การมอบหมายบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงานให้ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีข้อค้นพบที่ตรงกัน คือ โครงสร้างการประสานงานภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างบุคลากรและสนับสนุนการทำงาน

เป็นทีมและการร่วมคิดร่วมทำ โดยข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมอยู่ในระดับมาก และข้อค้นพบเชิงคุณภาพมีเพียงโรงเรียนวัดไผ่ทองที่มีข้อมูลว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริม นอกจากนั้น ข้อค้นพบที่ตรงกันจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน คือ การมีบุคลากร คณะทำงานหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ โดยข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยในระดับปานกลาง ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ พบรายละเอียดว่าบุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้ดำเนินงานควรเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงานเป็นอย่างดี สำหรับการมีโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่มีสายบังคับบัญชาสั้นและคล่องตัว ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่าโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ระบุว่า เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างที่เอื้อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีเพียงกลุ่มคุณภาพที่ 5 ที่เห็นว่าส่งเสริมในระดับมาก

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านโครงสร้างการองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) โครงสร้างการประสานงานภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว 2) การมีบุคลากร คณะทำงานหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ

ตารางที่ 47 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยส่งเสริมระดับมาก คือ การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า และเห็นสอดคล้องใน ระดับปานกลาง คือ 1) มีวัสดุเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ 2) วัสดุที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน และ 3) มีการดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสม	ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนวัดไผ่ทอง คือ การที่โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์เพียงพอที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนนักเรียนอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงภายนอกและความต้องการของชุมชน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบปัจจัยด้านนี้ไม่เป็นปัจจัย ส่งเสริม

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ตรงกันทั้งข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ คือ การมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าส่งเสริมในระดับปานกลาง ส่วนกรณีศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ทองกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมในด้านการที่โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์เพียงพอที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนนักเรียนอย่างจริงจัง สำหรับข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่า มีปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับมาก คือ การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ส่วนอีก 2 รายการ คือ วัสดุที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน

และมีการดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสมเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับปานกลาง แต่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่พบว่าปัจจัยส่งเสริม

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ และ 2) การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

ตารางที่ 48 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริม

การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่าปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมระดับมาก คือ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายใน โรงเรียน มีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย และส่งเสริมระดับปานกลาง คือ 1) โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอต่อการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ 2) มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ และ 3) แหล่งเรียนรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ได้	ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ โรงเรียนวัดไม้ทอง มีปัจจัยที่ส่งเสริม คือ มีสภาพความพร้อมของอาคารเรียน ห้องเรียนและห้องประกอบต่างๆ โรงเรียนวัดท่าประกอบไม่ถือเป็นปัจจัยส่งเสริม แม้จะมีสภาพอาคารที่มีลักษณะใกล้เคียงกับโรงเรียนวัดไม้ทองแต่ด้วยจำนวนนักเรียนที่มีมากกว่า ทำให้โรงเรียนอยู่ในสภาพที่ยังมีอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านสภาพทางกายภาพ คือ ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ที่เพียงพอต่อการจัดการกิจกรรมต่างๆ ซึ่งโรงเรียนวัดไม้ทองพบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริม และข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าส่งเสริมในระดับปานกลาง ส่วนรายการอื่นๆ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่พบว่าส่งเสริม แต่ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัยส่งเสริมในระดับมาก ส่วนการมีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ได้เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับปานกลาง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ในการจัดการกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน และ 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย

สำหรับปัจจัยด้านงบประมาณมีเฉพาะข้อค้นพบเชิงปริมาณที่ระบุว่าเป็นปัจจัยส่งเสริมการดำเนินการ โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับปานกลาง ได้แก่ โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐเพียงพอ งบประมาณที่ใช้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพไว้เพียงพอ และใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนที่กำหนด ส่วนการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าส่งเสริมระดับน้อย

ตารางที่ 49 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่า ปัจจัยด้านสังคมที่ส่งเสริมระดับปานกลาง คือ 1) สภาพชุมชนเข้มแข็งและรวมตัวกันได้ดี 2) ชุมชนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 3) ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 4) ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่าปัจจัยด้านสังคมที่เกี่ยวกับชุมชนให้การสนับสนุนการดำเนินการในด้านต่างๆ เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับมาก แต่กลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าส่งเสริมระดับปานกลาง</p>	<p>ปัจจัยด้านสังคมของทั้ง 2 โรงเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ความสำคัญกับการศึกษา จึงเข้ามาสนับสนุนโรงเรียนในด้านงบประมาณ ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ ชุมชนโดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือตรวจสอบและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากกว่าโรงเรียนวัดไผ่ทอง</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพ ได้แก่ การที่ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าส่งเสริมในระดับปานกลาง ข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบในรายละเอียดว่า ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ความสำคัญกับการศึกษาจึงเข้ามาสนับสนุนโรงเรียนในด้านงบประมาณ นอกจากนี้มีปัจจัยเกี่ยวกับการที่ชุมชนให้การสนับสนุนการดำเนินการในด้านต่างๆ ข้อค้นพบเชิงปริมาณเฉพาะโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ระบุว่าส่งเสริมในระดับมาก ส่วนข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบในรายละเอียดว่า ชุมชนโดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยโรงเรียนวัดท่าประกอบมีมากกว่าโรงเรียนวัดไผ่ทอง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษา ได้แก่ 1) การที่ชุมชนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 2) ชุมชนให้การสนับสนุนด้านต่างๆ โดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ บางส่วน

ตารางที่ 50 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มเห็นว่าปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งเสริม ในระดับมาก มี คือ 1) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในเป็นแรงผลักดันให้โรงเรียน เร่งดำเนินการ ประกัน 2) นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจาก หน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอกช่วย กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน และ 3) นโยบายปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้มีการพัฒนา บุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัย ด้านการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการ ประกันคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มเห็นสอดคล้องกันว่าส่งเสริมระดับปานกลาง</p>	<p>ปัจจัยด้านการเมืองที่สนับสนุนการดำเนินการประกัน คุณภาพ ได้แก่ การที่หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายให้ ทั้ง 2 โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพ โรงเรียนวัด ไม้ทอง ดำเนินการตั้งแต่ช่วงต้นๆ เมื่อมีนโยบายลงมา ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบช่วงต้นมีปัญหาภายใน โรงเรียน แต่มาเร่งดำเนินการหลังจากโรงเรียนไม่ผ่าน การประเมินคุณภาพจากต้นสังกัด และทั้ง 2 โรงเรียน ต่างขอรับการประเมินภายนอกในรอบแรกจาก สมศ. จึงต้องดำเนินการประเมินคุณภาพภายในเพื่อรอรับการ ประเมินภายนอก สำหรับโรงเรียนวัดไม้ทองมีปัจจัยด้าน การเมืองที่ส่งเสริม คือการที่ สปจ. และสปอ. มีนโยบาย ชัดเจนในการนิเทศสนับสนุนโรงเรียน เนื่องจากเป็น โรงเรียนต้นแบบการดำเนินการทั้งในระดับจังหวัดและ ระดับอำเภอ และมีผู้บริหารระดับกระทรวงมาเยี่ยมชม การดำเนินการของโรงเรียน ส่งผลให้ต้นสังกัดมา เข้านิเทศให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนสม่ำเสมอ</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยด้านการเมืองที่เห็นตรงกัน คือ การที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้โรงเรียนมีการดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับมาก ซึ่งตรงกับกรณีศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนวัดไม้ทองที่มีการเคลื่อนไหวเพื่อดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาตั้งแต่ช่วงต้นที่มีนโยบายจากต้นสังกัด ส่วนนโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจาก หน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอกช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับมาก และกรณีศึกษาปรากฏหลักฐานเด่นชัดทั้ง 2 โรงเรียนว่าเป็นปัจจัยส่งเสริมที่มีส่วนผลักดันให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะเมื่อ สมศ.เปิดโอกาสให้โรงเรียนสมัครเข้ารับการประเมินในรอบแรก ทั้ง 2 โรงเรียนจึงเร่งให้มีการประเมินคุณภาพภายใน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเกี่ยวกับการที่หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายชัดเจนในการนิเทศให้ความช่วยเหลือโรงเรียน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับปานกลาง ส่วนกรณีศึกษาพบเฉพาะโรงเรียนวัดไผ่ทองเพราะเป็นโรงเรียนต้นแบบในหลายเรื่อง สำหรับปัจจัยด้านนโยบายปฏิบัติการศึกษาในปัจจุบันส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า ส่งเสริมในระดับมาก แต่กรณีศึกษาไม่มีข้อมูลชัดเจนว่าเป็นปัจจัยส่งเสริม

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน 2) นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) การที่หน่วยงานต้นสังกัดมีการนิเทศให้ความช่วยเหลือโรงเรียน และ 4) นโยบายปฏิบัติการศึกษาส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน

สำหรับปัจจัยภายนอกอีก 2 ด้าน คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและปัจจัยด้านเทคโนโลยี ข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่มีข้อมูลชัดเจนว่าเป็นปัจจัยส่งเสริม ขณะที่ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่ามีปัจจัยที่ส่งเสริมระดับปานกลาง 2 รายการ คือ 1) เศรษฐกิจของชุมชนดีสามารถให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้ และ 2) รัฐสามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าการที่ผู้ประกอบการและชุมชนมีฐานะดีสามารถให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษาได้นั้นเป็นปัจจัยส่งเสริมระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าส่งเสริมระดับน้อย

สำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่าส่งเสริมในระดับปานกลาง คือ รูปแบบหรือวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับโรงเรียน ส่วนความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดทำสารสนเทศ และเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นช่วยให้ครูสามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าปัจจัยที่ส่งเสริมระดับมาก แต่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าส่งเสริมระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในตอนนี้เป็นกรนำเสนอผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากผลการศึกษาทั้ง 2 ส่วน คือ ข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ ดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

ตารางที่ 51 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่า ปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลางมี 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพและด้านบุคลากร ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านภาวะผู้นำ ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย สำหรับด้านโครงสร้าง กลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่กลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>2. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่า ปัจจัยภายนอกทั้ง 4 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี และ ด้านสังคมเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง</p>	<p>1. ปัจจัยที่กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนมีข้อมูลร่วมกันว่าเป็นอุปสรรค ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพ ส่วนด้านที่พบว่ามีความแตกต่างคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนวัดไผ่ทองไม่พบว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบพบว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญ และปัจจัยด้านงบประมาณ ซึ่งโรงเรียนวัดไผ่ทองพบว่าเป็นอุปสรรค ขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบไม่พบว่าเป็นอุปสรรค</p> <p>2. ปัจจัยภายนอกที่เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของทั้ง 2 โรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และด้านการเมือง</p>

จากข้อค้นพบข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีความแตกต่างกันค่อนข้างมากทั้งในส่วน of ข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ แต่หากพิจารณาในรายปัจจัยแล้วพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กร แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบ พบว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุด แม้ว่าโรงเรียนวัดไผ่ทองไม่พบว่าเป็นอุปสรรค ส่วนปัจจัยซึ่งการศึกษาทั้ง 2 ส่วนเห็นตรงกันว่าเป็นอุปสรรค แม้ว่าข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพ สำหรับด้านโครงสร้าง ข้อ

ค้นพบเชิงคุณภาพพบว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญ ส่วนข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นแตกต่างกัน คือ กลุ่ม คุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ปัจจัยด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีความแตกต่างกัน คือ ข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง แต่กรณีศึกษามีเพียงโรงเรียนวัดไผ่ทองเท่านั้นที่พบว่าเป็นอุปสรรคอยู่บ้าง

สำหรับปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรค ข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่า ด้านสังคมและด้านการเมืองเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค แต่ไม่พบว่าด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยอุปสรรค ส่วนข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร ด้านภาวะผู้นำ ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพ เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในลำดับรองลงมา สำหรับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมและด้านการเมือง

ตารางที่ 52 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำขาดความร่วมมือ และเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย คือ 1) วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนมีลักษณะไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 2) บุคลากรไม่ยอมรับและไม่เห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน 3) มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 4) บรรยากาศในโรงเรียนมีลักษณะแข่งขันไม่ให้เกิดเกียรติ และไม่มีความไว้วางใจกัน และ 5) บรรยากาศในโรงเรียนไม่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีเฉพาะโรงเรียนวัดท่าประกอบเท่านั้นที่มีข้อมูลว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญลำดับแรกของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการแตกแยกออกเป็นกลุ่มพวกในโรงเรียน การแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงาน การขาดความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกัน การขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครูด้วยกัน และการยึดแบบแผนการทำงานแบบเก่า ไม่ยอมพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงาน

ตารางที่ 52 (ต่อ)

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่า วัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย คือ ขาดการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่บุคลากรเข้าใจตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ แต่โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง</p> <p>จากข้อคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่สำคัญ คือ ครูทำงานโดยยึดติดรูปแบบการทำงานแบบเก่า เพราะโรงเรียนไม่จัดกิจกรรมที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p>	

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยในด้านวัฒนธรรมองค์การที่เห็นตรงกันว่าเป็นอุปสรรค ได้แก่ การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำขาดความร่วมมือ ซึ่งข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง ส่วนการแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวกในโรงเรียน และการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงาน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่กรณีศึกษาพบว่า เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยพบรายละเอียดของปัจจัยที่กล่าวถึงการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงานว่าเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับบรรยากาศในโรงเรียนมีลักษณะแข่งขันไม่ให้เกิดยวติ และไม่มีความไว้วางใจกันซึ่งเป็นประเด็นที่ระบุไว้ในข้อค้นพบเชิงปริมาณ รวมทั้งรายละเอียดของปัจจัยด้านการขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ซึ่งพบว่าเกี่ยวข้องกับบรรยากาศในโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นรายการที่ระบุไว้ในข้อค้นพบเชิงปริมาณ ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับแบบแผนการทำงานของครูในโรงเรียนมีลักษณะไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยึดติดการทำงานแบบเก่า ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดและข้อค้นพบเชิงคุณภาพเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำขาดความร่วมมือ 2) การแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวก 3) บรรยากาศในโรงเรียนมีลักษณะแข่งขัน

- ไม่ให้เกิดยวติและไม่มีควมไว้วางใจกัน 4) การขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู และ 5) แบบแผนการทำงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยึดติดการทำงานแบบเก่า

ตารางที่ 53 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่า ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ</p> <p>1) โรงเรียนมีครูไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน 2) ครูขาดความรู้ความสามารถในการพัฒนา 3) ครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพ โดยคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน 4) ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อหวังการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งมากกว่าการพัฒนา และเห็นว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย คือ 1) ครูไม่เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้และการพัฒนา 2) ครูขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน</p> <p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่า ปัจจัยเกี่ยวกับครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นอุปสรรคระดับน้อยแต่กลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่สำคัญ คือ ขาดครูในบางวิชา ครูขาดความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้สอนโดยใช้วิธีการเดิมๆ ครูมีภาระหน้าที่หลายอย่างโดยเฉพาะงานธุรการซึ่งเบียดบังเวลาสอน และยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ</p>	<p>ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพของทั้ง 2 โรงเรียน คือ ความไม่เพียงพอของครู และครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับโรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่า สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการที่สำคัญคือ ครูไม่เห็นด้วยกับวิธีการดำเนินการของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญคือ ครูไม่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร ไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และครูส่วนใหญ่ยังขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้</p>

ในปัจจัยด้านบุคลากร ข้อค้นพบเชิงปริมาณส่วนใหญ่ระบุว่าเป็นเพียงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับกลาง ส่วนข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคตรงกัน ได้แก่ การมีครูไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน ซึ่งข้อค้นพบเชิงคุณภาพและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากการตอบคำถามปลายเปิดสอดคล้องกันว่า

ความไม่เพียงพอนี้ เป็นความไม่พอทั้งโดยภาพรวมและไม่เพียงพอในบางรายวิชา นอกจากนั้นครูต้องทำหน้าที่ธุรการซึ่งเบียดบังเวลาในการสอน สำหรับกรณีที่ครูมีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพโดยคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน กรณีศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่ามีความเกี่ยวข้องกับกรณีที่ครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งไม่เห็นด้วยกับวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนกรณีที่ครูขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยอุปสรรคในระดับน้อย แต่กรณีศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนวัดท่าประกอบเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญ โดยเกี่ยวกับการไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนของครูร่วมด้วย ส่วนกรณีที่ครูไม่เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้และการพัฒนางาน ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นอุปสรรคระดับน้อย ขณะที่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่ากรณีที่ครูส่วนใหญ่ยังขาดความสนใจใฝ่เรียน เป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การมีครูไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน และครูต้องทำหน้าที่ธุรการ 2) ครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพโดยคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน 3) ครูขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และ 4) ครูขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้

ตารางที่ 54 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรค ระดับน้อย ทั้ง 8 รายการ คือ 1) ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และไม่มีแนวคิดในการพัฒนางาน 2) ขาดทักษะในการทำงานไม่สามารถวางแผน กำกับติดตามและประเมินการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้้นามากกว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม 4) แสดงบทบาทในการควบคุมสั่งการมากกว่าการสนับสนุนเอื้ออำนวยให้บุคลากรพัฒนาคุณภาพ 5) ไม่สามารถประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน</p>	<p>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการของทั้ง 2 โรงเรียน ค่อนข้างมีความแตกต่างกัน คือ โรงเรียนวัดไผ่ทอง มีลักษณะที่ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน มีการใช้การบริหารแบบชี้้นและยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารงานไม่มากพอ สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบ สิ่งที่เป็นอุปสรรค คือ ผู้อำนวยการใจดีเกินไปส่งผลให้การทำงานของครูย่อหย่อน การที่ผู้อำนวยการไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ตามที่โรงเรียนต้องการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการพบว่าใช้เวลาส่วนใหญ่ทำงานด้านธุรการมากกว่าการมาช่วยในการบริหาร</p>

ตารางที่ 54 (ต่อ)

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
6) ขาดความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา 7) ไม่สามารถตัดสินใจได้ทันเหตุการณ์และมักมีความผิดพลาดอยู่เสมอและ 8) ไม่สามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ	

ในปัจจุบันด้านภาวะผู้นำ ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับน้อยทุกรายการ ส่วนข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญ จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า มีปัจจัยที่ตรงกัน ได้แก่ การใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้นำมากกว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม โดยยึดความคิดเห็นของตนเอง เป็นใหญ่ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการที่ผู้บริหารแสดงบทบาทในการควบคุมสั่งการมากกว่าการสนับสนุนเอื้ออำนวยให้บุคลากรพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่วนการที่ผู้บริหารใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาดส่งผลให้การทำงานของครูอ่อนแอเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของโรงเรียนวัดท่าประกอบ ปัจจัยนี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการที่ผู้บริหารไม่สามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้การที่ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน ผู้อำนวยการไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ตามที่โรงเรียนต้องการ และบทบาทของผู้ช่วยผู้อำนวยการซึ่งไม่สามารถช่วยบริหารได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากยังขาดความสามารถในการบริหาร และมีภาระงานธุรการมากเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้นำมากกว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม 2) การที่ผู้บริหารใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาดในการบริหาร 3) ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน 4) การที่ผู้บริหารไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ 5) ผู้ช่วยผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหาร และมีภาระงานธุรการมาก

