

บทที่ 5



สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลของการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 119 โรงเรียน (กรมสามัญศึกษา, 2544 : 123 - 128)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่ม 1 - 8 จำนวน 8 กลุ่มโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา, 2544 : 123 - 128) จากนั้นจึงสุ่มโรงเรียนจากแต่ละกลุ่มโรงเรียน ด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กลุ่มโรงเรียนละ 1 โรงเรียน ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 8 โรงเรียน (ภาคผนวก ค) และผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 2 คน รวม 16 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

2.2 แบบการศึกษาเอกสาร เป็นการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการ
ประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ
ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และศึกษาเอกสาร ด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 23 มกราคม 2545
ถึงวันที่ 14 มีนาคม 2545

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่
(Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการวางแผนการประกัน
คุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการ
นำข้อมูลมาเรียบเรียงเป็นรายงานการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในแต่ละโรงเรียน
(ภาคผนวก ง) จากนั้นจึงนำประเด็นจากรายงานนั้นมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตาม
กรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยเพื่อสรุปผลเป็นความถี่เป็นรายโรงเรียนและเป็นภาพรวมของ
ทุกโรงเรียน

สรุปผลของการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ได้ข้อความรู้ใหม่เกี่ยวกับการวางแผนการประกัน
คุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาอันจะนำไปสู่การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา

ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผู้วิจัยสรุปผลของการวิจัย ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

ผลของการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท มีตำแหน่งปัจจุบัน เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1 – 5 ปี

การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

1. การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

1.1 ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียน (7 ใน 8) มีการเน้นนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานการศึกษาให้แก่ครู-อาจารย์ได้มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันพร้อมกับการเผยแพร่เอกสารที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ในขณะที่มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ที่ไม่มีการเน้นนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานการศึกษาให้แก่ครู-อาจารย์ได้มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันพร้อมกับการเผยแพร่เอกสารที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม และโรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการพัฒนามูลฐานโดยการส่งบุคลากรเข้าอบรมและเชิญวิทยากรจากหน่วยงานศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษามาให้ความรู้ตลอดจนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ที่ได้พาคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งไปดูงานในโรงเรียนนำร่องการประกันคุณภาพการศึกษา ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ไม่มีการพาคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งไปศึกษาดูงานในโรงเรียนนำร่องการประกันคุณภาพการศึกษา

1.2 ชั้นวางแผน พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) นำมาตรฐานและตัวชี้วัดจากกรมสามัญศึกษามากำหนดเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการแบ่งความรับผิดชอบเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยผู้รับผิดชอบมาตรฐานจะมีการประชุมกลุ่มย่อยกันเพื่อกำหนดเกณฑ์ระดับคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัว กำหนดข้อมูลสารสนเทศ กำหนดเครื่องมือประเมิน กำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีการนำเกณฑ์

ระดับคุณภาพมาตามความคิดเห็นครู-อาจารย์ (ทำประชาพิจารณ์) แล้วจึงนำไปปรับปรุงแก้ไข และประกาศใช้ ตลอดจนการนำไปพิมพ์เผยแพร่ให้ครู-อาจารย์ทุกคนในโรงเรียน แต่มีโรงเรียน ส่วนหนึ่ง (3 ใน 8) ที่ได้ดำเนินกิจกรรมนอกเหนือจากที่กล่าวแล้วในชั้นวางแผน คือ มีการมอบ ให้หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษาเป็นผู้ร่างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของกรอบการประเมิน และมีการนำเกณฑ์ระดับคุณภาพไปตาม ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (5 ใน 8) ไม่ได้ดำเนินการในเรื่องเหล่านี้

1.3 ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการ ประชุมทำความเข้าใจแก่ผู้รับผิดชอบมาตรฐานแต่ละมาตรฐานก่อนนำเกณฑ์ระดับคุณภาพไปใช้ โดยโรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรและจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆได้แก่งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้อย่างเต็มที่ และมีการนิเทศติดตามการดำเนินงานจากผู้อำนวยการโรงเรียน และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนทุกฝ่าย

1.4 ขั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการประเมินภายในตนเองจากบุคลากรภายในโรงเรียนและบุคลากรภายนอกโรงเรียนพร้อมทั้งมี การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report : SSR) มาแล้ว 1 ครั้ง และมีการใช้ เครื่องมือประเมินที่เป็นแบบผสมผสาน ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การ สังเกต ฯลฯ นอกจากนี้ มีโรงเรียนส่วนหนึ่ง (3 ใน 8) ที่นอกจากได้มีการประเมินภายในตนเองของ โรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัดแล้ว ยังได้รับการทดลองประเมินแบบสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) อีกด้วย จำนวน 1 ครั้ง