ตารางที่ 55 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบ การประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ 1) โรงเรียนไม่มีบุคลากร คณะบุคคลหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกัน 2) โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดีเป็นอุปสรรคต่อการร่วมคิดร่วมทำและการทำงานเป็นทีม 3) การขาดระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลทุกระดับอย่างทั่วถึง</p> <p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างที่เป็นอุปสรรคระดับน้อยมี คือ 1) โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีสายบังคับบัญชาช่วงสั้นและขาดความคล่องตัว 2) โครงสร้างการบริหารมีลักษณะที่ผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจแต่ผู้เดียว และ 3) ไม่มีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่บุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพไว้ชัดเจน แต่โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าทั้ง 3 รายการเป็นปัจจัยระดับปานกลาง</p>	<p>ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคมีเฉพาะโรงเรียนวัดท่าประกอบ คือ การสื่อสารและประสานงานไม่ทั่วถึงระหว่างบุคลากรกลุ่มต่างๆ การมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน และการมอบหมายงานเป็นกลุ่มสายชั้นซึ่งเป็นการเพิ่มความแตกแยกในโรงเรียน</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยในด้านโครงสร้างองค์การที่ตรงกัน ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดีเป็นอุปสรรคต่อการร่วมคิดร่วมทำ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่า เป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการขาดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลทุกระดับอย่างทั่วถึง ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการแบ่งพรรคแบ่งพวกในโรงเรียน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในส่วนการมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน เป็นปัจจัยอุปสรรคของโรงเรียนวัดท่าประกอบที่พบว่ามีความสัมพันธ์กับการขาดการกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนซึ่งเป็นรายการในข้อค้นพบเชิงปริมาณ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ ยังพบว่ากรณีที่โรงเรียนมอบหมายงานให้ครูตามกลุ่มสายชั้นเป็นการเพิ่มการแบ่งแยกให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดี 2) การ

ขาดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลทุกระดับอย่างทั่วถึง 3) การขาดการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่บุคลากรและมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน

ตารางที่ 56 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ 1) งบประมาณที่ใช้ไม่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน 2) โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพไว้ไม่เพียงพอ 3) งบประมาณที่ใช้ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด 4) การขาดการสนับสนุนงบประมาณจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น</p> <p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่า ปัจจัยเกี่ยวกับการได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอ เป็นอุปสรรคระดับมาก แต่โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>จากข้อคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่สำคัญ คือ โรงเรียนไม่มีโอกาสบริหารงบประมาณเอง เพราะถูกกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณที่ใช้จึงไม่ตอบสนองความต้องการจำเป็น</p>	<p>ปัจจัยด้านงบประมาณมีเฉพาะโรงเรียนวัดไผ่ทอง เท่านั้นที่มีข้อมูลว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งได้แก่ โรงเรียนยังมีภาระค่าใช้จ่ายของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นค่าสาธารณูปโภคและค่าซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นของโรงเรียน</p>

ในปัจจัยด้านงบประมาณ โรงเรียนวัดไผ่ทองระบุว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ส่วนข้อค้นพบเชิงปริมาณส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง มีเพียงปัจจัยเกี่ยวกับการได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอ ซึ่งกลุ่มคุณภาพที่ 5 ระบุว่าเป็นอุปสรรคระดับมาก จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยในด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคตรงกัน ได้แก่ การได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอ ซึ่งกรณีศึกษาพบว่า โรงเรียนได้รับงบประมาณด้านสาธารณูปโภคลดลงขณะที่โรงเรียนมีค่าใช้จ่ายด้านนี้สูงขึ้นรวมทั้งค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่สูงขึ้นด้วย และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดระบุว่า โรงเรียนไม่มีโอกาสบริหารงบประมาณเอง เพราะถูกกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัด งบประมาณที่ใช้จึงไม่

ตอบสนองความต้องการจำเป็น ดังนั้นจึงอาจส่งผลให้งบประมาณที่ใช้ไม่เป็นไปตามที่กำหนด เพราะโรงเรียนขาดอิสระในการใช้งบประมาณ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ การได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอในขณะที่โรงเรียนมีค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและค่าซ่อมบำรุงสูงขึ้น

ตารางที่ 57 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ 1) อาคารสถานที่ของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ 2) ขาดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ 3) ขาดการนำแหล่งการเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ ส่วนปัจจัยที่ โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มเห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย คือ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขาดระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย	ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพของทั้ง 2 โรงเรียน เป็นอุปสรรค โรงเรียนวัดไผ่ทอง มีสภาพพื้นที่เป็นโรงเรียนอเนกเทศ ทำให้ยากต่อการประสานงานและการกำกับดูแลการทำงาน ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ สภาพอาคารสถานที่ตั้งอยู่ห่างกัน ทำให้โรงเรียนมีการแบ่งเป็นกลุ่มเป็นพวกเป็นอุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีม และเป็นการยากต่อการกำกับดูแล เช่นกัน

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่าอาคารสถานที่ของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การขาดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการขาดการนำแหล่งการเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง ซึ่งข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่พบว่าเป็นอุปสรรค แต่พบว่าสภาพที่ตั้งของอาคารของโรงเรียนทั้ง 2 แห่งที่อยู่ห่างไกลเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ สภาพที่ตั้งของอาคารของโรงเรียนอยู่ห่างกันทำให้เกิดการแบ่งแยกและยากต่อการกำกับดูแลการทำงาน

ตารางที่ 58 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ เห็นว่าปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ 1) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน 2) วัสดุอุปกรณ์ไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม 3) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน</p> <p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่า การที่โรงเรียนไม่ได้นำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>จากข้อคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่สำคัญ คือ โรงเรียนขาดอิสระในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ทำให้ไม่คล่องตัวและได้วัสดุไม่ตรงกับความต้องการจำเป็น รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับขาดคุณภาพ มีอายุการใช้งานน้อย นอกจากนี้ โรงเรียนยังขาดระบบดูแลรักษา และขาดงบประมาณในการซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์</p>	<p>ปัจจัยด้านนี้ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของทั้ง 2 โรงเรียน คือการที่โรงเรียนมีวัสดุไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ได้แก่ โรงเรียนวัดไผ่ทองมีวัสดุอุปกรณ์หลากหลาย แต่อุปกรณ์บางอย่างไม่ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการเรียนการสอนโดยตรง เช่น เครื่องฉายแผ่นทึบ แต่ขาดสิ่งที่จำเป็นในการอำนวยความสะดวกให้ครู เช่น เครื่องอัดสำเนาที่มีคุณภาพ หรือเครื่อง copy print ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่อง sound lab</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เห็นตรงกัน ได้แก่ การที่โรงเรียนมีวัสดุไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานรวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน ซึ่งกรณีศึกษาพบว่า วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นบางอย่างไม่มีใช้อย่างเพียงพอ ขณะที่วัสดุอุปกรณ์บางอย่างที่ยังไม่มีความจำเป็นต้องใช้ นอกจากนี้ ยังมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากข้อคำถามปลายเปิด กล่าวถึง สาเหตุที่โรงเรียนมีวัสดุที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นว่าเนื่องจากโรงเรียนขาดอิสระในการจัดซื้อจัดจ้าง และยังพบว่าสิ่งที่ได้ยังขาดคุณภาพ ข้อค้นพบเชิงปริมาณที่กรณีศึกษาไม่พบว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม และโรงเรียนไม่ได้นำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า สำหรับปัจจัยเกี่ยวกับการดูแลรักษานั้น ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดระบุว่า โรงเรียนยังขาดระบบการดูแลรักษา รวมทั้งขาด

งบประมาณที่จะซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งในประเด็นนี้ได้กล่าวไว้ในเรื่องปัจจัยด้านงบประมาณด้วยส่วนหนึ่ง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การที่โรงเรียนมีวัสดุบางอย่างไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และ 2) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

ตารางที่ 59 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ 1) สภาพชุมชนไม่เข้มแข็งและไม่สามารถรวมตัวกันได้ดี 2) ชุมชนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียน 3) ชุมชนไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 4) ชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2. โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 1-2 เห็นว่า ปัจจัยด้านสังคมที่เกี่ยวกับชุมชนไม่ได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่างๆของโรงเรียนเป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่โรงเรียนกลุ่มคุณภาพ 5 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง</p>	<p>ปัจจัยด้านสังคม โรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่า การที่ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบ พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือการที่คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีเวลาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคด้านสังคมที่เห็นกัน คือ ชุมชนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนวัดไผ่ทองพบในลักษณะคล้ายกันคือ การที่ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนของชุมชนไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษารวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ โรงเรียนวัดท่าประกอบพบว่า การที่คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีเวลาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่ก็เป็นอุปสรรคต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 60 การเปรียบเทียบข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อ
การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ
<p>โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าปัจจัยด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคระดับมาก คือ นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และเห็นว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง คือ 1) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติกำหนดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน ขณะที่โรงเรียนขาดความพร้อมในการดำเนินการ 2) นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอกทำให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อให้ผ่านการประเมินมากกว่าการพัฒนา 3) นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดความสับสน และเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร และ 4) ขาดการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด</p> <p>จากข้อคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่สำคัญ คือ 1) ผู้บริหารระดับอำเภอและจังหวัดสนใจสนองนโยบายของผู้บริหารระดับสูงและนักการเมืองมากเกินไป สนใจติดตามการพัฒนาโรงเรียน 2) การตรวจสอบประเมินจากต้นสังกัด ไม่ได้ข้อมูลที่เป็นจริง 3) ศึกษาพิเศษไม่ได้ให้ช่วยเหลืออย่างต่อเนืองและจริงจัง 4) นโยบายปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนแปลงบ่อยมาก ครูสับสนไม่ชัดเจน</p>	<p>ปัจจัยด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรค ทั้ง 2 โรงเรียนมีปัจจัยย่อยที่แตกต่างเช่นกัน คือ โรงเรียนวัดไผ่ทองพบว่า คือ นโยบายปรับลดอัตราข้าราชการและการทำงานเร่งด่วนของหน่วยงานต้นสังกัดกระทบกับงานของโรงเรียน โรงเรียนวัดท่าประกอบปัจจัยที่เป็นอุปสรรคคือ หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้มีนโยบายชัดเจนในการนิเทศให้การสนับสนุนโรงเรียนเท่าที่ควร หน่วยงานต้นสังกัดไม่ให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารงบประมาณ และไม่กระจายอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้กับโรงเรียน</p>

จากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า ปัจจัยในด้านการเมืองที่เห็นตรงกัน ได้แก่ นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับการขาดการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด ข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่าเป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง และ

ยังมีข้อคิดเห็นจากคำถามปลายเปิดระบุชัดเจนว่า ศึกษานิเทศก์ไม่ได้มีเทศให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนืองและจริงจัง ซึ่งตรงกับข้อค้นพบจากโรงเรียนวัดท่าประกอบพบว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญ นอกจากนี้ กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่ามีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือ หน่วยงานต้นสังกัดไม่ให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารงบประมาณและไม่กระจายอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้กับโรงเรียน และการมีงานเร่งด่วนของหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งกระทบกับงานของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญ สำหรับข้อค้นพบเชิงปริมาณที่ระบุว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับปานกลางที่ไม่ปรากฏในกรณีศึกษา ได้แก่ นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอก ทำให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อให้ผ่านการประเมินมากกว่าการพัฒนา ซึ่งมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่าการตรวจสอบประเมินจากต้นสังกัดจะไม่ได้ข้อมูลที่เป็นจริง นอกจากนี้ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดความสับสนและเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร ข้อคิดเห็นจากคำถามปลายเปิดระบุว่า นโยบายปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนแปลงบ่อยมาก ครูสับสนไม่ชัด

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ 2) หน่วยงานต้นสังกัดระดับพื้นที่ไม่มีนโยบายชัดเจนในการนิเทศให้ช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพแก่โรงเรียน

สำหรับปัจจัยภายนอก 2 ด้าน คือปัจจัยด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี ข้อค้นพบจากกรณีศึกษาไม่พบว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ขณะที่ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ชุมชนไม่สามารถให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้ ผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะไม่ดี เป็นอุปสรรคต่อการให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษากับโรงเรียน และรัฐไม่สามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียนและชุมชน

ส่วนปัจจัยด้านเทคโนโลยี ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่า เป็นอุปสรรคในระดับมาก คือ ขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และเห็นสอดคล้องกันว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับปานกลาง ได้แก่ รูปแบบหรือวิธีการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ทำให้โรงเรียนไม่มีอิสระในการดำเนินงานบุคลากร ติดตามความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ไม่ทันจึงไม่สามารถนำมาจัดทำสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่พัฒนาขึ้น ครูไม่สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ขณะที่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพไม่พบว่าเป็นอุปสรรค

จากการสังเคราะห์ผลจากการศึกษา เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 61 สรุปปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ

กลุ่มปัจจัย	ปัจจัยที่ส่งเสริม	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค
1.ภาวะผู้นำ	1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่่มเทและจริงจังต่อการทำงาน 2) มีความสนใจใฝ่เรียนรู้และมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4) การบริหารที่เข้มงวดเคร่งครัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 5) มีทักษะในการบริหาร	1) การใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้นำ 2) การที่ผู้บริหารใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาด 3) ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน 4) การที่ผู้อำนวยการไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ 5) ผู้ช่วยผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารและมีภาระงาน รุกการมาก
2.วัฒนธรรมองค์การ	1) ความสัมพันธ์ที่ดีของครู มีความรักใคร่กลมเกลียว ไม่แบ่งแยก 2) การมีแบบแผนการทำงานเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือ 3) การมีตัวแบบการเป็นครูที่ดีและปฏิเสธครูที่ขาดความรับผิดชอบ 4) วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 5) การยอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน	1) การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำขาดความร่วมมือ 2) การแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวก 3) บรรยากาศในโรงเรียนมีการแข่งขัน ไม่ให้เกียรติและไม่มีความไว้วางใจกัน 4) การขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู 5) แบบแผนการทำงานของครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยึดติดการทำงานแบบเก่า
3.บุคลากร	1) ครูมีความรับผิดชอบต่อปฏิบัติหน้าที่ 2) มีความสนใจใฝ่เรียนรู้และทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 3) ครูเชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) มีขวัญกำลังใจในการทำงาน 5) ครูมีความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน 6) ครูมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน	1) ครูไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและต้องทำหน้าที่ธุรการ 2) ครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพโดยคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน 3) ครูขาดความรับผิดชอบต่อปฏิบัติงาน 4) ครูขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้

ตารางที่ 61 (ต่อ)

กลุ่มปัจจัย	ปัจจัยที่ส่งเสริม	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค
4. โครงสร้างองค์การ	1) โครงสร้างการประสานงานภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว 2) มีบุคลากร คณะทำงานหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ	1) โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดี 2) การขาดระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลทุกระดับอย่างทั่วถึง 3) ขาดการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่บุคลากรและมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน
5. วัสดุอุปกรณ์	1) การมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ 2) การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า	1) การมีวัสดุบางอย่างไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงาน 2) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน
6. สภาพทางกายภาพ	1) อาคารสถานที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย	อาคารของโรงเรียนอยู่ห่างกันทำให้เกิดการแบ่งแยกและยากต่อการกำกับดูแลการทำงาน
7.งบประมาณ	—	การได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอในขณะที่โรงเรียนมีค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและค่าซ่อมบำรุงสูงขึ้น
9. สังคม	1) การที่ชุมชนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2) ชุมชนให้การสนับสนุนด้านต่างๆโดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือตรวจสอบและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ	ชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
8. การเมือง	1) การที่พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติและต้นสังกัดกำหนดให้โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา 2) นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากต้นสังกัดกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) การที่ต้นสังกัดมีนโยบายชัดเจนในการนิเทศให้ความช่วยเหลือโรงเรียน 4) นโยบายปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน	1) นโยบายปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐส่งผลให้ครูไม่เพียงพอในการจัดการศึกษา 2) การที่ต้นสังกัดไม่มีนโยบายชัดเจนในการนิเทศให้ความช่วยเหลือโรงเรียน

บทที่ 7

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

รายงานการวิจัยในบทนี้เป็นการนำเสนอภาพรวมของการดำเนินการวิจัยที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ มีสาระดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและปัจจัยที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1 - 2 มีจำนวน 8 และ 13 แห่งตามลำดับ และสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีจำนวน 2,261 แห่ง กลุ่มคุณภาพ

ที่ 1-2 ศึกษาจากกลุ่มประชากรทั้งหมด ส่วนกลุ่มคุณภาพที่ 5 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาจำนวน 345 แห่ง

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าสายชั้น สถานศึกษาละ 2 คน รวม ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มรวมทั้งสิ้น 1,098 คน

2.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบและสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและรับคืนทางไปรษณีย์ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการระหว่าง 16 กันยายน 2545 ถึง 10 พฤศจิกายน 2545

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1 ประชากรและกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือสถานศึกษา ซึ่งจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ที่ได้รับการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543 ให้อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ซึ่งมีจำนวน 8 และ 13 แห่งตามลำดับ และสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่งมีจำนวน 2,261 แห่ง การเลือกกรณีศึกษาใช้วิธีการเลือกแบบ Extreme Case Sampling จากสถานศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 และกลุ่มคุณภาพที่ 5 กลุ่มละ 1 แห่ง โดยให้มีลักษณะที่ใกล้เคียงกันตามเกณฑ์เบื้องต้นที่กำหนดขึ้น

3.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองเป็นหลัก และอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ และแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาระยะ ประมาณ 1 ภาคการศึกษา
- 2) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการโดย 4 วิธีการ คือ การศึกษา

เอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสนทนากลุ่ม

3) การตรวจสอบเพื่อหาความเชื่อถือได้ของข้อมูลและตรวจสอบความครบถ้วนและคุณภาพของข้อมูล โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ได้แก่ (1) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (2) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล

4) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีการจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

4. การสังเคราะห์ผลการศึกษา

การสังเคราะห์ผลการศึกษาคือการนำข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นข้อความรู้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามเกณฑ์การยอมรับที่กำหนดขึ้น

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

1.1 ด้านการวางแผน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการดำเนินการวางแผน ได้แก่ เตรียมความพร้อม จัดทำระบบสารสนเทศ จัดทำมาตรฐาน จัดทำแผนพัฒนาหรือธรรมนูญโรงเรียนและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วน**ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ**พบว่า กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนทุกประการ แต่ในรายละเอียดของการดำเนินการบางอย่างยังขาดความสมบูรณ์ และยังเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมไม่มาก และกรณีศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่ดำเนินการได้ดีกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่มีการดำเนินการทั้งในด้านการเตรียมความพร้อม การจัดทำระบบสารสนเทศ การจัดทำมาตรฐาน การจัดทำ

แผนพัฒนาหรือธรรมนูญโรงเรียน และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับกรณีศึกษาที่พบว่า โรงเรียนมีการดำเนินการด้านการวางแผนทุกประการ แต่มีรายละเอียดในบางเรื่องที่แตกต่างกัน เช่น ทั้ง 2 โรงเรียนมีการจัดระบบสารสนเทศ แต่มีข้อควรปรับปรุง คือ ยังไม่เป็นระบบและไม่ครบถ้วน และนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารเพียงบางส่วน ไม่ได้มีการจัดทำมาตรฐานที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์ของโรงเรียน รวมทั้งไม่ได้เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากนี้ยังพบว่าทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการที่แตกต่างกันในรายละเอียดโดยโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีการดำเนินการหลายส่วนมีความสมบูรณ์กว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ โดยเฉพาะในเรื่องการเตรียมความพร้อมที่มีการพัฒนาบุคลากรและอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากกว่า

1.2 ด้านการดำเนินการ

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการทุกเรื่อง ได้แก่ จัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก ดำเนินการตามแผน และนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงาน ส่วน**ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** พบว่ากรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการทุกเรื่องแต่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และแสดงรายละเอียดว่าการดำเนินการต่างๆ ทั้งการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก การดำเนินการตามแผน รวมทั้งการนิเทศกำกับติดตาม โรงเรียนวัดไผ่ทองส่วนใหญ่ดำเนินการได้ครบถ้วนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่าส่วนใหญ่โรงเรียนมีการดำเนินการทุกเรื่อง ซึ่งก็ตรงกับข้อค้นพบเชิงคุณภาพ ยกเว้นเรื่องการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการทำงานที่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพยังไม่ชัดเจน **ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** มีรายละเอียดซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการต่างๆ ทั้งในด้านการจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก การดำเนินการตามแผน รวมทั้งการนิเทศกำกับติดตามนั้น โรงเรียนวัดไผ่ทอง ส่วนใหญ่ดำเนินการได้ครบถ้วนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ คือ โรงเรียนวัดไผ่ทองจะมีการประชุมชี้แจง ประสานการดำเนินการได้อย่างทั่วถึงหลายระดับและบ่อยครั้งกว่า และมีการนิเทศกำกับติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ

1.3 ด้านการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการทุกเรื่อง ได้แก่ การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งโดยสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา ส่วน**ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** พบว่ากรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน มีการดำเนินการตรวจสอบและประเมินคุณภาพทั้งโดยโรงเรียนและ

หน่วยงานต้นสังกัด แต่บางส่วนไม่ได้เป็นการประเมินจากสภาพจริง โรงเรียนวัดไผ่ทอง ดำเนินการชัดเจนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ และทั้ง 2 โรงเรียนไม่ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างชัดเจน

ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ระบุว่ามีการดำเนินการตรวจสอบและประเมินคุณภาพทั้งโดยโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด แต่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพชี้ให้เห็นชัดเจนว่าการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของทั้ง 2 โรงเรียนบางส่วนไม่ได้เป็นการประเมินจากสภาพจริง เช่น การประเมินผู้เรียนและกระบวนการบริหารไม่ได้พิจารณาข้อมูลจากสภาพจริง และการตรวจสอบประเมินของโรงเรียนวัดไผ่ทองมีการดำเนินการค่อนข้างชัดเจนกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ นอกจากนี้ จากข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่าโรงเรียนมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ แต่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพพบว่าโรงเรียนไม่ได้การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างชัดเจน และการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นการประเมินจากเอกสารและยังไม่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากบุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนไม่ได้รับการรายงานผลที่เสนอแนวทางเพื่อการปรับปรุงพัฒนา

2. ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยได้ ดังนี้

2.1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินในระดับมาก คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร ส่วนด้านโครงสร้างองค์การ ด้านสภาพทางกายภาพ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยส่งเสริมในระดับปานกลาง **ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ**พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมของโรงเรียนวัดไผ่ทอง คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร สำหรับด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพเป็นปัจจัยส่งเสริมรองลงมา ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ และด้านโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยส่งเสริมรองลงมา สำหรับปัจจัยภายนอก **ข้อค้นพบเชิงปริมาณ** พบว่า ปัจจัยด้านการเมือง เป็นปัจจัยที่ส่งเสริม

ระดับมาก ส่วนด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง **ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริม คือ ด้านการเมืองและด้านสังคม

ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนเห็นตรงกันกันว่า ปัจจัยภายในสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบุคลากร ส่วนด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัตถุประสงค์และด้านสภาพทางกายภาพ เป็นปัจจัยส่งเสริมระดับรองลงมา สำหรับปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน คือ ปัจจัยด้านสังคม และด้านการเมือง

ผลการสังเคราะห์รายด้าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่

2.1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและจริงจังต่อการทำงาน 2) ผู้บริหารมีความสนใจใฝ่เรียนรู้และมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4) ผู้บริหารมีการบริหารที่เข้มงวดเคร่งครัดต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) ผู้บริหารมีทักษะในการบริหาร

2.1.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ที่ดีของครู มีความรักใคร่ กลมเกลียวกัน ไม่แบ่งแยก 2) การมีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีความร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือกัน 3) การมีตัวแบบของการเป็นครูที่ดีและปฏิเสธครูที่ขาดความรับผิดชอบ 4) วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนที่มีลักษณะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 5) วัฒนธรรมการทำงานที่มียอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน

2.1.3 ปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) ครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ 2) ครูมีความสนใจใฝ่เรียนรู้และทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 3) ครูเชื่อว่าการประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน 5) ครูมีความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และ 6) ครูมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน

2.1.4 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) โครงสร้างการประสานงานภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว 2) การมีบุคลากร คณะทำงานหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ

2.1.5 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) การมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง และ 2) การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

2.1.6 ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน และ 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย

2.1.7 ปัจจัยด้านสังคม

ปัจจัยด้านสังคมที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) การที่ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 2) ชุมชนให้การสนับสนุนด้านต่างๆ โดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้บางส่วน

2.1.8 ปัจจัยด้านการเมือง

ปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) การที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา 2) นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน และ 3) การที่หน่วยงานต้นสังกัดมีการนิเทศให้ความช่วยเหลือโรงเรียน 4) นโยบายปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน

2.2 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า ปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสภาพทางกายภาพ และด้าน

บุคลากร ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำ เป็นอุปสรรคในระดับน้อย และสำหรับด้านโครงสร้างองค์การ กลุ่มคุณภาพที่ 1-2 เห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่กลุ่มคุณภาพที่ 5 เห็นว่าอยู่ระดับปานกลาง **ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** พบว่า โรงเรียนวัดท่าประกอบ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบุคลากร และด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยอุปสรรคสำคัญ ส่วนด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสภาพทางกายภาพเป็นอุปสรรครองลงมา สำหรับโรงเรียนวัดไผ่ทอง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและด้านบุคลากรเป็นอุปสรรคสำคัญ ส่วนด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพเป็นอุปสรรครองลงมา สำหรับปัจจัยภายนอก **ข้อค้นพบเชิงปริมาณ** พบว่า ปัจจัยด้านการเมือง ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยอุปสรรคระดับปานกลาง และ**ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญ คือ ด้านการเมืองและด้านสังคม

ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนยังมีความแตกต่างกัน ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคตรงกันคือ ปัจจัยด้านบุคลากร ส่วนด้านภาวะผู้นำ ข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่จากกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนเห็นว่าสำคัญ ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์การ แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นว่าเป็นอุปสรรคระดับน้อย แต่โรงเรียนวัดท่าประกอบพบว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุด ปัจจัยด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านสภาพทางกายภาพ เป็นอุปสรรครองลงมา สำหรับปัจจัยภายนอก **ข้อค้นพบเชิงปริมาณ** พบว่า ปัจจัยด้านการเมือง ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยีเป็นอุปสรรคระดับปานกลาง และ**ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ** พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญ คือ ด้านการเมืองและด้านสังคม

ผลการสังเคราะห์รายด้าน พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่

2.2.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำขาดความร่วมมือ 2) การแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวก 3) บรรยากาศในโรงเรียนมีลักษณะแข่งขัน ไม่ให้เกียรติและไม่มีความไว้วางใจกัน 4) การขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู และ 5) แบบแผนการทำงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยึดติดการทำงานแบบเก่า

2.2.2 ปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) การมีครูไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน และครูต้องทำหน้าที่ธุรการ

2) ครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพโดยคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน 3) ครูขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และ 4) ครูขาดความสนใจใฝ่เรียนรู้

2.2.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) การใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้้นำมากกว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม 2) การที่ผู้บริหารใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาดในการบริหาร 3) ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน 4) การที่ผู้บริหารไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ 5) ผู้ช่วยผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหาร และมีภาระงานธุรการมาก

2.2.4 ปัจจัยด้านโครงสร้าง

ปัจจัยด้านโครงสร้างที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดี 2) การขาดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลทุกระดับอย่างทั่วถึง 3) การขาดการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่บุคลากร และมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน

2.2.5 ปัจจัยด้านงบประมาณ

ปัจจัยด้านงบประมาณที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ การได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอในขณะที่โรงเรียนมีค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและค่าซ่อมบำรุงสูงขึ้น

2.2.6 ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ

ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ สภาพที่ตั้งของอาคารอยู่ห่างกันทำให้เกิดการแบ่งแยกและยากต่อการกำกับดูแลการทำงาน

2.2.7 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การที่โรงเรียนมีวัสดุบางอย่างไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และ 2) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

2.2.8 ปัจจัยด้านสังคม

ปัจจัยด้านสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

2.2.9 ปัจจัยด้านการเมือง

ปัจจัยด้านการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ 1) นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ 2) หน่วยงานต้นสังกัดระดับพื้นที่ไม่มีนโยบายชัดเจนในการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพแก่โรงเรียน

อภิปรายผล

จากผลวิจัยข้างต้น มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายซึ่งได้นำเสนอเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ข้อค้นพบเชิงปริมาณและจากกรณีศึกษาโดยภาพรวมมีความสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพมีการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาครอบคลุมทั้งด้านการวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา อย่างไรก็ตาม จากกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่า แม้จะมีการดำเนินการดังกล่าวแต่ในรายละเอียดมีความแตกต่างกัน โดยพบเพิ่มเติมว่าโรงเรียนวัดไผ่ทองซึ่งอยู่ในกลุ่มคุณภาพที่ 1 มีสภาพการดำเนินการส่วนใหญ่สมบูรณ์ครบถ้วนมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งเป็นโรงเรียนในกลุ่มคุณภาพที่ 5 เช่น มีการเตรียมความพร้อมโดยการพัฒนามบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงมากกว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานการประเมินตนเอง บุคลากรในโรงเรียนวัดไผ่ทอง มีส่วนร่วมมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ รวมทั้งธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปีมีความครบถ้วนสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จริงมากกว่า เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาเชิงปริมาณใช้ข้อคำถามในแบบสอบถามให้ระบุเพียงว่ามีการดำเนินการหรือไม่ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ตอบตามสภาพจริงว่ามีการดำเนินการ แต่ข้อมูลจากกรณีศึกษาสามารถช่วยอธิบายได้ว่าสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาจมีความแตกต่างกันในรายละเอียด

ในส่วนของสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามีประเด็นที่ควรพิจารณาเป็นพิเศษ ดังนี้

1. ข้อค้นพบเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการพบว่า ทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการที่แตกต่างกัน โดยที่โรงเรียนวัดไผ่ทองดำเนินการได้สมบูรณ์ ครอบคลุมมากกว่าโรงเรียนวัดท่าประกอบ เนื่องจากความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหารโรงเรียนและการติดตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษาอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งมีการให้ความรู้แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง มีการเชิญวิทยากรจาก สกศ. มาบรรยายเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับครูในโรงเรียน นอกจากนั้น ยังมีการไปศึกษาดูงานซึ่งในทุกครั้งที่ไป ผู้บริหารจะมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาค่อนข้างชัดเจน โดยกำหนดให้ครูต้องสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และนำมาปฏิบัติในโรงเรียน ทำให้บุคลากรได้รับความรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบมักจะส่งครูบางคนหรือบางกลุ่มเข้ารับการอบรมและครูที่เข้ารับการอบรมไม่มีโอกาสขยายผลแก่ครูคนอื่น ๆ ในโรงเรียน รวมทั้งครูที่เข้ารับการอบรมบางคนก็ไม่ได้รับการยอมรับ ส่วนการไปศึกษาดูงานผู้บริหารก็ไม่ได้แสดงความมุ่งมั่นตั้งใจชัดเจนที่จะให้ครูนำมาพัฒนาปรับปรุงการทำงาน ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการให้ความรู้แก่บุคลากรจึงน่าจะเป็นประเด็นสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ดังเช่นที่ Bauerly Kopel (1997) ซึ่งศึกษาการนำ TQM มาใช้ในสถานศึกษาของมลรัฐมินิโซตาจำนวน 4 โรงเรียน พบว่าโรงเรียนก็ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีสาเหตุมาจากการขาดการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจเบื้องต้น รวมทั้งการจัดการฝึกอบรมก็จัดดำเนินการเป็นส่วนๆไม่ทั่วถึงและเพียงพอ งานวิจัยนี้ยังเน้นว่าสิ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติสำเร็จลุล่วง คือ ภาวะผู้นำและทัศนคติของบุคลากรต่อการดำเนินการ โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ส่วน Taylor and Hill (1993) กล่าวว่าเช่นเดียวกันว่า สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งที่สนับสนุนการนำ TQM มาใช้ในสถานศึกษา คือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรว่าต้องเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างระบบการเรียนรู้ให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่มีต่อการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

2. การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในด้านการประเมินและการนำผลการตรวจสอบและประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน ทั้งการตรวจสอบและประเมินคุณภาพในส่วนที่เป็นประเมินของโรงเรียนเอง และการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ข้อค้นพบเชิงปริมาณเกี่ยวกับการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา พบว่าสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพแม้จะระบุว่าส่วนใหญ่นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา

งาน แต่มีข้อสังเกตว่า ประเด็นนี้มีจำนวนร้อยละของการดำเนินการน้อยกว่าการดำเนินการด้านอื่นๆ นอกจากนั้นกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้นำผลมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนรับรู้ว่าการประเมินคุณภาพที่เกิดขึ้นบางส่วนไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง การประเมินที่เกิดขึ้นมีลักษณะ "นั่งเทียน" ในการทำแบบประเมิน จึงเกิดความไม่เชื่อถือและไม่เห็นคุณค่าของผลการประเมิน รวมทั้งบุคลากรบางส่วนยังไม่ได้ตระหนักว่าวัตถุประสงค์ของการประเมินที่สำคัญก็เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุง ครูคนหนึ่ง กล่าวว่า "เขาให้พีซี (แบบประเมิน - ผู้วิจัย) พีซีให้เสร็จๆ แล้วส่งให้เขา" สำหรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งมีการประเมินในปีการศึกษา 2543 กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่า การดำเนินการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างขาดความจริงใจ เป็นการประเมินจากเอกสารและส่วนใหญ่ไม่ได้ประเมินจากสภาพจริง นอกจากนั้น ทั้ง 2 โรงเรียน ยังไม่ได้รับรายงานผลการประเมินเพื่อเป็นแนวทางให้พัฒนาปรับปรุงตนเองไว้อย่างชัดเจนจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานต้นสังกัดระดับพื้นที่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างแท้จริง ถือเป็นหัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพที่เน้นการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง Murgatroyd and Morgan (1994) กล่าวว่าในประเด็นนี้ว่า การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลป้อนกลับน้อยมาก แม้จะมีระบบการประเมินแต่ก็เป็นระบบที่อยู่บนพื้นฐานของการแข่งขันระหว่างบุคคลมากกว่าเป็นระบบที่มุ่งให้ข้อมูลหรือเป็นตัวบ่งชี้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการ ถือเป็นความล้มเหลวของการทำงาน รวมทั้งไม่ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานอย่างชัดเจน

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพส่วนใหญ่พบว่า เป็นปัจจัยที่มีลักษณะตรงกันข้ามกัน ในที่นี้จะนำเสนอประเด็นที่ควรพิจารณาเป็นพิเศษ ดังนี้

1. จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกันทั้งข้อค้นพบเชิงปริมาณและข้อค้นพบเชิงคุณภาพ คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการที่สำคัญใน 3 ลำดับแรก คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากร ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับคน โดยข้อค้นพบเชิง

ปริมาณพบว่าเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก และจากกรณีศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ทองซึ่งเป็นโรงเรียนในกลุ่มคุณภาพที่ 1 มีข้อมูลหลักฐานปรากฏชัดเจนว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามากที่สุด อย่างไรก็ตามปัจจัยทั้ง 3 ด้านยังเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการที่สำคัญเช่นเดียวกัน แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณระบุว่าปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับปานกลาง และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยอุปสรรคระดับน้อย แต่ผลการศึกษาเชิงคุณภาพโดยเฉพาะโรงเรียนวัดท่าประกอบที่เป็นโรงเรียนในกลุ่มคุณภาพที่ 5 ซึ่งถูกระบุว่าเป็นโรงเรียนที่ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ แสดงให้เห็นชัดเจนว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านบุคลากรเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีประเด็นรายละเอียดส่วนใหญ่ในลักษณะตรงกันข้ามกับประเด็นของปัจจัยที่ส่งเสริม ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ Ted (1993) ได้ศึกษาและสรุปไว้ว่า ปัจจัยด้านคนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเน้นว่าแม้การประกันคุณภาพจะให้ความสำคัญกับการจัดระบบขององค์การเพื่อให้บรรลุความต้องการขององค์การ แต่การที่เน้นรูปแบบและวิธีการมากเกินไปจนไม่เห็นความสำคัญของคนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานถือเป็นความล้มเหลว Ted กล่าวเพิ่มเติมว่า ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ด้านกระบวนการ ด้านผู้นำการประกัน คุณภาพ ด้านทีมงาน และด้านวิสัยทัศน์ การจูงใจและคุณธรรมของผู้นำ

2. เมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะที่มุ่งมั่น ทุ่มเทและจริงจังต่อการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ สำหรับโรงเรียนวัดไผ่ทองนั้น พบชัดเจนว่าคุณลักษณะของผู้นำที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และจริงจังต่อการทำงาน โดยเฉพาะการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งช่วยสนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างจริงจังเต็มศักยภาพ ครูกล่าวว่า “ความเอาใจจริงเอา จังของเขาก็มีส่วนทำให้ครูต้องกระฉับกระเฉง ตื่นตัวตลอดเวลา ผู้บริหารจะเอา ลูกน้องก็ต้องทำ เต็มที่” สอดคล้องกับแนวคิดของ Moorhead and Griffin (1998) และ Goetsch and Davis (1995) ที่ระบุว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ เพราะความร่วมมือในองค์กรที่มีพลังต้องอาศัยกลไกการควบคุมและกลไกการแก้ปัญหาของผู้บริหารระดับสูง ส่วนโรงเรียนวัดท่าประกอบนั้น ผู้บริหารเองก็มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการในระดับหนึ่ง แต่เนื่องจากสภาพการณ์ของโรงเรียนซึ่งมีคดียุติธรรมและความขัดแย้งภายในสูงมา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ส่งผลให้การผลักดันการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเป็นไปได้ค่อนข้างยาก ผู้บริหารเองกล่าวว่าเมื่อตนเข้ามารับตำแหน่ง “ความพร้อมด้านประกันเดิมของที่นี่