1.5 ขั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ที่ไม่มี การปรับปรุงมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากมาตรฐานและตัวชี้วัดที่โรงเรียน นำมาเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนั้น คือ มาตรฐานและตัวชี้วัดของกรมสามัญ ศึกษา ที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามนโยบายอยู่แล้ว แต่ในขณะเดียวกันที่มีโรงเรียนส่วนหนึ่ง (3 ใน 8) ได้ดำริที่จะนำมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มากำหนดเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับ ที่จะถูกประเมินในปี พ.ศ. 2548

2. การจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ^{ขั้นเตรียมการวางแผน} พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) กำหนดให้คณะกรรมการที่รับผิดชอบมาตรฐานแต่ละมาตรฐานเป็นผู้จัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาด้วย มีการประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาให้แก่คณะกรรมการที่รับผิดชอบมาตรฐานต่างๆ และให้แบบฟอร์มการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาที่มีอยู่ตามฝ่าย/หมวด/งานแก่หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานที่รับผิดชอบมาตรฐานเพื่อไปเป็นแนวทางในการจัดทำ ตลอดจนมีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของโรงเรียนในการใช้ข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

2.2 ^{ขั้นวางแผน} พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ที่หัวหน้ามาตรฐานได้มีการประชุมกรรมการภายในกลุ่มที่รับผิดชอบมาตรฐานเดียวกันเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และวางแผนจัดทำเพิ่มข้อมูลสารสนเทศให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดต่างๆตามเกณฑ์ระดับคุณภาพการศึกษาที่กำหนดโดยมีการนำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และจัดทำเป็นเพิ่มข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและจัดเก็บไว้ภายในฝ่าย/หมวด/งาน โดยที่ผู้รับผิดชอบมาตรฐานสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ร่วมกันได้

2.3 ^{ขั้นปฏิบัติตามแผน} พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีผู้รับผิดชอบมาตรฐานและตัวชี้วัดได้เป็นผู้พิจารณาข้อมูลพื้นฐานการศึกษาไปใช้ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดแต่ละตัวจากเพิ่มข้อมูลพื้นฐานการศึกษาที่จัดทำไว้ โดยที่โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น คอมพิวเตอร์ วัสดุสำนักงาน และมีการนิเทศโดยหัวหน้ามาตรฐาน

2.4 ^{ขั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน} พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ยังไม่มีการประเมินผลการนำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้

2.5 ชั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ไม่มีการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

3. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

3.1. ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการแจ้งนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนให้แก่ครู-อาจารย์เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมแก่นักบุคลากรของโรงเรียน และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และโรงเรียนส่วนใหญ่ (5 ใน 8) ได้มีการพัฒนาบุคลากรโดยการเชิญวิทยากรจากหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่ครู-อาจารย์ทุกคน ตลอดจนการส่งครู-อาจารย์เข้าประชุม อบรมเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนส่วนน้อย (3 ใน 8) ไม่มีการเชิญวิทยากรจากหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา มาบรรยายให้ความรู้ แต่มีการส่งครู-อาจารย์เข้าประชุมอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนส่วนน้อย (2 ใน 8) ได้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถาม ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (6 ใน 8) ได้นำผลสรุปจากงาน/โครงการในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นของโรงเรียน นอกจากนี้ มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ที่มีการกำหนดให้โครงการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ไม่ได้มีการกำหนดให้โครงการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2 ชั้นวางแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการนำผลสรุปจากสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และมีการนำแนวทางการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนมาจากเอกสารของกรมสามัญศึกษา ตลอดจนการนำร่างธรรมนูญโรงเรียนไปปรับปรุงแก้ไขและเสนอให้ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจารณาเพื่อนำไปเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องลงนามในสัตยาบัน และโรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ได้มีการนำร่างธรรมนูญโรงเรียนไปตามความคิดเห็นครู-อาจารย์ และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ทำประชาพิจารณ์) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องลงนามในสัตยาบัน ในขณะที่มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ไม่ได้นำธรรมนูญโรงเรียนไปตามความคิดเห็นของครู - อาจารย์และคณะ