เกือบไม่มี” ประกอบกับผู้บริหารไม่ใช่คนในพื้นที่และไม่สามารถให้เวลากับโรงเรียนได้เต็มที่ตามที่โรงเรียนต้องการ จึงเป็นส่วนที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

นอกจากนั้นคุณลักษณะที่เกี่ยวกับการที่ผู้บริหารมีความสนใจใฝ่เรียนรู้และมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในกรณีโรงเรียนวัดไผ่ทอง เป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่สนใจใฝ่หาความรู้อยู่เสมอโดยเฉพาะในช่วงการปฏิรูปการศึกษาที่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ สนใจติดตามกระแสความเคลื่อนไหวและน่านการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กร ในประเด็นนี้ หากผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครบไม่ทัน จะเกิดความสับสนในการดำเนินการ ดังเช่น ครูในโรงเรียนวัดไผ่ทองกล่าวว่า “พอมีอะไรใหม่ๆ เข้ามาเสนอให้กับครู แล้วจะเอาทันที มันไม่ได้ บางที่เราเข้าใจนะ เราชู้อสิ่งใหม่ๆ นะดี ทันเหตุการณ์ แต่บางที่เรารับเร็วเกินไป ช่วงนี้ยังไม่ทันเข้าใจเลย กำลังทำเรื่องนี้อยู่ ก็มีเรื่องใหม่เข้ามาอีกแล้ว เรื่องนี้ยังเข้าใจไม่หมดเลย เราไม่มีเวลาใช้สมองคิด มันต้องมีการคิด ก็เลยดีกันนะ” การดำเนินการเช่นนี้จึงเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการได้เช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินการและการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง ต้องมีการวางแผนการดำเนินการที่เหมาะสม รวมทั้งอาจต้องมีการบูรณาการนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะช่วยให้ครูไม่เกิดความสับสนในการปฏิบัติการ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เช่นเดียวกับที่ Goetsch and Davis (1995) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์กรบางแห่งเริ่มปรับปรุงคุณภาพโดยไม่มีแผนการพัฒนา ความจริงแล้วผู้บริหารต้องให้เวลามากขึ้นในการเตรียมแผนและทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญๆ เข้ามา่วมกัน การไม่ให้เวลาที่เพียงพอในการพัฒนาและมักนำแผนระยะสั้นมาใช้แทนความสนใจที่จะพัฒนาแผนระยะยาว ก็ส่งผลให้การดำเนินการล้มเหลวได้

จากผลการศึกษายังพบอีกว่า การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลในทางบวกต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในขณะที่การใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้แนะและยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ก็เป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Taylor and Hill (1993) ที่กล่าวถึงการนำ TQM มาใช้ว่าสิ่งที่สนับสนุนการดำเนินงาน คือรูปแบบการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ ในการที่จะให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารแบบเปิดจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้การบริหารแบบชี้แนะหรือแบบอิตตาธิปไตย และ Blankstein (1996) ได้ศึกษาถึงสาเหตุที่เป็นปัจจัยให้การบริหารคุณภาพ TQM ในสถานศึกษาต้องพบกับอุปสรรค คือพบว่า ผู้นำมักมองว่าตนเองเป็นผู้ควบคุมสั่งการและ

กัลวการสูญเสียอำนาจการควบคุม ซึ่งโดยหลักการของ TQM เน้นในเรื่องของการร่วมมือมากกว่า การควบคุมสั่งการ ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของ บุคลากรจึงถือเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพราะการมีส่วนร่วมในการ ประกันคุณภาพเป็นการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้เพื่อการพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดผล สำเร็จสูงสุด การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และเป็น การแสดงความรับผิดชอบต่อการดำเนินการสูงสุด ที่ทุกฝ่ายควรเข้ามามีส่วนร่วมแสดง ความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานขององค์กร อย่างไรก็ตาม การจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วม นั้น จำเป็นที่จะต้องมีกระบวนการเตรียมการที่เหมาะสม ควรมีการกระตุ้นใจ สร้างความ ตระหนักให้เห็นความจำเป็น มีการนิเทศสอนงาน หรือการฝึกอบรมให้ความรู้เฉพาะเรื่อง เฉพาะงานที่จำเป็นต่อการเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย การ มอบหมายหรือมอบความรับผิดชอบให้กับบุคคลโดยขาดการเตรียมความพร้อมของบุคลากรใน ด้านต่างๆ จะส่งผลเสียต่อการดำเนินงานมากกว่า

อย่างไรก็ตาม แม้การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะส่งผลอย่างมากต่อการดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษา แต่มีข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับแบบการบริหารงานของผู้บริหาร จาก การศึกษาในเชิงลึก พบว่าโรงเรียนวัดไผ่ทอง ผู้บริหารใช้การบริหารแบบชี้หน้า โดยมีการควบคุม สั่งการเข้มงวดเคร่งครัด มีลักษณะที่เป็นผู้บริหารแบบอำนาจนิยม เนื่องมาจากกาที่ผู้บริหารมีความ เชื่อมั่นในตนเอง มีอำนาจความเชี่ยวชาญ รวมทั้งการเป็นคนในพื้นที่และได้รับการยอมรับจากชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด และสามารถระดมทรัพยากรและความช่วยเหลือร่วมมือจากชุมชนได้เป็น อย่างดี ซึ่งมีส่วนเสริมสร้างอำนาจให้กับผู้บริหารมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2515) ที่พบว่าบุคคลจะมีอำนาจ ถ้าประชาชนทั่วไปรับฟังหรือทำตามความคิดเห็น ของเขา และสามารถรวบรวมกลุ่มคน หรือจูงใจบุคคลชั้นนำหรือบุคคลอื่นให้เข้ามาทำงานกับเขา ดังนั้น ผู้บริหารจึงสามารถบริหารโดยการเน้นการใช้อำนาจบารมีและครุส่วนใหญ่ก็ยอมรับการใช้ อำนาจบารมีในลักษณะเช่นนี้ ด้วยมีความเชื่อถือในความรู้อ ความสามารถและความทุ่มเทตั้งใจจริง ของผู้บริหาร แม้จะมีครูบางคนซึ่งมีความรับผิดชอบหรืออุทิศภาวะสูงอาจมีความไม่พอใจกับการ บริหารเช่นนี้ องค์ประกอบหนึ่งที่มีส่วนทำให้การใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารผลักดันให้การทำงาน สำเร็จลุล่วง คือ สถานการณ์ภายนอกที่มีการปฏิรูปการศึกษาและมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างเร็ว โรงเรียนถูกกำหนดให้ต้องทำงานเพื่อสนองนโยบายเร่งด่วนทำให้ภารกิจต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ เสมอ การใช้อำนาจบารมีดำเนินการสั่งการและเข้มงวดทำให้การทำงานต่างๆ ของโรงเรียนสำเร็จ ด้วยความรวดเร็ว โดยไม่ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นสำคัญ ในประเด็นนี้สอดคล้อง กับที่ Bass (Yuki,1989) กล่าวว่าผู้นำที่ใช้อำนาจบารมีจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ตึงเครียดและ

เป็นช่วงเปลี่ยนแปลงที่จะต้องดิ้นรนให้องค์การอยู่รอด อย่างไรก็ตาม การใช้อำนาจแบบนี้ทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ก็จริง แต่อาจเกิดความไม่ยั่งยืนเพราะการบริหารยึดอยู่กับตัวบุคคลเป็นหลัก สำหรับโรงเรียนวัดท่าประกอบ ผู้บริหารใช้การบริหารแบบประชาธิปไตยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรมากกว่า แต่การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมีความแตกแยก รวมตัวกันได้น้อย ตลอดจนความสามารถและวุฒิภาวะของครูซึ่งไม่สูงนัก คือ ส่วนใหญ่ยังขาดความรับผิดชอบและความสามารถในการควบคุมตนเอง ซึ่งเกิดมาจากการมีความขัดแย้งและฝ่ายบริหารเก่าก็มีคดีถูกสอบสวนเรื่องทุจริตทำให้ครูถูกปล่อยปละละเลย ไม่ทุ่มเทกับการทำงาน และครูยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้การบริหารแบบประชาธิปไตยและเน้นความสัมพันธ์แม้ทำให้ครูบางส่วนพึงพอใจ แต่ก็ทำให้เกิดความย่อหย่อนในการทำงาน การให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมโดยยังไม่พัฒนาครูให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตลอดจนยังขาดความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการดำเนินการต่างๆ จึงไม่สามารถนำศักยภาพของครูในโรงเรียนมาใช้ในการพัฒนาองค์การได้เต็มที่ ดังนั้น การบริหารแบบประชาธิปไตยซึ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูให้มีความพร้อมที่จะร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมดำเนินการเพื่อจะให้การมีส่วนร่วมเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารควรต้องวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ขององค์การทั้งในด้านความสัมพันธ์กับบุคลากร โครงสร้างภารกิจ และอำนาจของผู้บริหาร (Fiedler อ้างถึงใน Yukl, 1989) รวมทั้งต้องพิจารณาถึงวุฒิภาวะของผู้ปฏิบัติงาน

3. จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในหลายประเด็น เช่น ในเรื่องความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน กล่าวคือ มีความรักใคร่ กลมเกลียวกันไม่แบ่งแยกเป็นกลุ่มพวก และมีแบบแผนการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะร่วมแรงร่วมใจและแบ่งปันช่วยเหลือของครูอาจารย์ในโรงเรียน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนที่สำคัญ สอดคล้องกับข้อเสนอของ Levine and Lezotte (อ้างถึงใน Cuttance, 1994) ที่เสนอว่าวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาจะต้องมีความสมานสามัคคี ความร่วมมือ การเห็นพ้อง ขณะที่ข้อค้นพบเชิงคุณภาพโรงเรียนวัดท่าประกอบพบชัดเจนว่า มีการแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวกในโรงเรียน การแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในการทำงาน ซึ่งจากข้อมูลในรายละเอียดมีประเด็นเกี่ยวกับการแข่งขันเรื่องการใช้ความดีความชอบเป็นประเด็นที่สำคัญ ครูให้ความสำคัญกับการได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ มีการชิงดีชิงเด่นเพื่อให้เห็นได้มีผลงานเหนือคนอื่น สิ่งเหล่านี้เป็น

อุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Murgatroyd and Morgan (1994) ที่ได้วิเคราะห์องค์การที่นำ TQM ไปปฏิบัติงานแล้วล้มเหลว ทั้งนี้เนื่องมาจากมีการแข่งขันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในเรื่องการเลื่อนขั้น การได้รับรางวัลและการได้รับการยอมรับ ดังนั้น ในประเด็นเรื่องการพิจารณาความดีความชอบซึ่งถือว่าเป็นการให้รางวัลสูงใจในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กรนั้น ในทางหนึ่งกลับกลายเป็นการสร้างความแตกแยกและการชิงดีชิงเด่นกันในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงปัญหานี้ และเพิ่มความรอบคอบในการพิจารณาความดีความชอบโดยอาจกำหนดเกณฑ์การพิจารณาอย่างชัดเจน ซึ่งอาจต้องเพิ่มเกณฑ์ในด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลและการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาที่สำคัญ เพื่อจะส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมขึ้นในองค์กร ดังเช่นที่ Deming (อ้างถึงใน Sallis, 1993 ; Goetsch and Davis, 1994) ได้เสนอเกี่ยวกับหลักการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบการบริหารว่าต้องจัดอุปสรรคที่มีผลต่อความภาคภูมิใจในการทำงาน โดยยกเลิกระบบการประเมินความดีความชอบ เพราะทำให้เกิดการแข่งขันและทำลายการทำงานเป็นทีม และ Murgatroyd and Morgan (1994) สรุปถึงลักษณะขององค์การที่นำ TQM มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องสร้างวัฒนธรรมโดยมีการให้รางวัลผ่านการทำงานเป็นทีม

สำหรับข้อค้นพบเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนที่มีลักษณะยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งข้อค้นพบเชิงปริมาณเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับมาก แม้จะไม่มีข้อมูลชัดเจนว่าเป็นปัจจัยส่งเสริมจากข้อค้นพบเชิงคุณภาพ แต่กลับพบว่าในกรณีโรงเรียนวัดท่าประกอบ แบบแผนการทำงานของครูในโรงเรียนมีลักษณะไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยึดติดการทำงานแบบเก่าซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนี้ จากการศึกษาเชิงลึกพบสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและขาดความชัดเจน ครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่ยั่งยืน คือมีการเปลี่ยนไปเปลี่ยนมา “นักการเมือง ยุคใครยุคมัน ยุคนี้เอาของประเทศนี้มาก็มาบูมเดี๋ยวยุคใหม่มาก็เอาของอีกประเทศมา คนปฏิบัติ ก็แย่ ฉันปรับตรงนี้เข้าที่แล้ว ต้องมาเปลี่ยนอีกคนที่รับกรรมคือเด็ก” ในประเด็นของการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนี้ มีนักวิชาการหลายคนที่กล่าวถึง ได้แก่ Murgatroyd and Morgan (1994) กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุนำไปสู่ความล้มเหลวในการนำ TQM ไปใช้ในสถานศึกษาว่าบุคลากรต่อต้านแนวคิดใหม่ๆ เพราะมองว่าแนวคิดใหม่ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้ในระยะเวลาหนึ่งและจะยกเลิกไป ดังนั้น แม้ประเด็นเรื่องการต่อต้านจะเป็นประเด็นที่อาจเกิดขึ้นเสมอเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง แต่หากผู้บริหารไม่สามารถจะลด

การต่อต้านได้ก็จะเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ในการลดการต่อต้านนี้ Ted กล่าวไว้ชัดเจนว่า ความอึดจรรยาของการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นโดยผ่านการทำงานเป็นทีมเท่านั้น ไม่ว่าจะทีมที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม เช่นเดียวกับที่ Moorhead and Griffin (1998) ระบุถึงปัจจัยในการดำเนินการเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จว่าต้องสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วม ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการควบคุมและการใช้อำนาจ สามารถแก้ไขได้ด้วยการขยายความร่วมมือ ในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง โดยให้ออกสแก่บุคลากรให้มีสิทธิ์มีเสียงในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Argyris (อ้างถึงใน Lunenburg and Ornstein, 1996) ที่กล่าวว่าวิธีการหนึ่งที่สามารถลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การออกแบบการดำเนินการ และการประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลและแนวคิดใหม่ๆในการเปลี่ยนแปลง ทำให้รู้สึกเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลง และให้รับทราบถึงธรรมชาติหรือผลที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น จะเห็นได้ว่า นักวิชาการได้เน้นให้เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

ข้อค้นพบที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่งในด้านวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ปรากฏในโรงเรียนวัดไผ่ทองอย่างชัดเจน คือการมีตัวแบบการเป็นครูที่ดีของครูรุ่นเก่ากลุ่มหนึ่งซึ่งมีแบบแผนการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทและเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างดี ครูในรุ่นต่อๆมาก็ให้ความชื่นชมและยกย่องนับถือและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ “สมัยเข้ามาสอนใหม่ๆ ก็ไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร เห็นพี่ๆ เขาสอนเตรียมการสอน ตอนเย็นก็นัดเด็กที่ตกมาสอนเสริม เขาตั้งใจและดูแลเด็กดี เราก็อชื่นชมเขา และพยายามทำแบบพี่เขา” ลักษณะวัฒนธรรมเช่นนี้ถือเป็นส่วนที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน และเป็นจุดเด่นที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในการเสริมสร้างให้มีขึ้นในโรงเรียนหรือหากโรงเรียนมีอยู่แล้วก็ควรแสวงหาแนวทางที่จะดำรงรักษาเพื่อให้เป็นแบบแผนการปฏิบัติงานที่ยั่งยืนต่อไป

4. ข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคลากรในประเด็นที่ครูไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆของโรงเรียนนั้น เป็นข้อค้นพบที่สอดคล้องกันทั้งจากการศึกษาเชิงปริมาณและการศึกษาเชิงคุณภาพ แม้ข้อค้นพบเชิงปริมาณจะระบุว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในระดับปานกลางของโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพ แต่จากกรณีศึกษาพบว่า สภาพปัญหาความขาดแคลนนี้นี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมานาน และยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นเมื่อมีการตัดอัตรา

ผู้เกษียณอายุราชการออกไป รวมทั้งโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดที่ทำให้มีครูลาออก จำนวนหลายคนซึ่งส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ ในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาจำนวนโรงเรียนในสังกัด สปช. ทั้งหมดพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ยังมี อัตราส่วนครู : นักเรียน (เกณฑ์ 1:25) สูงกว่าเกณฑ์ถึงร้อยละ 88.33 และมีโรงเรียนที่ครูต่ำกว่า เกณฑ์เพียงร้อยละ 10.92 (สปช, 2545 : 21) ซึ่งย่อมแสดงว่าโดยภาพรวมของโรงเรียน โดยทั่วไปแล้วมีครูสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แต่การรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนรับรู้ว่ามีครูไม่ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากครูในโรงเรียนส่วนใหญ่มีภาระงานที่ไม่เกี่ยวกับการ เรียนการสอนอย่างเต็มที่ เช่น งานธุรการต่างๆ ซึ่งทำให้ครูไม่ได้ใช้เวลาสำหรับการเรียนการสอน โดยตรง รวมทั้งการขาดแคลนครูในบางสาขาวิชาส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนเช่นกัน อย่างไรก็ตามกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนพบว่าเป็นโรงเรียนที่มีครูต่ำกว่าเกณฑ์ค่อนข้างมาก เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนที่มีการขยายตัวของโรงงานอุตสาหกรรมทำให้มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้น หน่วยงานต้นสังกัดไม่สามารถจัดสรรครูให้เพียงพอกับความต้องการได้ ซึ่งส่งผลให้ครู ในโรงเรียนต้องรับผิดชอบมากกว่าครูในโรงเรียนอื่นๆ ครูมีชั่วโมงสอนมากและต้องมีงานพิเศษ อื่นๆ ที่ต้องรับผิดชอบ ในขณะเดียวกันเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษา เน้นให้ครูคิดค้นนวัตกรรม การเรียนการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน และการให้ครูดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มี การประเมิน จัดทำเอกสารการประเมิน จัดทำแฟ้มสะสมผลงานของครูและนักเรียนซึ่งครูถือว่าเป็น การเรียกร้องให้ครูต้องรับภาระงานมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพในการทำงานและ ทัศนคติที่ไม่ดีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา จากการศึกษาของ Newby (1998) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) กับสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษา พบว่าหากใช้แนวคิดเกี่ยวกับการใช้ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่วัดระดับความมี คุณภาพ ครูในโรงเรียนที่ใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) มีความพอใจในงานต่ำ และรู้สึกว่าจะถูกเรียกร้องให้ทำงานมากขึ้นในฐานะที่เป็นครู ดังนั้น การจัดสรรครูให้เพียงพอใน การปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และสำหรับโรงเรียนแล้วหากมีปัญหารัฐยังไม่สามารถให้ความช่วยเหลือได้ ทันทีที่ จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการเพื่อเป็นการแก้ปัญหา โดยอาจจัดระบบ ทดแทน ตั้งแต่การขอครูอัตราจ้าง หรือการขอให้ชุมชนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาช่วย ดำเนินการในบางเรื่อง เช่น สอนในบางรายวิชาที่ขาดแคลน หรือการ ขอความร่วมมือเข้ามา ดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการและงานบริการต่างๆ ซึ่งจะสามารถช่วยแบ่งเบาภาระงานของครู และเป็นโอกาสเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ โรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะนำระบบทดแทนมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครู โดยครูใน

สายหนึ่งรวมเงินกันจ้างครูที่เกษียณอายุไปแล้วมาสอนวิชาภาษาอังกฤษ ซึ่งหากการดำเนินการในลักษณะนี้เป็นนโยบายหรือดำเนินการของโรงเรียนโดยตรง อาจทำให้โรงเรียนสามารถสร้างระบบทดแทนที่ช่วยบรรเทาปัญหาการขาดแคลนครูไปได้เช่นกัน โดยเฉพาะควรเป็นนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งอาจต้องแสวงหาแนวทางในการสร้างระบบทดแทน เช่น การประสานแลกเปลี่ยนครูในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน เพื่อเป็นการนำศักยภาพของครูมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ หรือการมีนโยบายสนับสนุนให้โรงเรียนนำบุคลากรในชุมชนที่มีความรู้ความสามารถมาสอนหรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน

จากข้อค้นพบเชิงคุณภาพที่พบว่า ครูจำนวนมากยังมองว่าการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมา เป็นภาระของครูและทำให้ครูเสียเวลาต่อการสอนโดยตรง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบกับลักษณะการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนยังไม่สามารถจัดให้เป็นงานปกติที่ครูต้องดำเนินการเป็นประจำ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะการดำเนินการในบางงานเป็นสิ่งที่ครูในโรงเรียนไม่เคยปฏิบัติเป็นประจำ เพราะโดยทั่วไปครูถือว่าหน้าที่ที่เคยปฏิบัติมาคือการสอนตามแผนการสอนที่กำหนด ให้การบ้านนักเรียน ตรวจการบ้านและสุดท้ายคือการสอบวัดผล การเรียน และส่วนใหญ่มักไม่มีการเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคล ไม่มีการประเมินตนเองในการจัดการเรียนการสอนและไม่มีการใช้ผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หรือประเมินนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานผู้เรียน การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเหมือนงานใหม่ที่เพิ่มภาระให้ครูในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Kaufman and Zahn (1993) กล่าวไว้ว่าปัญหาที่หนักที่สุด คือการที่ทีมปรับปรุงคุณภาพไม่ได้รับการยอมรับจากบุคลากร เพราะคิดว่าการปรับปรุงคุณภาพจะเอาเวลาที่มีค่าของพวกเขาไปจากงานประจำที่ทำอยู่ ส่วน Bof (1997) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการประถมศึกษาในประเทศบราซิล ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาสำคัญ ๆ ในการนำไปใช้คือ การต่อต้านจากผู้มีส่วนร่วม เนื่องจากมีความสงสัยและความไม่เข้าใจเกี่ยวกับโครงการการบริหารคุณภาพ และขาดการถกเถียงอภิปรายเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพในโรงเรียน รวมทั้งการที่มีเวลาไม่เพียงพอที่จะจัดให้กิจกรรมปกติดำเนินไปสอดคล้องกับกิจกรรมของการบริหารคุณภาพ สิ่งที่เกิดขึ้นจึงไม่สามารถเป็นไปตามที่ รุ่ง แก้วแดง (สทศ., 2543 ก) กล่าวว่า การประกันคุณภาพไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องที่แปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช้การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัด หรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่การประกันคุณภาพการศึกษาในทัศนะของครูถือเป็นการเริ่มต้นใหม่และเป็นสิ่งที่ครูต้องทำเพิ่มจากงานประจำที่ตนเคยปฏิบัติมา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้อง

ตระหนักในประเด็นนี้ และวางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพในโรงเรียนอย่างรอบคอบ และให้สอดคล้องไปกับการดำเนินการปกติของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นไปตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติที่ ระบุ “ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและให้ ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง” โดยอาจบูรณาการแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกับแผนการพัฒนาคุณภาพของ โรงเรียน ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบมีการวิเคราะห์มาตรฐาน นโยบาย สภาพท้องถิ่น และความต้องการของชุมชนรวมทั้งศักยภาพของ โรงเรียน หากดำเนินการได้ครบถ้วนก็จะเป็น แผนที่สมบูรณ์และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และการประเมินตรวจสอบการ ดำเนินการตามแผนก็จัดได้ว่าเป็นภารกิจประจำที่โรงเรียนดำเนินการเป็นปกติ ภายใต้กรอบการ ดำเนินการตามแผนผนวกกับการประเมินตามมาตรฐานซึ่งได้มีการวิเคราะห์ไว้แล้วในการจัดทำ แผน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการต่อไป การดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาในลักษณะนี้จะสามารถดำเนินการเป็นประจำ จนเป็นงานปกติของโรงเรียน ซึ่ง สอดคล้องกับที่ ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2544) ได้กล่าวถึงการประเมินคุณภาพการศึกษาต้องสร้าง จิตสำนึก ต้องให้รับรู้ได้ว่าเรื่องคุณภาพต้องฝึกฝนให้เป็นนิสัย ต้องประเมินเพื่อรับประกันให้ได้ว่า ผู้จบการศึกษาเป็นบุคคลที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานในระดับนั้นๆ เป็นทรัพยากรของชาติที่มี คุณภาพ ระบบการประกันคุณภาพต้องดำเนินต่อไป ต้องทำเป็นนิสัย ทำสม่ำเสมอ ต้องร่วมมือ กัน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลต่อไปในอนาคต

อย่างไรก็ตาม การกำหนดรูปแบบการดำเนินการที่ไม่ซับซ้อนง่ายต่อการ ดำเนินการ ต้องใช้เวลาและสร้างจนเป็นวัฒนธรรมการทำงานของครูที่จะให้มองเห็นว่า การ ประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งการทำงานตามปกติของครู ที่ต้องมีการวางแผน การ ดำเนินการตามแผน มีการประเมินและปรับปรุงการทำงานเป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการบ่อยครั้ง ซึ่งทำให้ครู ต้องรับภาระหนักอันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการกำหนดเกี่ยวกับเครื่องมือประเมินและ การรายงานผลการประเมินต่างๆ ซึ่งอาจทำให้ครูต้องทำงานซ้ำซ้อน และทำงานหนักขึ้นกว่าเดิม โดยไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร และไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานซึ่งส่งผลให้ครูมีทัศนคติ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาที่ไม่ดีเพิ่มขึ้น ดังนั้น การเลือกรูปแบบหรือวิธีการดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษาที่มีความเหมาะสมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหากดำเนินการ ออกแบบการทำงานที่ไม่เหมาะสมจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ ดังที่ Orsini (2000) ระบุว่าผู้ปฏิบัติงานที่แม้ต้องปฏิบัติงานหนักก็ไม่สามารถทำงานได้สำเร็จถ้าอยู่ในระบบที่ออกแบบไว้ไม่ เหมาะสม

สำหรับข้อค้นพบที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบและความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนของครูนั้น พบว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพในโรงเรียน จากกรณีศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ทอง พบข้อมูลชัดเจนว่า ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และยึดการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน โดยถือว่าการดำเนินการต่างๆในโรงเรียนนั้น การเรียนการสอนต้องมาก่อนการดำเนินการอื่นๆ ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประกอบ ครูจำนวนมากยังขาดความรับผิดชอบและไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาต้องทำ (รุ่ง แก้วแดง, 2543) สอดคล้องกับ Harris and Jon (2000) ที่ได้ข้อสรุปว่าองค์ประกอบหนึ่งในโปรแกรมการปรับปรุงคุณภาพที่ประสบผลสำเร็จ คือ การมีจุดเน้นที่เป้าหมายการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นการที่ครูในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนย่อมส่งผลดีต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพราะครูสามารถดำเนินการจนเป็นหลักประกันได้ว่าการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ

ข้อสังเกตประการหนึ่งในเรื่องความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน พบว่า ครูหลายคนอุทิศตนในการทำหน้าที่อย่างเต็มที่ ครูบางคนมีการนัดหมายนักเรียนมาเรียนเพิ่มเติมในช่วงวันหยุด มีการสอนเสริม เยี่ยมบ้านนักเรียนที่มีปัญหาแม้ภาระงานอื่นๆจะมีมากมายก็ตาม และบางคนยอมสละบางช่วงของเวลาพักกลางวันของตนเปิดห้องคอมพิวเตอร์ให้นักเรียนได้เข้ามาเล่นเกมส์เพื่อให้นักเรียนคุ้นเคยกับคอมพิวเตอร์และเป็นการผ่อนคลายอย่างหนึ่งของนักเรียน การยอมสละเวลาเพื่อการเรียนการสอนเช่นนี้ ครูให้เหตุผลว่า “สงสารเด็ก” และ “การสอนหนังสือนี้เป็นบุญกุศล เราสอนลูกเขาดี ลูกเขาก็ดีด้วย ลูกที่นะพี่รู้สึกว่ามันไม่ต้องห่วงเขาเลย เขาเรียนดีตั้งใจ พี่ว่าเป็นบุญกุศลนะ” ความเชื่อเช่นนี้ของครูส่งผลต่อความรับผิดชอบและความเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ดังนั้น ความเชื่อเกี่ยวกับเรื่องบุญกุศล การประพฤติดี เว้นชั่ว ตามคำสอนทางพุทธศาสนายังเป็นหลักคิดของครูและน่าจะเป็นสิ่งสำคัญต่อวิถีการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนให้มีแนวปฏิบัติด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ไม่ได้ทำหน้าที่สอนนักเรียนตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการสอนด้วยใจที่มีเมตตาสงสาร และแผ่ไว้ด้วยความเชื่อทางพุทธศาสนาถึงผลบุญแห่งการประกอบกรรมดี ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นจุดเด่นของลักษณะ “ครูไทย” สอดคล้องกับข้อเขียนของ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2535) ที่ว่า หลักธรรมของศาสนามีส่วนช่วยให้ข้าราชการมีความ

รับผิดชอบต่อตนเองและต่อการปฏิบัติราชการในส่วนรวมอยู่เป็นอันมาก ดังนั้น การบริหารราชการไทยจึงต้องคำนึงและเน้นถึงความสำคัญของความประพฤติและการมีคุณธรรมที่ดี

5. ข้อค้นพบในด้านโครงสร้างองค์การจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วน ที่พบว่า การมีโครงสร้างการประสานที่ดี ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามีความคล่องตัว บุคลากรมีโอกาสได้ทำงานเป็นทีม และมีการร่วมคิดร่วมดำเนินการได้เป็นอย่างดี กรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียน แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียนนั้นต่างมีโครงสร้างที่กำหนดไว้คล้ายคลึงกัน เพราะเป็นโครงสร้างที่ สบช.กำหนด คือมีทั้งหัวหน้าสายชั้น หัวหน้างาน รวมทั้งการมีหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์หรือหัวหน้าหมวด แต่ในการดำเนินการจริง ทั้ง 2 โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ได้ทั้งหมด โรงเรียนวัดไผ่ทองมีโครงสร้างการประสานงานที่มีหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างาน สามารถจะสื่อสารและประสานงานได้คล่องตัว ในขณะที่โรงเรียนวัดท่าประคบกลไกการบริหารโดยผ่านทางหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้างานส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินการได้เป็นจริง ทั้งนี้เพราะสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในโรงเรียนไม่ดีนัก มีการแบ่งพรรคบางพวก ทำให้การสื่อสารประสานงานขาดความคล่องตัวเป็นอย่างมาก ในประเด็นนี้ Levine and Lezotte (อ้างถึงใน Cuttance ,1994) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับประสิทธิผลต่อการบริหารคุณภาพของโรงเรียน คือการสื่อสารของบุคลากรในองค์การอย่างคล่องตัว Murgatroyd and Morgan ได้สรุปว่า องค์การที่จะนำ TQM มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารภายในองค์การต้องมีพลัง เรียบง่ายและมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารกันได้อย่างอิสระบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและความเข้าใจที่แท้จริง จะเห็นได้ว่า การสื่อสารประสานงานภายในโรงเรียนมีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ หากผู้บริหารไม่สามารถบริหารจัดการแย้งและสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์การได้ การสื่อสารประสานภายในโรงเรียนก็อาจไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างระบบประสานงานภายในโรงเรียนให้เป็นจริงขึ้น เช่น กำหนดให้มีการประชุมหัวหน้าสายชั้น หัวหน้างานที่ชัดเจน มีการบันทึกการประชุม ซึ่งผู้บริหารสามารถกำกับดูแลได้ การจัดทำเอกสารหรือบอร์ดประชาสัมพันธ์ที่สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นถึงผู้เกี่ยวข้องได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

สำหรับปัจจัยด้านโครงสร้างที่เกี่ยวกับการมอบหมายให้บุคลากรหรือคณะบุคคลดำเนินการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษานั้น จากกรณีศึกษาโรงเรียนวัดท่าประคบพบว่า ผู้บริหารมอบงานให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการ แม้ผู้บริหารจะมีการเข้าไปร่วมดำเนินการและให้คำปรึกษาในบางช่วง แต่ส่วนใหญ่ให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการดำเนินการด้วยตัวเองและเป็นผู้ประสานการทำงานกับครูในโรงเรียนเอง ซึ่งไม่ได้รับการยอมรับจากครูในโรงเรียนเท่าที่ควร

แม้จะเป็นผู้มีความสามารถในทางวิชาการ เพราะมีอาวุโสน้อยและมีบุคลิกภาพค่อนข้างเป็นเด็ก ครูในโรงเรียนไม่เชื่อถือ ขาดความเกรงใจ จึงไม่เหมาะกับการเข้ามาผลักดันการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนเพราะงานประกันคุณภาพเป็นงานใหม่ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นภาระ ดังนั้น ผู้ที่เข้ามารับผิดชอบจึงจำเป็นต้องสามารถจูงใจให้บุคลากรให้ความสนใจและเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับที่ Ted (1993) กล่าวว่า คุณลักษณะของบุคคลที่จะรับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการประกันคุณภาพ ควรเป็นบุคคลที่เข้าใจงานในองค์การเป็นอย่างดี และมีทักษะส่วนบุคคลสูง มีทักษะของผู้นำ รวมถึงความสามารถในการชักชวน ขยายความคิด ได้แย่ง ปิดการสนทนาและดำเนินการต่างๆ ทักษะที่นอกเหนือจากนี้คือการฟังผู้อื่น ดังนั้น หากมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจึงต้องพิจารณาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับภาระงาน นอกจากนี้ Clemmer (อ้างถึงใน Goetsch and Davis, 1995) เห็นว่าการที่ผู้บริหารระดับสูงมอบอำนาจการบริหารจัดการให้กับผู้อื่นมากกว่าการใช้ภาวะผู้นำที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม เป็นความผิดพลาดประการหนึ่งในการบริหารคุณภาพ เช่นเดียวกับ Kaufman and Zahn (1993) ซึ่งพบว่า การที่ผู้บริหารไม่เข้ามาดำเนินการอย่างแท้จริง ปล่อยให้ทีมงานปรับปรุงคุณภาพดำเนินการตั้งแต่เริ่มแรกเป็นปัญหาต่อการดำเนินงาน ในประเด็นนี้มีข้อควรพิจารณาอยู่บ้างในเรื่องของการมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคคล หรือ คณะบุคคลเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งผู้บริหารควรให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการมากกว่าผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีอำนาจดำเนินการแต่ผู้เดียว แต่ก็ควรกำหนดให้การดำเนินการประกันคุณภาพเป็นนโยบายหรือจุดเน้นของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพอย่างเหมาะสม และผู้บริหารควรสร้างระบบการกำกับติดตามกิจกรรมการประกันคุณภาพของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

6. ข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยด้านการเมือง ในเรื่องแนวนโยบายที่กำหนดชัดเจนให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ถือเป็นปัจจัยเร่งให้โรงเรียนเตรียมความพร้อมในการดำเนินการ จากกรณีศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ทอง พบว่า โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 และเมื่อ สปช.ประกาศใช้มาตรฐานโรงเรียนปี 2541 โรงเรียนก็สามารถดำเนินการได้ในทันที ดังนั้น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดจึงเป็นเสมือนสิ่งเข้ามาระตุ้นให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้อย่างจริงจัง แต่ไม่อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยหลักในการส่งเสริมให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพ เนื่องจากเมื่อพิจารณาโรงเรียนวัดท่าประกอบ ซึ่งมีบริบทภายในโรงเรียนที่แตกต่างกัน พบว่า โรงเรียนไม่ได้ดำเนินการจนกระทั่งในปี พ.ศ. 2544 ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงก่อนหน้านั้นโรงเรียนมีปัญหาซึ่งผู้บริหารและครูบางคนถูก

ฟ้องร้องในเรื่องการทุจริตจัดสร้างห้องคอมพิวเตอร์ และเมื่อ สปช.ดำเนินการประเมินคุณภาพ การศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด พบว่ามีเสียงสะท้อนเกี่ยวกับความไม่น่าเชื่อถือของการ ประเมินคุณภาพในครั้งนี้ก็ตาม แต่ก็ต้องยอมรับว่า การประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลให้โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพจริงจังมากขึ้น จากกรณีโรงเรียนวัดท่า ประกอบแสดงให้เห็นชัดเจนว่า เมื่อโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินทำให้เกิดความตื่นตัวที่จะเร่ง ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้น จึงเห็นได้ว่ามีความชัดเจนในเชิงนโยบายที่จะให้ โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา แต่ในส่วนของกระบวนการนโยบายการประกัน คุณภาพการศึกษาไปสู่การปฏิบัตินั้นยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างทั่วถึง และหน่วยงานต้น สังกัดเองก็ยังไม่สามารถสร้างระบบกำกับติดตามและการสนับสนุนให้โรงเรียนนำนโยบายไป ปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม ทั่วถึง และโรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในลักษณะ เพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าการประเมินและไม่ได้คำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพอย่างแท้จริง โดยไม่ได้ นำผลการประเมิน มาปรับปรุงคุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kaufman and Zahn (1993) ที่ชี้ว่า ความพยายามที่จะได้รับรางวัล แทนที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง แต่ พยายามแก้ไขข้อผิดพลาดต่างๆ เพียงเพื่อให้ได้รับรางวัล โดยดำเนินการทุกอย่างตามเกณฑ์การ รับรองและไม่ได้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องก็ถือเป็นความล้มเหลวของการบริหารคุณภาพ ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดต้องสร้างความตระหนักให้แก่ผู้บริหารเห็นคุณค่าของการประเมินและ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสร้างระบบการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดและระบบการนิเทศ ติดตามการดำเนินการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาได้ดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นยังพบว่า หลังการประเมินคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนไม่ได้รับรายงานผลการประเมินในรายละเอียดที่เป็นข้อมูล สารสนเทศที่บ่งชี้จุดอ่อนและจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งไม่มีการนิเทศให้ความช่วยเหลือโรงเรียนวัดท่าประกอบซึ่งเป็นโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมิน ทุกด้าน ส่วนโรงเรียนวัดไผ่ทองซึ่งผ่านการประเมินทุกด้านกลับได้รับการนิเทศช่วยเหลือมากกว่า ทั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนวัดไผ่ทองเป็นโรงเรียนต้นแบบ และมีผู้บริหารระดับสูงจาก กระทรวงศึกษาธิการมาเยี่ยมชมหลายครั้ง ซึ่งประเด็นนี้มีข้อมูลจากข้อคำถามปลายเปิดที่ระบุว่า ผู้บริหารระดับอำเภอและจังหวัดสนใจสนทนนโยบายของผู้บริหารระดับสูงและนักการเมืองมาก และไม่สนใจติดตามการพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าโรงเรียนที่หน่วยงานต้น สังกัดควรต้องนิเทศสนับสนุนอย่างใกล้ชิดไม่ได้รับการนิเทศสนับสนุนเท่าที่ควร