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ทำประชาพิจารณ์) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องลงนามในสัตยาบัน แต่โรงเรียนทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ได้มีการนำธรรมนูญโรงเรียนไปพิมพ์และจัดทำสำเนาเผยแพร่ให้ครู-อาจารย์ทุกคน ส่วนในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนั้นโรงเรียนส่วนใหญ่ (5 ใน 8) คณะกรรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนได้แบ่งกันไปร่างในแต่ละบทของธรรมนูญโรงเรียน ในขณะที่มีโรงเรียนอีกส่วนหนึ่ง (3 ใน 8) ที่คณะกรรมการได้ช่วยกันระดมสมอง (Brain Storming) ในการร่างแต่ละบทของธรรมนูญโรงเรียน

3.3 ขั้นปฏิบัติตามแผนพบว่าทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน และมีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรงบประมาณวัสดุ ตลอดจนงานนิเทศกำกับ ติดตามโดยผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนทุกฝ่าย

3.4 ขั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการประเมินงาน/โครงการและกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยมีระยะเวลาประเมินเมื่อสิ้นภาคเรียนที่ 1 และสิ้นภาคเรียนที่ 2 แล้วจึงจัดทำสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการและกิจกรรม โดยมีการรวบรวมส่งงานแผนงานโรงเรียน

3.5 ขั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ไม่มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงหรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับใหม่จนกว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนจะสิ้นสุดลง จึงจะมีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับใหม่

4. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 ขั้นเตรียมการวางแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการประชุมชี้แจงและแจ้งนโยบายโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้แก่ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าหมวด/หัวหน้างาน มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามโครงสร้างการบริหารโรงเรียนประกอบด้วยแผนงานโรงเรียน และแผนงานจากฝ่าย/หมวด/งานและหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานมีการประชุมภายในฝ่าย/หมวด/งานเพื่อวางแผนดำเนินการวิเคราะห์

สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นของโรงเรียน และในขณะเดียวกันมีโรงเรียนจำนวนครึ่งหนึ่ง (4 ใน 8) ที่ได้มีการเผยแพร่คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี นโยบายโรงเรียน นโยบายกรมสามัญศึกษาและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ฝ่าย/หมวด/งานได้นำไปศึกษาก่อนที่จะจัดทำงาน/โครงการ และโรงเรียนอีกจำนวนครึ่งหนึ่ง (4 ใน 8) ที่ไม่มีการเผยแพร่คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี นโยบายโรงเรียน นโยบายกรมสามัญศึกษาและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้ฝ่าย/หมวด/งานได้นำไปศึกษาก่อนจัดทำงาน/โครงการ นอกจากนี้มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ที่ได้มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนไปประชุมปรึกษากับคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ไม่มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนไปประชุมปรึกษากับคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

4.2 ขั้ววางแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ที่หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานมีการประชุมเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนจัดทำงาน/โครงการและกิจกรรมโดยใช้สรุปผลจากงาน/โครงการมาเขียนเป็นหลักการและเหตุผล โดยระบุให้มีความสอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน นโยบายกรมสามัญศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนาโรงเรียนประจำปี ปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) มีหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานเป็นผู้รวบรวมงาน/โครงการส่งฝ่ายที่สังกัด เพื่อพิจารณางาน/โครงการภายในฝ่ายก่อนนำเข้าสู่ที่ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขณะที่มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนแต่ละฝ่ายจะประชุมหน่วยงานในสังกัดเพื่อพิจารณา และจัดสรรงบประมาณเอง และทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีหัวหน้างานแผนงานเป็นผู้ประสานงาน และรวบรวมงาน/โครงการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนาโรงเรียนประจำปี ปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนส่วนใหญ่ (6 ใน 8) ได้มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขอความเห็นชอบ ในขณะที่โรงเรียนส่วนหนึ่ง (2 ใน 8) ได้มีการนำเฉพาะสรุปยอดการใช้เงินในแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขอความเห็นชอบและประกาศใช้ และมีการนำโครงการพิเศษที่ไม่ได้ใช้เงินบำรุงการศึกษาซึ่งอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขอความเห็นชอบ และทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ที่มีการประกาศใช้แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน หลังจากผ่านความ

เห็นชอบจากประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว ในขณะที่เดียวกันทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการจัดทำสำเนาแผนปฏิบัติการประจำปี หลังจากที่ได้รับความเห็นชอบจากประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแผนพัฒนาโรงเรียนประจำปีและเผยแพร่ให้ฝ่าย/หมวด/งานนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน/โครงการ นอกจากนี้ โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานและเผยแพร่ให้ฝ่าย/หมวด/งานนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน/โครงการ ในขณะที่มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ไม่มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนแต่ฝ่าย/หมวด/งานมีปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน

4.3 ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการทำบันทึกขออนุมัติใช้เงินดำเนินงาน/โครงการและกิจกรรมจากผู้อำนวยการโรงเรียนโดยหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานและเมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงจะสามารถดำเนินงาน/โครงการและกิจกรรมเหล่านั้นต่อไปได้โดยโรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากร งบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆอย่างเต็มที่

4.4 ขั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลตามความเหมาะสมของการดำเนินกิจกรรม/งาน/โครงการและมีการประเมินผลการติดตามการดำเนินงาน/โครงการในช่วงสิ้นภาคเรียนที่ 1 และสิ้นภาคเรียนที่ 2 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมิน และมีการสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการส่งงานแผนงานโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) มีการสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการและกิจกรรมเมื่อสิ้นปีการศึกษาลงในแบบฟอร์มจากงานแผนงานโรงเรียนเพื่อจัดทำเป็นรูปเล่มส่งงานแผนงานโรงเรียน ในขณะที่มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) มีการสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการและกิจกรรมเมื่อสิ้นปีการศึกษาลงในแบบฟอร์มจากงานแผนงานโรงเรียนเพื่อจัดทำเป็นแฟ้มส่งงานแผนงานโรงเรียนและงานแผนงานโรงเรียนจะนำไปจัดทำเป็นสรุปผลการรายงานวิจัยอย่างง่าย

4.5 ขั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ที่ฝ่าย/หมวด/งานนำสรุปผลจากการดำเนินงาน/โครงการ และกิจกรรมไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในปีต่อไปโดยนำไปเขียนในหลักการและเหตุผลและมักจะระบุไว้แล้วว่าต้องให้ผลสรุปจากงาน/โครงการของปีที่ผ่านมาในแบบฟอร์มการนำเสนองาน/โครงการของโรงเรียน



5. การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.1 ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ได้มีการประชุมชี้แจงนโยบาย และวัตถุประสงค์ในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้แก่ครู-อาจารย์ทุกคนในโรงเรียน มีการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งครู-อาจารย์ไปประชุม สัมมนา อบรมตามที่มีหน่วยงานอื่นจัดและนำความรู้นั้นมาขยายผลให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียนได้มีความเข้าใจและเกิดความตระหนัก มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน และมีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเพื่อใช้ในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ในขณะที่มีโรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ไม่มีกิจกรรมในชั้นเตรียมการ เนื่องจากยังไม่ได้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.2 ชั้นวางแผน พบว่า มีเพียงโรงเรียนเดียว (1 ใน 8) ที่ได้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามที่กลุ่มโรงเรียนเป็นผู้จัดโดยมีการเชิญวิทยากรจากหน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 11 มาให้ความรู้และวิธีการในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยมีเอกสารตัวอย่างมาเป็นแนวทางในการจัดทำโดยการนำข้อมูลพื้นฐานการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เอกสารการพรรณนางาน ฯลฯ เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นวิธีการทำงาน และเขียนเป็น Flow Chart เพื่อแสดงขั้นตอนของการทำงานว่ามีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับฝ่าย/หมวด/งานอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพด้านผลผลิต ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย แต่ในการจัดทำนี้โรงเรียนไม่มีการนำร่างมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนไปถามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ก่อนที่จะนำไปพิมพ์และทำสำเนาเผยแพร่ให้ฝ่าย/หมวด/งาน เพื่อให้ครู-อาจารย์ในฝ่าย/หมวด/งานได้นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ไม่มีกิจกรรมในชั้นวางแผน เนื่องจากยังไม่ได้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.3 ชั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ไม่มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจแก่ครู-อาจารย์ทุกคนในโรงเรียนก่อนที่จะนำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนไปใช้ และครู-อาจารย์ได้นำไปใช้ในการเขียนงาน/โครงการ และไม่มีกรณีพิพาท ติดตามการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนไปใช้ และในขณะเดียวกันโรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ยังไม่มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.4 ชั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ยังไม่มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.5 ชั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ทุกโรงเรียน (จำนวน 8 โรงเรียน) ไม่มีผลการประเมินที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงหรือจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่ (7 ใน 8) ยังไม่ได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1 การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

1.1 ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า

1.1.1 ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการแจ้งนโยบายเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อทำความเข้าใจให้ครู-อาจารย์ได้เตรียมความพร้อม ซึ่งแสดงว่าโรงเรียนให้ความสำคัญกับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษาที่สอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 4) ซึ่งระบุว่า ...เร่งรัดพัฒนาให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานทัดเทียมกันโดยมุ่งเน้นให้มีการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพภายในที่เหมาะสม และได้เตรียมความรู้โดยการเผยแพร่เอกสารที่เกี่ยวข้องให้ไปศึกษาเพิ่มเติม