สำหรับข้อค้นพบเกี่ยวกับนโยบายการปรับลดอัตราค่าจ้างคนของภาครัฐ ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคระดับมาก ซึ่งจากกรณีศึกษาพบรายละเอียดว่า การลาออกก่อนเกษียณอายุราชการเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพโรงเรียน ครูที่ลาออกก่อนเกษียณอายุราชการโดยส่วนใหญ่เป็นครูที่ตั้งใจปฏิบัติงาน และต้องรับผิดชอบงานมากในช่วงปฏิรูปการศึกษา หลายคนเกิดความสับสนและคิดว่าปฏิรูปการศึกษาเป็นการเพิ่มภาระงาน โรงเรียนจึงขาดอัตราค่าจ้างบุคลากรที่มีคุณภาพไป ทั้งนี้เพราะครูที่มีคุณภาพซึ่งมีทั้งความรู้ ประสบการณ์และจิตสำนึกในความเป็นครู อาจต้องใช้เวลากว่าที่จะเสริมสร้างให้เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ ครูให้ข้อคิดเพิ่มว่า “คนที่เขาไม่ทำงาน เขาไม่ได้ดิ้นรน เพราะเขาไม่ทำอะไร ไม่เหนื่อย ก็อยู่กินเงินไป” ดังนั้น ในการนำนโยบายการปรับลดอัตราค่าจ้างคนของภาครัฐมาปฏิบัติ ผู้บริหารอาจต้องพิจารณาที่จะจัดกลุ่มครูให้ชัดเจนว่าคนกลุ่มใดเป็นกลุ่มที่จะต้องเสริมพลังใจเพื่อรักษาไว้เป็นอย่างดี และคนกลุ่มใดที่ต้องพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งคนกลุ่มใดที่จะอาจต้องสนับสนุนให้ลาออก ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

7. จากผลการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาด้านสังคม ได้แก่ การที่ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และชุมชนให้การสนับสนุนด้านต่างๆโดยกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ส่วนปัจจัยด้านสังคมที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ชุมชนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การที่คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีเวลาให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่

ข้อค้นพบเชิงคุณภาพทั้ง 2 โรงเรียนพบว่า ชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียนเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเป็นโรงเรียนเก่าแก่ซึ่งชุมชนมีส่วนร่วมก่อตั้งมา ผู้นำชุมชนบางคนเคยศึกษาในโรงเรียนและเคยส่งบุตรหลานเล่าเรียนจนประสบความสำเร็จ และมีข้อค้นพบสอดคล้องกันว่า แม้ในปัจจุบันคนในชุมชนไม่ได้ส่งบุตรหลานเรียนมากนัก แต่ก็ยังให้การสนับสนุนโรงเรียนอยู่ ย่อมแสดงถึงความพร้อมของชุมชนที่จะเข้ามาให้การสนับสนุนโรงเรียน ยิ่งหากเป็นโรงเรียนที่มีบุตรหลานเรียนอยู่ ชุมชนอาจเข้ามามีส่วนสนับสนุนโรงเรียนมากขึ้น และยังมีข้อค้นพบที่กล่าวถึงอุปสรรคของการที่ชุมชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการจัดการศึกษาและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจากกรณีโรงเรียนวัดไผ่ทอง ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะว่า ชุมชนไม่รู้เรื่องการจัดการศึกษา

การให้เข้ามาร่วมดำเนินการอาจก่อให้เกิดปัญหามากกว่า ผู้บริหารมองว่า “การจะเอาเขาเข้ามาประเมินคงเป็นไปได้ยาก ทำได้ก็แค่ดูเรื่องสภาพแวดล้อมอาคารสถานที่ จะมาดูการเรียนการสอนคงยากเพราะพื้นความรู้เขาไม่มี” ด้วยทัศนคติเช่นนี้จึงเป็นอุปสรรคต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดความเชื่อพื้นฐานที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ และค่านึงแต่เพียงความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านงบประมาณเป็นสำคัญ ซึ่งทำให้โรงเรียนไม่สามารถใช้ทรัพยากรและศักยภาพของชุมชนได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของชูชาติ พวงสมจิตร์ (2540) ที่พบว่า สาเหตุที่โรงเรียนไม่ใช้ประโยชน์จากชุมชนให้กว้างขวางกว่าการขอสนับสนุนด้านงบประมาณ เนื่องจาก ทัศนคติของผู้บริหารและครูที่มองว่าชาวบ้านมีความรู้น้อย อย่างไรก็ตาม Burrige and Ribbins (1995) ได้เสนอในเรื่องนี้ว่า ควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่จะทำได้ และควรให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา เพื่อจะให้เกิดจากความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการกำกับติดตามและการประเมิน ดังนั้น โรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายหรือแนวทางชัดเจนในการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่กรรมการสถานศึกษาหรือชุมชน เพื่อที่จะให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มที่

8. ข้อสังเกตประการหนึ่งจากข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 โดยภาพรวมสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับโรงเรียนในกลุ่มคุณภาพที่ 5 กล่าวคือ ทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพเห็นว่า ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมซึ่งอยู่ในระดับมากมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านบุคลากร นอกนั้นเป็นปัจจัยในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยภายนอกเห็นตรงกันว่าปัจจัยด้านการเมืองเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับมาก ส่วนปัจจัยภายนอกอื่นๆเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม แม้โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพจะระบุไปในทิศทางเดียวกัน แต่หากพิจารณาในรายละเอียดของค่าเฉลี่ยในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการสูงกว่าโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 5 เกือบทุกปัจจัย ยกเว้นปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านงบประมาณ ซึ่งอาจแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 มีแนวโน้มที่จะเห็นว่าปัจจัยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามากกว่าในโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 5 สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษานั้น พบว่าค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 5 สูงกว่าค่าเฉลี่ยของโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 ทุกรายการ ซึ่งอาจ

แสดงได้เช่นกันว่า โรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 5 มีแนวโน้มที่จะเห็นว่าปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยอุปสรรคมากกว่าโรงเรียนกลุ่มคุณภาพที่ 1-2 การที่ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มแม้จะมีแนวโน้มที่แตกต่างกันบ้าง แต่เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นแล้วก็กล่าวได้ว่าไม่แตกต่างกัน จึงอาจเป็นข้อสังเกตเกี่ยวกับวิธีการประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อจัดกลุ่มคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติว่าอาจเป็นการประเมินที่ยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการประเมินในการศึกษาภาคสนาม พบว่าวิธีการประเมินครั้งนี้ ครอบคลุมมาตรฐานการบริหารโรงเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน และมาตรฐานผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือประเมินหลายชุดด้วยกันที่เป็นทั้งแบบสำรวจ แบบประเมินมาตรฐานด้านต่างๆ และการประเมินผู้เรียนมีการเพิ่มแบบทดสอบผู้เรียนในวิชาต่างๆ ด้วย หากพิจารณาจากกรอบเครื่องมือที่ใช้การประเมินจะเห็นได้ว่าค่อนข้างมีความซับซ้อน โดยกำหนดไว้ให้มีการประเมินผู้เรียนโรงเรียนละ 3 วัน ประเมินมาตรฐานด้านการบริหารและมาตรฐานการเรียนการสอนโรงเรียนละ 2 วัน สำหรับผู้ประเมินจะมีการแต่งตั้งบุคลากรในอำเภอ ซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนศึกษานิเทศก์ โดยผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นการประเมินสลับกลุ่มโรงเรียน เพื่อป้องกันการประเมินโดยพวกพ้องและการมือคดในการประเมิน อย่างไรก็ตาม จากกรณีศึกษามีผู้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการประเมินคุณภาพของ สปช. ว่าอาจมีข้อบกพร่องบางประการ คือ พบว่าการประเมินคุณภาพโดยใช้บุคลากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน แม้จะสลับกลุ่มโรงเรียนกันประเมินก็ตามก็ยังไม่สามารถป้องกันการเกิดอคติทั้งในทางบวกและทางลบต่อการประเมินได้ ทั้งนี้เพราะยังมีความผูกพันที่เป็นเพื่อนกันหรือมีความสนิทสนมเป็นการส่วนตัว ทำให้เกิดความเกรงใจไม่กล้าประเมินตามความเป็นจริง ซึ่งเป็นลักษณะหนึ่งของวัฒนธรรมในสังคมไทย ดังที่มีผู้ให้ข้อมูลว่า “...บางจุดเขาไม่มีแต่ให้ผ่านเกณฑ์มาได้ยังไง ตรงนี้ก็จะรู้เลย พอไปดูคำสั่ง ก็พบว่า เป็นเพื่อนกัน สนิทกัน พอประเมินก็ไม่ได้ดูอะไรมาก นั่นคือ ความผูกพันของความเป็นเพื่อน มีส่วนเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่ง ให้ผ่าน คะแนนเยอะหน่อยๆ ไม่ได้คิดตามเกณฑ์เพื่อให้ได้บรรทัดฐานเดียวกัน” แต่ผู้บริหารบางคนที่มีความไม่พอใจกันก็ประเมินให้ผลทางลบ ซึ่งทำให้ผลการประเมินคุณภาพไม่ตรงตามความเป็นจริง นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการประเมินและมาตรฐานการประเมิน หน่วยงานต้นสังกัดมีการขยายผลการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือ จากกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงเรียนระบุว่าดำเนินการเพียง 1 วัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าประกอบกล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “ศึกษาแบบประเมิน 1 วัน บางคนก็ยังไม่รู้ว่าแบบประเมินเขาว่าอย่างไร สภาพที่เราเห็น คือเขาไม่ได้ไปอบรม ประเมินข้อนี้คุณดูอะไร ไปนั่งงมงาย ไม่รู้เรื่อง....ไม่รู้ด้วยว่าต้องดูร่องรอยอะไรถึงได้ 3 ได้” ซึ่งสอดคล้องกับโรงเรียนวัดไผ่ทอง

ศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบดำเนินการประเมินยอมรับว่าการประเมินของกรรมการแต่ละคนต่างกัน เพราะน้ำหนักของการให้คุณภาพของงานต่างกัน หากกรรมการเป็นบุคคลที่ยึดเกณฑ์เป็นหลักก็จะได้ “มาตรฐานที่เข้ม” ซึ่งถ้าประเมินโรงเรียนที่ทำไม่ได้มาตรฐานผลออกมาถือว่าไม่ได้มาตรฐาน แต่ในทางตรงกันข้าม หากกรรมการไม่ยึดเกณฑ์เป็นหลักก็จะได้ผลประเมินไม่เที่ยงตรง ซึ่งทำให้การประเมินขาดคุณภาพ

ลักษณะเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการให้คุณค่าของการประเมินของผู้บริหารสถานศึกษาที่มองว่า ผลการประเมินคือภาพพจน์และหน้าตาของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับคุณค่าของการประเมินในด้านเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา งานอย่างแท้จริง ซึ่งในเรื่องดังกล่าว หน่วยงานต้นสังกัดที่ดำเนินการประเมินคุณภาพโรงเรียน ควรสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เข้าใจถึงคุณค่าของการประเมิน รวมทั้งให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องทักษะการประเมินคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน และจัดรูปแบบการประเมินให้เหมาะสมเพื่อขจัดปัญหาอันเนื่องมาจากอคติที่เป็นความสัมพันธ์ส่วนตัว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำการวิจัยไปใช้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา

1. สถานศึกษาควรออกแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้ควรคำนึงถึงการดำเนินการให้เป็นงานปกติของสถานศึกษาเพื่อลดความยุ่งยากซ้ำซ้อน โดยจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีการบูรณาการแผนการดำเนินการประกันคุณภาพหรือกิจกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรโดยการสร้างความตระหนักและให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั่วถึง และสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบหรือกลไกการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

2. โดยที่วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาและส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการเป็นอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาควร เสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งสู่คุณภาพ โดยส่งเสริมตัวแบบของการเป็นครูที่ดีที่มีแบบแผนการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานให้ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ออกแบบการบริหารให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีโอกาสได้ร่วมคิด ร่วมเรียนรู้ ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินและปรับปรุงพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3. เพื่อให้การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปเพื่อการพัฒนา สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการประเมินและควรกำหนด แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน ทั้ง ในส่วนของการประเมินตนเองของสถานศึกษาและการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น ในการกำหนดงาน โครงการหรือการจัดทำแผนการเรียนรู้ ควรแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของนำผล การประเมินมาใช้ในการดำเนินการและการปรับปรุงการทำงานอย่างชัดเจน

4. ในการนำการเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรมหลายๆเรื่องเข้ามาในโรงเรียน ผู้บริหาร ควรกำหนดยุทธศาสตร์ จัดลำดับความสำคัญในการนำนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เข้าสู่โรงเรียน มีการบูรณาการนวัตกรรมต่างๆเข้าไว้ด้วยกัน รวมทั้งทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วน ร่วมในการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่การวางแผนและการออกแบบการทำงานเพื่อลดความสับสนและจะ ช่วยให้ผู้บุคลากรภายในโรงเรียนเกิดการยอมรับ มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและเกิดการ เรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

5. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายส่งผลสำเร็จต่อการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ ของบุคลากร และการนำบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการเตรียม ความพร้อมที่เหมาะสมทั้งในด้านทัศนคติต่อการทำงานและทักษะการทำงาน เช่น มีการกระตุ้น จูงใจ นิเทศสอนงาน และมีการฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะ การวางแผนการตัดสินใจ รวมทั้งควรมีการออกแบบการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมใน การดำเนินการในทุกด้าน

6. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แวดล้อม ดังนั้น ผู้บริหารควรประเมินตนเองและวิเคราะห์สถานการณ์ภายในสถานศึกษาทั้งในด้าน ภูมิภาวะของผู้ได้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ของบุคลากร โครงสร้างภารกิจ อำนาจผู้บริหาร รวมทั้งปัจจัยภายนอกอื่นๆ เพื่อกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารเพื่อให้การ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ

7. การที่คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างจริงจัง เนื่องจากยังขาดความตระหนักรู้ในความสำคัญของบทบาทหน้าที่ดังกล่าว และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและสร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา โดย 1) สร้างความรู้ความเข้าใจและการตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทในการเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยการนิเทศฝึกอบรมหรือจัดทำคู่มือหรือเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) จัดอบรมให้ความรู้แก่กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับความสำคัญและความมุ่งหวังของการประกันคุณภาพการศึกษามาตรฐานการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับการร่วมดำเนินการต่างๆ เช่น การบริหารจัดการทั่วไป การดำเนินการประชุม การทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้นสังกัด

1. เนื่องจากปัจจัยด้านการเมือง เกี่ยวกับนโยบายการปรับลดอัตรากำลังข้าราชการและการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รัฐควรประเมินและปรับปรุงนโยบายดังกล่าวเพื่อหาแนวทางการปรับลดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ควรจัดกลุ่มบุคลากรให้ชัดเจนว่ากลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ต้องสร้างพลังใจเพื่อรักษาไว้ให้อยู่ในองค์กร กลุ่มใดต้องพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น และกลุ่มใดควรสนับสนุนให้ลาออก นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการเกลี่ยอัตรากำลังครูให้มีความเท่าเทียมใกล้เคียงกันเพื่อเอื้อต่อการจัดการศึกษาและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีนโยบายให้สถานศึกษาแสวงหาแนวทางการนำทรัพยากรท้องถิ่น เช่น บุคลากรในชุมชน แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ของชุมชน เพื่อนำมาเสริมในการจัดการศึกษาเพื่อเป็นการทดแทนการขาดอัตรากำลังของสถานศึกษา

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงานต้นสังกัด โดยควรมีการพัฒนาคณะผู้ประเมินให้มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อการประเมินคุณภาพการศึกษา กำหนดวิธีการประเมิน แผนและเครื่องมือการประเมินให้มีความชัดเจนและเหมาะสมครอบคลุม

เพื่อสามารถให้ได้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับการให้คำแนะนำช่วยเหลือสถานศึกษาในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาควรมีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมและสร้างกลไกให้สถานศึกษานำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดไปใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนให้มีการรายงานผลการประเมินและการพัฒนาต่อสาธารณชน

4. การที่ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า การขาดการนิเทศให้ความช่วยเหลือจากหน่วยงานต้นสังกัดในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การนิเทศช่วยเหลือสถานศึกษาในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง โดยอาจต้องจำแนกกลุ่มของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นที่จะต้องได้รับการนิเทศให้ความช่วยเหลือ และให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่สำหรับสถานศึกษาที่ควรได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ

4. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการผลิตและพัฒนาครู ควรกำหนดหลักสูตรเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจที่จะดำเนินการทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเรียนการสอนและส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโดยภาพรวมของโรงเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วน พร้อมทั้งให้ครูตระหนักว่าการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นภารกิจจำเป็นที่ครูทุกคนต้องดำเนินการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

จากการทำวิจัยเรื่องนี้ ทำให้เห็นว่ายังมีประเด็นที่น่าสนใจอีกหลายประการที่ควรจะมีการค้นคว้าวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก รวมทั้งอาจจำแนกตามบริบทของสังคมชุมชนที่แตกต่างกัน เช่น ชุมชนชนบท ชุมชนอุตสาหกรรม และชุมชนเมืองใหญ่

2. ควรมีการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่มี

ความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานโดยปกติของสถานศึกษาให้มากที่สุด และให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

3. ควรมีการวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินภายในโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้บรรลุผลสำเร็จ

4. ควรมีการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ เช่น กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษาท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา

5. ควรมีการวิจัยเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของสังคม และวัฒนธรรมไทยในการทำงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมล สูดประเสริฐ. ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา: การศึกษาขั้นพื้นฐาน.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.

เข้มทอง ศิริแสงเลิศ. การวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษา

เอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชา

บริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การประกันคุณภาพการศึกษา : แนว

ทางการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา

แห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541 ก.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการ

ศึกษา 2543. กรุงเทพมหานคร: สำนักเทศและพัฒนามาตรฐาน, 2544.(อัดสำเนา)

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541 ข.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียน

ปีการศึกษา 2543. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์,

2545.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐาน

การศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2540

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถาน

ศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, 2543 ก.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพ

ภายนอก: ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น, 2543 ข.

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน,สำนักงาน. คู่มือปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อการประกันคุณ

ภาพและการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การ

ศาสนา, 2541.

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. บุคคลชั้นนำ โครงสร้างแห่งอำนาจและการเมืองในชุมชนไทย

กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2515.

- จุฑารัตน์ วิทยาขาว. การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา: ศึกษากรณีการนำนโยบายไปปฏิบัติในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. การประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมไทย.
ในสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (บรรณานุกรม).
รวมบทความการบรรยายพิเศษในรอบ 1 ปี สมศ. หน้า 123-138. กรุงเทพมหานคร:
2544. (ม.ป.ท.)
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. ปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารราชการไทย. ใน ปภาวดี ดุลยจินดา และคณะ. การบริหารราชการไทย. เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2535.
- ประคอง กวรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์. การพัฒนาการจัดทำและการเข้าสู่ ISO 9000:2000.
กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น), 2544.
- พันศักดิ์ พลสารรัมย์. การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- วันชัย ศิริชนะ. การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- วิชาการ, กรม. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา : กรอบและแนวทางการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2545.
- วิทยากร เชียงกุล. รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2541 วิกฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง, 2542.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร :
พิมพ์ดี, 2541.

- สยาม สุ่มงาม. **กระบวนการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการประกันคุณภาพ การศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนนาร่องสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาคศึกษาวิชาการศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- สามัญศึกษา กรม. **แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542 ก.
- สามัญศึกษา กรม. **ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542 ข.
- สามัญศึกษา กรม. **สรุปผลการดำเนินงาน การปฏิรูปการศึกษาของสหวิทยาเขต ตาม ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ การประกันคุณภาพและการบริหารจัดการ ที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ปีงบประมาณ 2544.** กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2544 (อัดสำเนา)
- ลีปนันท เกตุทัต. **แนวความคิดในการประกันคุณภาพทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ในยุคโลกาภิวัตน์.** เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษในพิธีเปิดการสัมมนา เรื่องแนวความคิดในการประกันคุณภาพทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ ณ โรงเรียนเซนต์จอห์น 15 มิถุนายน 2538.
- สุภางศ์ จันทวานิช. **วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- สุภางศ์ จันทวานิช. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ **การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. **การประกันคุณภาพการศึกษา. วารสารวิชาการ.** ปีที่ 1 ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม 2540), 5 – 21.
- อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. **การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ฟีนีქซ์ลิง, 2543.
- อ่ำรุ่ง จันทวานิช และไพบุลย์ แจ่มพงษ์. **การศึกษา : แนวทางการพัฒนาคุณภาพ. วารสาร วิชาการ.** 9 (กันยายน 2542), 2 – 12.

ภาษาอังกฤษ

- Argyris, C. The individual and organization : some problems of mutual adjustment. In Mike M. Milstein and James A. Belasco (eds.), **Educational administration and the behavioral sciences : A system perspective**. pp.296-318. Boston: Allyn and Bacon, 1973.
- Bauerly Kopel, M.E. (1997). **The implementation of total quality management principles in Minnesota schools : Evidence from the field**. [CD-ROM]. Abstracts from : Dissertation Abstracts International Item: 19804709.
- Blankstein, A.M. (1996). Why TQM can't work...and a school where it did. [On-Line]. **Educational Digest**, 62(September 96). Available: Academic Search Elite : 0013-127X.
- Bof, A.M. (1997). **Improving the quality and efficiency of primary education in Brazil. Focusing on the school : The case of Rondonopolis**. [CD-ROM]. Abstracts from: Dissertation Abstracts International Item : 19806389.
- Brooks, E.A. (1999). **Quality assurance and improvement planning and the education of special education students**. [Online]. Abstract from : ProQuest File : Dissertations Abstracts Item: 9927765.
- Burridge, E., and Ribbins, P. Promoting improvement in schools : aspects of quality in Birmingham. In P. Ribbins and E. Burridge (eds.) **Improving education : Promoting quality in schools**. pp. 191-217. London: Cassell, 1995.
- Burrill, C.W. and Ledolter, J. **Achieving quality through continual improvement**. New York: John Wiley & Sons, 1999.
- Cheng, Y. C. **School effectiveness and school – based management: A mechanic for development**. London: Falmer Press, 1996.
- Cheng, Y.C. and Tam, W.M. Multi – models of quality in education. **Quality Assurance in Education**. 1 (1997): 22 – 31.
- Crosby, P.B. **Quality is free**. New York: Mc Graw-Hill, 1979.
- Crosby, P.B. **Quality without tears : The Art of hassle – free management**. New York: Mc Graw-Hill, 1987.

- Cuttance, P. **Consumer evaluation of quality management and quality assurance systems for schools**. Paper prepared for the Australian Quality Council Conference, Sydney: NSW Department of school Education, 8-9 July 1994.
- Cuttance, P. The Contribution of quality assurance reviews to development in school systems. In D.H.Hargreaves and D. Hopkins (eds.), **Development planning for school improvement**, pp.49-68. London: Cassell, 1994.
- Dale, E. and Michelon, L.C. **Managing quality**. 2nd ed. New York : Prentice-Hall, 1994.
- Deming, W.E. **Out of the crisis**. Cambridge: Massaschnsetts Institute of Technology, 1986.
- Doherty, G.D. **Developing quality systems in education**. London : Routledge, 1994.
- Doherty, G.D. Quality, standards, the consumer paradigm and developments in higher education. **Quality Assurance in Education**. 4 (1997) pp.239-248.
- Ellis,R. Quality assurance for university teaching: Issues and approaches. In R. Ellis (ed). **Quality assurance for university teaching**. pp.3-15. Great Britain: Open University Press,1993.
- Frazier, A. **A roadmap for quality transformation in education**. Boca Raton: St. Lucie Press, 1997.
- Goetsch, D.L. and Davis, S. **Introduction to total quality : Quality productivity competitiveness**. New York : Mcmillan, 1994.
- Goetsch, D.L. and Davis, S. **Implementing total quality**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1995.
- Green, D. Quality assurance in Western Europe : Trends, practices and issues. **Quality Assurance in Education**. 3 (1993): 4 – 14.
- Harman, G. **Quality assurance for higher education : developing and managing quality assurance for higher education systems and institutions in Asia and the Pacific**. Bangkok, UNESCO, 1996.
- Harrington, H.J. and Mathers,D.D. **ISO 9000 and beyond : From compliance to conformance improvement**. New York: McGraw-Hill, 1997.

- Harris, A. and Jon, Y. [2000, February] Comparing school improvement programmes in England and Canada. **Online Journal of School Leadership & Management** [On – line serial]. Available from : Ebscohost Full Display Item: 3034942.
- Hayward, R.P.D. Action Research on total quality education in a South African primary school. Doctoral dissertation, University of South Africa, 1998. **Dissertation Abstracts International**. 59 (1999) : 4019 A.
- Healy, M. BS 5750 and beyond in a secondary school : A change for the best. In C.Parsons (ed.), **Quality improvement in education**, pp.68-69. London: David Fulton,1994.
- Hertling, E. [2000, February 27] Implementing whole-school reform. **Online Journal Of Learning Librarian** [On – line serial]. Available: Ebscohost Full Display Item : 3026578.
- Hill, R. **Quality assurance, continuous quality improvement and health care**. Document in Quality Assurance Seminar, Saraburi, 12-15 (October)1998.
- Hopkins,K.D., Stanley, J.C. and Hopkins, B.R. **Educational and Psychological Measurement and Evaluation**. 7th Englewood Cliffs: Printice Hall,1990.
- Juran, J.M and Gryna, F.M. **Quality planning and analysis**. 2nded. New York: McGraw-Hill,1980.
- Juran, J.M., and Gryna, F.M. **Quality planning and analysis**. 3rd ed., Singapore : Mc Graw-Hill Book, 1993.
- Kaewdang, R. Quality and relevance of education for the future. In **Secondary Education and youth at crossroads**. pp. 122 – 128. Bangkok, UNESCO, 1999.
- Kaufman, R. and Zahn, D. **Quality management plus: The continuous improvement of education**. Newbury Park : Corwin Press,1993.
- Lunenburg, F.C., and Ornstein, A.C. **Educational administration : Concepts and practices**. 2nd ed.,Belmont: Wadsworth, 1996.
- Lessinger, L. M. Accountability for results : A basic challenge for American'schools. In L.N. Lessinger and R.W.Tyler (eds.), **Accountability in Education**. pp.7-14. Worthington: Charles A. Publishing, 1971.

- Milliken, W.G. Making the School System Accountable. In L.N. Lessinger and R.W.Tyler (eds.), **Accountability in Education**. pp.18-21. Worthington: Charles A. Publishing, 1971.
- Moorhead, G. and Griffin, R.W. **Organizational behavior : managing people and organization**. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin, 1998.
- Murgatroyd, S., and Morgan, C. **Total quality management and the school**. Buckingham : The Open University Press, 1994.
- National Institute of Standards and Technology. **The Malcolm Baldrige National Quality Award : Education Pilot Criteria**. Milwaukee: American Society for Quality Control,1996.
- Neville, L.B. Quality assurance and improvement planning in two elementary schools : Case studies in Illinois School reform. Doctoral dissertation, Illinois state University, 1998. **Dissertation Abstracts International** 60 (1999): 963 A.
- Newby, E.F.(1998) **Total quality management and the elementary school**. [CD-ROM]. Abstracts from : Dissertation Abstracts International Item : 19820768.
- Nicholl,J. Customer value in four steps. **TQM Magazine**. 5[December 1993] : 49-53
- Orsini, J.N. (2000, March11) Troubleshooting your activities for excellence. **Online Journal of Total Quality Management** [On – line serial]. Available from: Ebscohost Full Display Item: 2784828.
- Parsons, C. The politics and practice of quality. In C. Parsons (ed.), **Quality improvement in education : Case studies in schools, colleges and universities**, pp. 1 – 9. London: David Fulton, 1994.
- Patton, M.Q. **Qualitative evaluation and research methods**. 2nd ed., Newbury Park: SAGE Publications,1990.
- PDCA Cycle**[Online]. Available from : <http://www.hci.com.au/hcisite/Toolkit/pdcacycl.htm> [2001, April 15].
- Pike, J. and Barnes, R. **TQM in action**. 2nd ed. London: Chapman&Hall,1996.
- Porter,J. W. Accountability in Education. In L.N. Lessinger and R.W.Tyler (eds.), **Accountability in Education**. pp.18-21. Worthington: Charles A. Publishing, 1971.

Quality Assurance in School Education. (Online) : Available from :

<http://www.info.gov.hk/ed/qai>. [1998,June 12]

Reynolds, D. School effectiveness and quality in education. In P. Ribbins and E. Burrige (eds.), **Improving education : Promoting quality in schools**, pp.18-31. London: Cassell,1995.

Robinson, B.M. (1996). **Total quality management in education : The empowerment of a school community (Australia)**. [CD-ROM]. Abstracts from : Dissertation Abstracts International Item: 19628249.

Rodgers, C.G.(1998) **Teacher perceptions of Total Quality Management practices in elementary schools**. [CD-ROM] Abstracts from : Dissertation Abstracts International Item : 19910284.

Sallis, E. **Total quality management in education**. London : Kogan Page, 1993.

School planning and reporting. [Online]. Available from : <http://education.qld.gov.au/schools/sbm/b3a.htm>. [2000,July 14]

Straus, J.A. (1996) **The Impact of total quality management on student achievement and school improvement team performance in an urban elementary setting**. [CD-ROM]. Abstracts from : Dissertation Abstracts International Item: 19618025.

Taylor, A. and Hill, F. Issues for Implementing TQM in further and higher education : The moderating influence of contextual variables. **Quality Assurance in Education**. 2(1993): 12-21.

Taylor, A. and Hill, F. Quality management in education. **Quality Assurance in Education**. 1(1993): 21 – 28.

Ted, P.E. [Summer,1993] Human factors in quality assurance. **Online Journal of Information Systems Management** Available from : EBSCOhost Full Display Item: 970818549.

Tenner, A.R. and Detoro, I.J. **Total quality management**. New York: Addison-Wesley Publishing, 1992.

Vroman, H.W., and Luchsinger, V.P **Managing organization quality**. New York : IRWIN, 1994.

Winch, C. **Quality and education**. Oxford: Blackwell, 1996.

Whatmough, R. The listening school : Sixth formers and staff as customers of each other.

In C. Parson (ed), **Quality improvement in education: Case studies in schools, colleges and universities**, pp. 19 – 103. London: David Fulton, 1994.

Yamane, T. **Statistics ; An introductory analysis**. 2nd ed., New York : Harper & Row,1970.

Yukl, G A. **Leadership in organizations**. 2nd ed., Englewood Cliffs: Prentice - Hall, 1989.

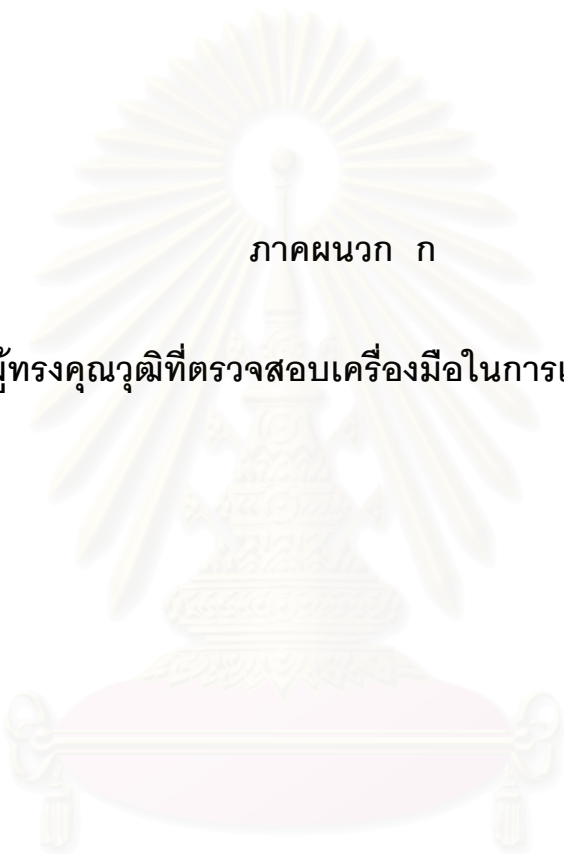


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

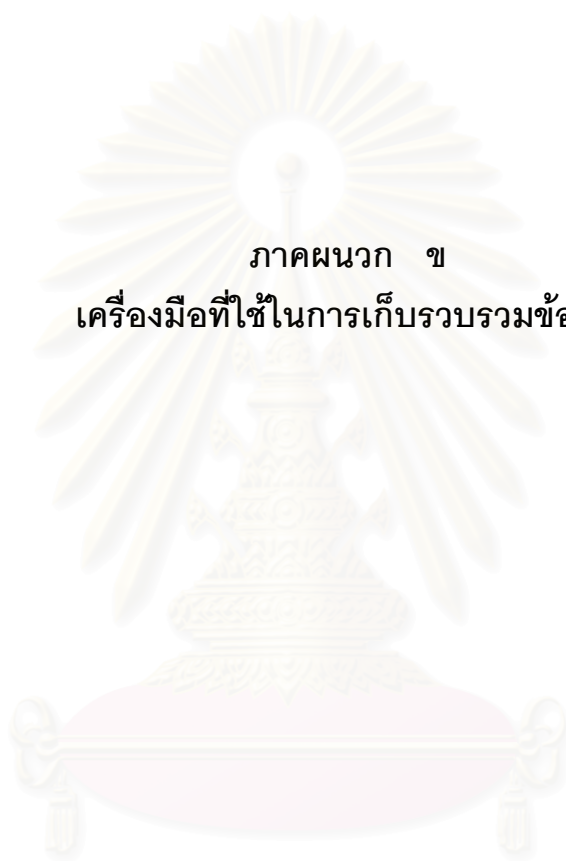
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบสอบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. รองศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย บุญประเสริฐ
อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์
อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิจรรยา
อาจารย์ภาควิชาวิจัยและวัดผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนคร
5. ดร. กวรรณิการ์ ภิญญาคง
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
6. ดร.วันทยา วงศ์ศิลปภิรมย์
นักวิชาการ สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
7. ดร.อรรณพ จินะวัฒน์
ศึกษานิเทศก์ ฝ่ายพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา
8. นายณรงค์ ตามรักษา
ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา 2 สังกัดกรมสามัญศึกษา
9. นายไพศาล ประทุมชาติ
ผู้อำนวยการโรงเรียนจิระประวัติวิทยาคม สังกัดกรมสามัญศึกษา
10. นายพานิช วิเชียรธรรม
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากคลองลาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
11. นายวิศิษฐ์ สุปิตานนท์
ผู้อำนวยการโรงเรียนสมโภชน์กรุงอนุสรณ์ (200 ปี) สังกัดกรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อ
การดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวិเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และจะไม่มีผลกระทบใดๆต่อผู้ตอบแบบสอบถามและโรงเรียนของท่าน คำตอบที่แท้จริงของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับการวิจัยครั้งนี้ จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้โดยพิจารณาข้อมูลจากสภาพจริงของการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนของท่านให้มากที่สุด

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โรงเรียนและสภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาว เก็จกนก เอื้อวงศ์

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาบริหารการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โรงเรียนและสภาพการดำเนินการในระบบ
การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

คำชี้แจง

โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ตามที่เป็นจริง
เกี่ยวกับตัวท่านและโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานอยู่

1. ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1.1 เพศ ชาย หญิง
- 1.2 อายุ.....ปี
- 1.3 วุฒิการศึกษา
- ปริญญาตรี สาขา.....
 - ปริญญาโท สาขา.....
 - ปริญญาเอก สาขา.....
 - อื่นๆ (โปรดระบุ).....
- 1.4 ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่ง
- ผู้อำนวยการโรงเรียน
 - อาจารย์ใหญ่
 - ครูใหญ่
 - อื่นๆ (โปรดระบุ).....
- 1.5 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งตามข้อ 1.4
- น้อยกว่า 5 ปี
 - 5-10 ปี
 - มากกว่า 10 ปี

2. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน

- 2.1 จำนวนนักเรียนทั้งหมด.....คน จำแนกเป็น
- นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา.....คน
 - นักเรียนระดับประถมศึกษา.....คน
 - นักเรียนระดับมัธยมศึกษา.....คน
- 2.2 จำนวนครู.....คน

3 สภาพการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3.1 การวางแผน

3.1.1 การเตรียมความพร้อม

1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

- มี
- ไม่มี

2) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

- มี
- ไม่มี

3.1.2 การจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

1) มีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

- มี
- ไม่มี

2) มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้เพื่อการตัดสินใจในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

- มี
- ไม่มี

3.1.3 การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

1) มีการจัดทำมาตรฐานการศึกษา และตัวบ่งชี้เพิ่มเติมจากมาตรฐานของต้นสังกัดหรือมาตรฐานของ สมศ. และจัดทำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

- มีการปรับเพิ่มทั้งมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ และจัดทำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

- มีการปรับเพิ่มเฉพาะตัวบ่งชี้และจัดทำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

- มีการจัดทำเฉพาะเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

- ไม่มีการปรับเพิ่มทั้งมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

2) ความสอดคล้องระหว่างมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้ หรือเกณฑ์
การประเมินคุณภาพการศึกษาที่จัดทำขึ้น กับเอกลักษณ์ หรือลักษณะสภาพของโรงเรียน