1.1.2 ทุกโรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเข้าอบรมความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานอื่นๆที่จัดอบรมและเชิญวิทยากรจากหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา มาให้ความรู้ ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนเห็นความสำคัญของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาว่าต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และจำเป็นต้องมีการให้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อให้เกิดความตระหนักในความรับผิดชอบในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 28) ระบุว่า ความรู้ความเข้าใจและการยอมรับตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของการประกันคุณภาพการ

ศึกษาของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผนในการดำเนินการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนักและโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรยอมรับและผูกพันที่จะร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ยุทธศาสตร์หรือกลวิธีในการให้การศึกษแก่ครูและบุคลากรดังกล่าวควรใช้อย่างหลากหลายตาม ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ซึ่งควรจะมีทั้งการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ การ ประชุมที่แจ่มแจ้งและให้การศึกษด้วยตนเอง การประชุมสัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อให้ครูและ บุคลากรมีความรู้ เจตคติ ตลอดจนความรู้สึกที่จะร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตาม ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2544 : 18) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนจะให้ผลต่อ เมื่อผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการ/ครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่) ต้องการทำให้ผลผลิต (นักเรียน) ของ ตนมีคุณภาพโดยให้ความสนใจอย่างจริงจังและจริงจังศึกษาหาความรู้ว่าการประกันคุณภาพการ ศึกษาคืออะไร 14 มาตรฐานคืออะไร และหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้อย่างไร ดังนั้น ผู้อำนวยการ โรงเรียน/ครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่จะต้องมีความเข้าใจเรื่องประกันคุณภาพการศึกษาว่าคืออะไร ทำไมต้องทำ ประชุมครูและบุคลากรในโรงเรียน ระบุว่า จะเริ่มงานประกันคุณภาพการศึกษา ผลผลิตของโรงเรียน วางแผนการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา... และมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนซึ่งใช้มาตรฐาน และตัวชี้วัดของ กรมสามัญศึกษาในช่วงแรกใช้ 12 มาตรฐาน 65 ตัวชี้วัด

1.1.3 มีการกำหนดกรอบการประเมินที่ประกอบด้วยเกณฑ์ระดับคุณภาพ ตาม สภาพจริงของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับตัวชี้วัดแต่ละตัว แหล่งข้อมูลสารสนเทศ เครื่องประเมิน การ วิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในรูปของคณะกรรมการในรูปแบบของการมีส่วนร่วมของบุคลากรจากทุกฝ่าย สอดคล้องกับรุ่ง แก้วแดง (2544 : 106) ที่กล่าวว่า ...การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร สถานศึกษา และต้องเริ่มต้นที่ผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าจำเป็นต้องมีคณะกรรมการก็ไม่ขัดข้อง แต่คณะกรรมการนั้นเป็นเพียงผู้ช่วยหรือคณะทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น และยัง สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 16) ที่ระบุว่า..... คณะ กรรมการหรือคณะทำงานดังกล่าวอาจไม่จำเป็นต้องตั้งขึ้นมาใหม่ ถ้าสถานศึกษามีกรรมการฝ่าย ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในด้านต่างๆอยู่แล้วก็ให้กรรมการเหล่านี้รับผิดชอบเป็นกรรมการ

ประกันคุณภาพในด้านต่างๆได้เลย แล้วให้ผู้เกี่ยวข้องจากทุกฝ่ายหรือทุกระดับที่ปฏิบัติงานตามปกติเข้ามาร่วม เพราะการประกันคุณภาพภายในมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการทำงานปัจจุบันให้ดีขึ้น ผู้ดำเนินการจึงต้องเป็นผู้ที่คุ้นเคยกับงานที่ตนเองทำไม่ใช่มอบหมายให้คนที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานนั้นมาดำเนินการ ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 27) ได้ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสรรหาครูหรือบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เสียสละ ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ สติปัญญา และเวลาที่สามารถร่วมทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ตั้งเป็นคณะทำงานที่จะบุกเบิกในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตลอดจนการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเพื่อใช้ในการจัดทำมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.1.4 มีการพัฒนาบุคลากรโดยการให้คณะกรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้งไปศึกษาดูงานที่โรงเรียนนำร่องการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนให้ความสำคัญกับคุณภาพของบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีความรับผิดชอบในการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง ดังที่ กรมสามัญศึกษา (2542 : 63) ที่ระบุว่า การพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีความสามารถในการทำงานร่วมกันในระบบปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ทุกคนได้รับการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเอง และทีมงานอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ มีความมั่นใจในความก้าวหน้า และความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

1.2 ขึ้นวางแผน พบว่า

1.2.1 โรงเรียนส่วนน้อยที่มีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของกรอบการประเมิน ซึ่งแสดงว่า คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้รับผิดชอบดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษายังไม่มีความเข้าใจแนวทางการจัดทำมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนซึ่งจะต้องมองภาพรวมของงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้ได้ว่า มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับฝ่าย/หมวด/งานตามโครงสร้างในการบริหารงานภายในโรงเรียนอย่างไรบ้าง อันจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีระบบ ขั้นตอนและถูกทิศทาง สอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป. : 2) ที่ระบุว่า สถานศึกษาควรจัดระบบการทำงานโดยการศึกษาภาระงานตามโครงสร้างการบริหารให้เชื่อมโยงกับแผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับกับมาตรฐานและตัวชี้วัดของมาตรฐานคุณภาพการศึกษาโดยการวิเคราะห์เป็นแผนที่ความคิด (Mind Mapping) และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 31) ที่ระบุว่า กรอบการ

ประเมินควรจะต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษาที่ระบุไว้ในแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อกำหนดว่าควรประเมินอะไร เรื่องใด มีอะไรเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ต่อจากนั้นจึงพิจารณาต่อไปว่าตัวบ่งชี้เหล่านั้นจะต้องใช้ข้อมูลอะไร แล้วสำรวจดูว่าสถานศึกษามีข้อมูลนั้นแล้วหรือยัง จะนำมาใช้ได้หรือไม่ ถ้ามีข้อมูลอยู่แล้ว เช่น ข้อมูลน้ำหนัก ส่วนสูงที่ใช้วัดสุขภาพทางกายของผู้เรียนก็ไม่ต้องเก็บข้อมูลใหม่ ถ้ายังไม่มีข้อมูล หรือมี แต่เป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ก็ต้องเก็บใหม่ โดยพิจารณาว่าข้อมูลที่ต้องการนั้นจะใช้เครื่องมือชนิดใด จะเก็บข้อมูลจากใคร จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมิน ช่วงระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการประเมินเพื่อสะดวกในการกำกับ ติดตามงานของ คณะกรรมการและผู้บริหาร นอกจากนี้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนและแบ่งความรับผิดชอบมาตรฐาน โดยมาตรฐาน 1 ตัว จะมีคณะกรรมการรับผิดชอบประมาณ 5 – 10 คน หรือกว่านี้แล้วแต่การจัดแบ่งของแต่ละโรงเรียน ซึ่งคุณสมบัติของผู้รับผิดชอบในแต่ละมาตรฐานนั้นโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ผู้นั้นปฏิบัติอยู่ เช่น มาตรฐาน ที่ระบุว่า มีการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบ ตัวชี้วัดที่ 2 ที่ระบุว่า จัดทำธรรมนูญโรงเรียน ดังนั้นในการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบมาตรฐานและตัวชี้วัดนี้ คือ งานแผนงาน ฝ่ายบริหาร ครู เป็นต้น และยังสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (ม.ป.ป. : 19) ที่กล่าวว่า... ครูใหญ่จะต้องเป็นผู้มีความสามารถทางด้านการจัดระเบียบบริหาร รู้จักการจัดหน่วยงาน รู้จักเลือกคนเพื่อจะได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรใช้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

1.2.2 มีการนำเกณฑ์ระดับคุณภาพมาทำประชาพิจารณ์ หรือถามความคิดเห็น ครู-อาจารย์ในโรงเรียน ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีการร่วมคิดร่วมทำ สอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 31) ที่ระบุว่า.....จัดประชุมเพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาทั้งครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนตลอดจนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.3 มีการเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมกับครู-อาจารย์ในการกำหนดเกณฑ์ระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการกำหนดเกณฑ์ระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยมองว่า การที่โรงเรียนให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ระดับคุณภาพการศึกษาจะช่วยสร้างความรู้สึกที่เป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่คณะกรรมการดังกล่าว นอกจากนี้ ยังเป็นการช่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ให้เกิดขึ้นด้วย สอดคล้องกับ กรมสามัญศึกษา (2542 : 7) ที่ระบุว่า การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจึงต้องมุ่งเน้นให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น การเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาและภายในสถานศึกษาเองต้องมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม และการร่วมคิด ร่วมทำของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การกำกับติดตาม และการประเมินผล เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ และความผูกพัน มุ่งมั่น ร่วมมือ ร่วมใจกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

1.3 ชั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า

1.3.1 ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการจัดประชุมครู-อาจารย์ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจก่อนที่จะนำมาตราฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนไปปฏิบัติ ซึ่งแสดงว่า การประชุมชี้แจงให้ครู-อาจารย์มีความเข้าใจที่ตรงกันจะช่วยให้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษามีการปฏิบัติที่เป็นทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 5) ที่ระบุว่า...การสร้างความรู้ ความเข้าใจเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานควรร่วมกันดำเนินการให้แพร่หลายไปยังสถานศึกษาทุกแห่งและยังสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 31) ที่ระบุว่า การเผยแพร่และสร้างความเข้าใจ ความตระหนัก ความผูกพันให้ทุกคนเกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ทุกคนร่วมกันกำหนด

1.3.2 โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากร งบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเต็มที่นั้นเป็นหน้าที่ที่โรงเรียนจะต้องจัดทำให้บุคคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวกในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 64) ที่ระบุว่า การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกได้แก่ เอกสารสื่อวัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งศูนย์บริการทางวิชาการ ระบบข้อมูล/สารสนเทศ อาคารสถานที่ ห้องประชุม บรรยากาศสิ่งแวดล้อม งบประมาณเป็นการสนับสนุนของสถานศึกษาที่จะให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

1.3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามจากผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้รับผิดชอบมาตรฐานและตัวชี้วัดที่จะช่วยให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหา ระหว่างการดำเนินงานตามมาตรฐานและตัวชี้วัดซึ่งเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29) ที่ระบุว่า...ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเองและทักษะในด้านต่างๆโดยผู้บริหารอาจให้การนิเทศเองหรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้การนิเทศ หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมและยังสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 66) ที่ระบุว่า การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเป็นการสร้างความตระหนักในการรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของบุคลากร และที่งานทุกคนตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานให้ได้คุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกคนได้เรียนรู้ ได้พัฒนาและมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจตามแผนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้สำเร็จ

1.4 ชั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า

1.4.1 ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการประเมินภายในตนเองจากบุคลากรภายในโรงเรียนมาแล้ว 1 ครั้ง และได้รับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดมาแล้ว 1 ครั้ง ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนมีการพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาของตนเองตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 ที่ว่า "การประกันคุณภาพภายใน หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น" ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29) ที่ระบุว่า การประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ผู้บริหารและครูที่เข้าใจระบบการประกันคุณภาพอย่างถูกต้อง จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล ไม่กลัวการประเมินผลโดยเฉพาะการประเมินตนเองซึ่งเป็นการประเมินที่มุ่งเพื่อการพัฒนาไม่ใช่การตัดสินถูก-ผิด ไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน และไม่ใช้เรื่องที่ทำยาก ไม่ต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินผลมากมาย แต่เป็นการประเมินในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ

1.4.2 มีการใช้เครื่องมือที่เป็นแบบผสมผสาน เช่น แบบสอบถาม แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกต ฯลฯ ซึ่งสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป. : 11) ที่ระบุว่า การประเมินภายในสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้วิธีผสมผสานกันระหว่างการใช้เครื่องมือประเมินที่ใช้แบบวัดเป็นเอกสารกับการประเมินตามสภาพจริงที่ใช้ผู้ประเมินเป็นเครื่องมือ

สำคัญ และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 33) ที่ระบุว่า การประเมินผลภายในอาจใช้เครื่องมือได้หลากหลาย การกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ต้องมีความเหมาะสมกับลักษณะของตัวบ่งชี้ที่จะวัด เช่น ถ้าวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาก็อาจใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นเครื่องมือหลัก และใช้เครื่องมืออื่นๆประกอบ เช่น การพิจารณาผลงานของผู้เรียน การตั้งคำถามในห้องเรียน การสังเกตพฤติกรรม ถ้าจะวัดความคิดเห็น ความรู้สึก เจตคติ คุณธรรม อาจจะใช้การสัมภาษณ์ การสังเกตพฤติกรรมเป็นหลักโดยจัดทำเป็นแบบบันทึกพฤติกรรมของผู้เรียน หรือใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาในการวัด เป็นต้น....

1.4.3 ช่วงเวลาในการประเมิน คือปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจะทำให้โรงเรียนทราบถึงผลสำเร็จหรือความก้าวหน้าในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในรอบ 1 ปีว่าสูงขึ้นหรือประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากจุดเริ่มต้นที่ข้อมูลพื้นฐานการศึกษา (Baseline Data) และยังสามารถชี้ให้เห็นจุดแข็ง/จุดอ่อนในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะธรรมณูญโรงเรียน และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนว่าสามารถดำเนินการให้โรงเรียนได้พัฒนาไปสู่มาตรฐานการศึกษาได้หรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับ บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2543 : 15) ที่กล่าวว่า การประเมินภายในหรือประเมินตนเองของโรงเรียนโดยบุคลากรโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งซึ่งเป็นการประเมินคุณภาพโรงเรียนในแต่ละปีว่าสามารถดำเนินการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ มีจุดอ่อน จุดแข็งอะไรบ้าง เพื่อจะได้ปรับปรุง แก้ไข วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนต่อไป

1.4.4 มีการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report : SSR) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 48) ที่ระบุว่า เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการตามแผนและมีการประเมินผลภายในเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในช่วงปลายปีการศึกษาจะต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self Study Report : SSR) หรือรายงานประจำปี (Annual Report) เพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มได้รับทราบไม่ว่าจะเป็นบุคลากรภายในสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ประเมินภายนอกเพื่อแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาและพร้อมที่จะรับการประเมินภายนอกโดยการรวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมิน วิเคราะห์และสังเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษา และเขียนรายงาน (Report)

1.5 ขึ้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนไม่มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเพราะมาตรฐานและตัวชี้วัดโรงเรียนนำมาจากมาตรฐาน

และตัวชี้วัดของกรมสามัญศึกษาซึ่งโรงเรียนไม่มีหน้าทีไปประเมินผลว่ามาตรฐานและตัวชี้วัดของกรมสามัญศึกษาดีหรือไม่ดีอย่างไร แต่สิ่งที่โรงเรียนนำผลการประเมินตนเองจากรายงานการประเมินตนเอง (Self Study Report : SSR) มาดำเนินงาน คือ ส่วนที่เป็นข้อค้นพบเกี่ยวกับจุดแข็ง/จุดอ่อนที่โรงเรียนจะต้องนำไปพัฒนา/ปรับปรุง/แก้ไข โดยจัดงาน/โครงการ และกิจกรรม เพื่อเป็นการพัฒนาจุดอ่อนเหล่านั้นให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป. :33) ระบุว่า แนวทางสำคัญที่สถานศึกษาควรนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานดียิ่งขึ้นอาจสรุปเป็นรายประเด็นหรือรายข้อ มุ่งเน้นสู่การพัฒนาแล้วแต่กรณี เช่น ให้พัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น ให้ดำเนินการพัฒนาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานให้ดำเนินการปรับปรุง/แก้ไขโดยมีเงื่อนไขตามที่กำหนด

2. การจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า

2.1.1 ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาแก่คณะกรรมการที่รับผิดชอบมาตรฐานต่างๆ ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนเห็นความสำคัญของการสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 14) ได้ระบุว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นเรื่องที่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนต้องร่วมกันทำเป็นทีม จึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปลูกจิตสำนึกและสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นคุณค่าและมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ถ้าบุคลากรยังมีความเข้าใจแตกต่างกันไปคนละทิศคนละทางและไม่มีทัศนคติที่ดี การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาก็จะทำให้สำเร็จได้ยาก

2.1.2 มีการกำหนดแบบฟอร์มของการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษา ที่มีอยู่ตามฝ่าย/หมวด/งานและเผยแพร่ให้แก่หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานซึ่งรับผิดชอบมาตรฐานเพื่อไปเป็นแนวทางในการจัดทำ ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนมีการกำหนดรูปแบบของการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 31) ที่ระบุว่า ตัวบ่งชี้จะต้องใช้ข้อมูลอะไร แล้วสำรวจ

ดูว่าสถานศึกษามีข้อมูลนั้นแล้วหรือยัง จะนำมาใช้ได้หรือไม่ ถ้ามีข้อมูลอยู่แล้ว เช่น ข้อมูลน้ำหนัก ส่วนสูงที่ใช้วัดสุขภาพทางกายของผู้เรียนก็ไม่ต้องเก็บข้อมูลใหม่ ถ้ายังไม่มีข้อมูล หรือมี แต่เป็น ข้อมูลที่ล้าสมัย ก็ต้องเก็บใหม่ โดยพิจารณาว่าข้อมูลที่ต้องการนั้นจะใช้เครื่องมือชนิดใด จะเก็บ ข้อมูลจากใคร จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร

2.2 ชั้นวางแผน พบว่า