- สอดคล้อง
 ไม่สอดคล้อง

3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำมาตรฐาน ตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์การ
ประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

- บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการ
 ชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ
 ทั้งบุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ
 ผู้บริหารหรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดำเนินการ

3.1.4 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา / ธรรมนูญโรงเรียน

1) มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา / ธรรมนูญโรงเรียน

- มี
 ไม่มี

2) ความสอดคล้องของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา / ธรรมนูญโรงเรียน
กับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

- สอดคล้อง
 ไม่สอดคล้อง

3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา /
ธรรมนูญโรงเรียนกับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

- บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการ
 ชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ
 ทั้งบุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ
 ผู้บริหารหรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดำเนินการ

3.1.5 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

1) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

- มี
 ไม่มี

2) ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปีกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน / ธรรมนูญโรงเรียน

- สอดคล้อง
- ไม่สอดคล้อง

3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

- มีส่วนร่วม
- ไม่มีส่วนร่วม

3.2 การดำเนินการ

3.2.1 การจัดทำทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตามแผน

1) มีการจัดทำทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตามแผน

- มี
- ไม่มี

2) มีการจัดทำทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกื้อหนุนการพัฒนา

คุณภาพการศึกษา

- มี
- ไม่มี

3.2.2 การดำเนินการตามแผน

1) มีการประชุมชี้แจงการดำเนินงานตามแผน

- มี
- ไม่มี

2) มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผน

- มี
- ไม่มี

3) โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้

- ดำเนินการได้ตามแผน
- ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน

3.2.3 การนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผน

1) มีการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผน

- มีการดำเนินการ
- ไม่มีการดำเนินการ

2) มีการนำผลการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนมาใช้ใน
การปรับปรุงการดำเนินงาน

- มี
 ไม่มี

3.3 การตรวจสอบ ทบทวนและการประเมินคุณภาพ

3.3.1 การตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในโดยบุคลากรของโรงเรียน

1) มีการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในโดยบุคลากรของโรงเรียน

- มี
 ไม่มี

2) มีการนำข้อมูลจากการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในมาใช้
ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- มี
 ไม่มี

3.3.2 การตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในโดยต้นสังกัด

1) มีการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในโดยหน่วยงานต้นสังกัด

- มี
 ไม่มี

3) มีการนำข้อมูลจากการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในมาใช้
ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- มี
 ไม่มี

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของท่านเพียงใด และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับระดับที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ตามสภาพที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน และหากท่านเห็นว่าปัจจัยอื่นที่ส่งเสริมนอกเหนือจากที่นำเสนอไว้ ขอได้โปรดระบุในช่องว่างที่กำหนดให้

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">ปัจจัยภายใน</div> <p>ปัจจัยด้านบุคลากร</p> <p>1. โรงเรียนมีครู-อาจารย์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ</p> <p>2. ครู-อาจารย์มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน</p> <p>3. ครู-อาจารย์เชื่อว่า การประกันคุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้</p> <p>4. ครู-อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5. ครู-อาจารย์มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>6. ครู-อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงาน</p>					

ปัจจัยอื่นๆด้านบุคลากรที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านงบประมาณ					
7. โรงเรียนได้รับจัดสรรงบประมาณจากรัฐอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
8. งบประมาณที่ใช้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ					
9. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้อย่างเพียงพอ					
10. งบประมาณที่ใช้เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
11. โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนจากชุมชนหรือจากหน่วยงานอื่น					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านงบประมาณที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์					
12. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ					
13. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน					
14. มีการนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า					
15. วัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสม					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ					
16. โรงเรียนมีอาคารสถานที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
17. มีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
18. แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
19. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านสภาพทางกายภาพ ที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านโครงสร้าง					
20. มีบุคลากร คณะทำงานและ/หรือ ฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา					
21. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีสายการบังคับบัญชาสั้นและคล่องตัว					

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
22. โครงสร้างการบริหารโรงเรียน เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานด้านต่างๆ					
23. โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างบุคลากร สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการร่วมคิดร่วมทำ					
24. มีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ชัดเจน					
25. มีระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านโครงสร้างที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร					
26. ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม					
27. วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนมีลักษณะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					
28. มีการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ทุกคนเข้าใจตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ					
29. บุคลากรยอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน					

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
30.บุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
31.บรรยากาศในโรงเรียน มีความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
32.บรรยากาศในโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านวัฒนธรรมองค์การที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ					
33. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา					
34. ผู้บริหารทำหน้าที่ประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน					
35. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้บุคลากรปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ					
36. ผู้บริหารมีความสามารถในการมองการณ์ไกลและมีแนวคิดในการพัฒนา					
37. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว แม่นยำและถูกต้อง					
38. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ					

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
39. ผู้บริหารมีทักษะในการวางแผน กำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
40. ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารที่ให้คุณค่าแก่ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านภาวะผู้นำที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยภายนอก					
ปัจจัยด้านสังคม					
41. สภาพชุมชนเข้มแข็งและรวมตัวกันได้ดี					
42. ชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน					
43. ชุมชนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
44. ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ร่วมดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน					
45. ชุมชนให้การสนับสนุนการดำเนินการในด้านต่างๆ ของโรงเรียน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านสังคมที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ					
46.เศรษฐกิจของชุมชนดี สามารถให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้					
47. ผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะดี สามารถให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษากับโรงเรียนได้					
48. รัฐสามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านเศรษฐกิจที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านการเมือง					
49. พ.ร.บ.การศึกษาซึ่งกำหนดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นแรงผลักดันให้โรงเรียนเร่งดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา					
50. นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอกช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน					
51. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน					
52. มีการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านการเมืองที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่ส่งเสริม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี					
53. รูปแบบหรือวิธีการ ดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ สามารถใช้เป็นแนวทางดำเนินการสำหรับโรงเรียน					
54. ความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์เพื่อจัดทำสารสนเทศเป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา					
55. มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน					
56. เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่ได้รับการพัฒนาขึ้น ช่วยให้ครู-อาจารย์สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนการสอน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านเทคโนโลยีที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้เป็น**อุปสรรค**ต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของท่านเพียงใด และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับระดับที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา **ตามสภาพที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน** และหากท่านเห็นว่า มีปัจจัยอื่นที่เป็นอุปสรรคนอกเหนือจากที่นำเสนอไว้ ขอได้โปรดระบุในช่องว่างที่กำหนดให้

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยด้านบุคลากร</p> <p>1. โรงเรียนมีครู-อาจารย์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ</p>					
2. ครู-อาจารย์ขาดความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน					
3. ครู-อาจารย์มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยคิดว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเพิ่มภาระงาน					
4. ครู-อาจารย์ไม่เห็นคุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้และการพัฒนางานให้มีคุณภาพ					
5. ครู-อาจารย์ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
6. ครู-อาจารย์ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
7. ครู-อาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อหวังการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งมากกว่าการมุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านบุคลากรที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็น อุปสรรค
ปัจจัยด้านงบประมาณ					
8. โรงเรียนได้รับงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
9. งบประมาณที่ใช้ไม่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ					
10. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ไม่เพียงพอ					
11. งบประมาณที่ใช้ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
12. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านงบประมาณที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็น อุปสรรค
ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์					
13. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการต่างๆ					
14. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไม่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน					

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็น อุปสรรค
15. โรงเรียนไม่ได้นำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า					
16. วัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนไม่ได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสม					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็น อุปสรรค
ปัจจัยด้านสภาพทางกายภาพ					
17. อาคารสถานที่ของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
18. ขาดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
19. ขาดการนำแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
20. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขาดความเป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่นและปลอดภัย					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านสภาพทางกายภาพที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
ปัจจัยด้านโครงสร้าง					
21. โรงเรียนไม่มีบุคลากร คณะบุคคล และ/หรือฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพ					
22. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีสายการบังคับบัญชาหลายช่วงชั้น และขาดความคล่องตัว					
23. โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีลักษณะที่ผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว					
24. โครงสร้างการบริหารงานขาดการประสานงานที่ดี เป็นอุปสรรคต่อการร่วมคิดร่วมทำและการทำงานเป็นทีม					
25. ไม่มีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ชัดเจน					
26. ขาดระบบการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านโครงสร้างที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ					
27. การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดความร่วมมือ					
28. วัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนมีลักษณะไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
29.ขาดการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่บุคลากรเข้าใจตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ					
30.บุคลากรไม่ยอมรับและไม่เห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางาน					
31.มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
32.บรรยากาศในโรงเรียน มีลักษณะแข่งขัน ไม่ให้เกียรติ และไม่มีความไว้วางใจกัน					
33.บรรยากาศในโรงเรียน ไม่เอื้อต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านวัฒนธรรมองค์การที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ					
34. ผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา					
35. ผู้บริหารไม่สามารถประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้					
36. ผู้บริหารแสดงบทบาทในการควบคุมสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานมากกว่าการสนับสนุนเอื้ออำนวยให้บุคลากรพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
37. ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และไม่มีแนวคิดในการพัฒนางาน					

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
38. ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจได้ทันเหตุการณ์ และมักมีความผิดพลาดอยู่เสมอ					
39. ผู้บริหารไม่สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มความศักยภาพ					
40. ผู้บริหารขาดทักษะในการทำงานไม่สามารถวางแผน กำกับติดตาม และประเมินการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
41. ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารแบบชี้้นามากกว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม					

ปัจจัยอื่น ๆ ด้านภาวะผู้นำที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>ปัจจัยด้านสังคม</p> <p>42. สภาพชุมชนไม่เข้มแข็งและไม่สามารถรวมตัวกันได้ดี</p>					
43. ชุมชนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน					
44. ชุมชนไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
45. ชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงาน					

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
46. ชุมชนไม่ได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่างๆของโรงเรียน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านสังคมที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ					
47. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ชุมชนไม่สามารถให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่โรงเรียนได้					
48. ผู้ปกครองและชุมชนมีฐานะไม่ดี เป็นอุปสรรคต่อให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษากับโรงเรียน					
49. รัฐไม่สามารถจัดสรรงบประมาณที่ตอบสนองความต้องการของโรงเรียนและชุมชน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านเศรษฐกิจที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
ปัจจัยด้านการเมือง					
50. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติกำหนดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน ในขณะที่โรงเรียนขาดความพร้อมในการดำเนินการ					

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
51. นโยบายที่ให้โรงเรียนรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากหน่วยงานภายนอก ทำให้โรงเรียนมุ่งดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนาได้รับการรับรองมากกว่าการพัฒนา					
52. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดความสับสนและเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร					
53. นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ ส่งผลให้ครูไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ					
54. ขาดการนิเทศให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านการเมืองที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี					
55. รูปแบบหรือวิธีการในการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ ทำให้โรงเรียนไม่มีอิสระในการดำเนินงาน					
56. บุคลากรติดตามความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ไม่ทันจึงไม่สามารถนำมาจัดทำสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา					

รายการ	ระดับที่เป็นอุปสรรค				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด/ ไม่เป็นอุปสรรค
57. ขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน					
58. เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ที่พัฒนาขึ้น ครู-อาจารย์ไม่สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน					

ปัจจัยอื่นๆ ด้านเทคโนโลยีที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม มีดังนี้ (โปรดระบุ)

.....

.....

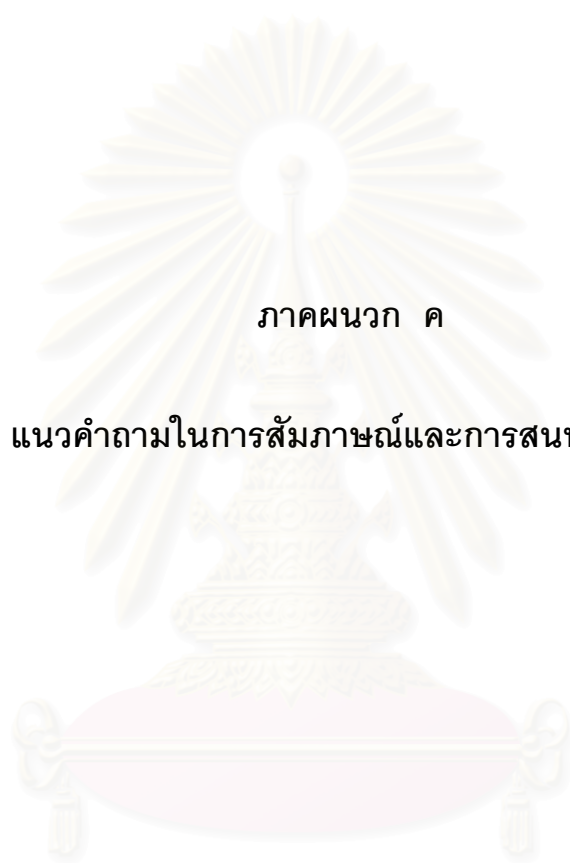
.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวเก็จกนก เอื้อวงศ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

แนวคำถามในการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคำถามในการสัมภาษณ์

แนวคำถามในการสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยกำหนดขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นแนวคำถามกว้างๆที่จะใช้ถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

● การวางแผน

1. โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการประกันคุณภาพอย่างไร
2. การจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนเป็นอย่างไร มีความเหมาะสมหรือไม่เพียงใด โรงเรียนนำสารสนเทศมาใช้อย่างไรบ้าง
3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/ธรรมนูญโรงเรียน ดำเนินการอย่างไร มีอะไรที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการดำเนินการ และมีใครมีส่วนร่วมบ้าง
4. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ แผนนี้เป็นอย่างไร ครูจัดการเรียนการสอนตามแผนหรือไม่ อย่างไร

● การดำเนินการตามแผน

1. การดำเนินการต่างๆเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด
2. มีการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผน หรือไม่ ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เพราะเหตุใด
3. โรงเรียนมีระบบการกำกับติดตามการดำเนินการตามแผนงาน อย่างไร เหมาะสมหรือไม่

● การตรวจประเมิน

1. ท่านคิดว่า การตรวจประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียน มีจุดประสงค์เพื่ออะไร
2. กระบวนการในการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนดำเนินการอย่างไร
3. ท่านคิดว่า การประเมินคุณภาพภายในที่โรงเรียนทำอยู่ มีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร และท่านคิดว่า จะปรับปรุงแก้ไขได้อย่างไร
4. บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง กรรมการโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร
5. โรงเรียนได้รับการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือไม่ มีรูปแบบการดำเนินการอย่างไร ท่านคิดอย่างไรกับการตรวจประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด
6. มีการนำผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร ถ้ามีหรือไม่มี เพราะเหตุใด

ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

กลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

1. จากคำกล่าวที่ว่า “การประกันคุณภาพการศึกษาจะสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ” ท่านเห็นด้วยหรือไม่ โปรดให้เหตุผล
2. คุณลักษณะใดของผู้บริหารที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพในโรงเรียน
3. การบริหารแบบใดที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพ

กลุ่มปัจจัยด้านโครงสร้าง

1. โรงเรียนมีการจัดหน่วยงาน/คณะทำงาน/บุคลากรที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้เป็นการเฉพาะหรือไม่ ท่านคิดว่าการจัดหน่วยงานหรือบุคคลไว้เป็นการเฉพาะนี้ เป็นส่วนส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนอย่างไร
2. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเป็นอย่างไร มีลักษณะใดที่เอื้อต่อการดำเนินการประกันคุณภาพหรือเป็นอุปสรรคอย่างไร โดยพิจารณาในด้านการจัดแบ่งฝ่ายหรือกลุ่มงาน การกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ และการสื่อสารประสานงาน

กลุ่มปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

1. บรรยากาศในการทำงานของโรงเรียนเป็นอย่างไร
2. แบบแผนการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างไร
3. ครูในโรงเรียนมีความคิดเห็นอย่างไรต่อนวัตกรรมหรือแนวคิด วิธีการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และมีการยอมรับการประเมิน และการพัฒนามากน้อยเพียงใด

กลุ่มปัจจัยด้านบุคลากร

1. การที่มีครูไม่เพียงพอส่งผลอย่างไรบ้างต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
2. คุณลักษณะใดของบุคลากรที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

กลุ่มปัจจัยด้านงบประมาณ

1. งบประมาณที่ได้รับเพียงพอหรือไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างไร
2. มีแหล่งที่มาของงบประมาณที่สนับสนุนโรงเรียนมาจากที่ใดบ้าง ชุมชนหรือหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆเข้ามาสนับสนุนเพียงใด
3. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นอย่างไร การใช้งบมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน การจัดสรรงบสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และการใช้งบประมาณเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน/ท้องถิ่นและเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่เพียงใด

กลุ่มปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

1. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการหรือไม่เพียงใด และส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงใด
2. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของบุคลากรในการใช้งาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าและได้รับการดูแลบำรุงรักษาอย่างเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

กลุ่มปัจจัยภายนอก

1. สภาพชุมชนและสังคมที่แวดล้อมโรงเรียนเป็นอย่างไร ชุมชนและสังคมให้ความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านต่างๆของโรงเรียนหรือไม่อย่างไร เพราะอะไร
2. หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนในด้านใดบ้าง
3. แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ เป็นส่วนที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร
4. เศรษฐกิจของชุมชนส่งผลต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนหรือไม่
5. ความก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม รวมทั้งการพัฒนาวิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนใหม่ๆ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างไรบ้าง

การสนทนากลุ่ม

แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

1. ท่านคิดว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด อะไรเป็นตัวบ่งชี้
2. ท่านคิดว่า การที่โรงเรียนจะดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จหรือล้มเหลว มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริม หรือปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรค ในรอบแรก ผู้วิจัยเปิดโอกาสให้ผู้สนทนานำเสนอประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยอย่างอิสระ และในรอบที่ 2 ผู้วิจัยนำเสนอคำถามเกี่ยวกับปัจจัยในด้านต่างๆ (ซึ่งผู้สนทนาไม่ได้กล่าวถึงในรอบแรก) เพื่อให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีประเด็นคำถาม ดังนี้
 - 2.1 การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนดำเนินการอยู่มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร
 - 2.2 คุณลักษณะใดของบุคลากรที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
 - 2.3 ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนยึดหลักอะไรในการทำงานร่วมกัน
 - 2.4 คุณลักษณะใดของผู้บริหารที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
 - 2.5 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเป็นอย่างไร เชื้อต่อการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด
 - 2.6 บุคลากรส่วนใหญ่รู้สึกอย่างไรต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
 - 2.7 โรงเรียนมีการนำความรู้และนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างไร
 - 2.8 ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงเรียนและให้ความช่วยเหลือโรงเรียนมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด
 - 2.9 ท่านพอเ็นกับการช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนของหน่วยงานต้นสังกัด สปจ. สปอ. หรือไม่อย่างไร
3. ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างไร ในการสนับสนุนให้ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินการเข้มแข็งขึ้น และขจัดปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการให้หมดไป

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวเก็จกนก เอื้อวงศ์ เกิดเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2502 ที่อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2524 และสำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สาขาจิตวิทยาการปรึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2532 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ที่ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย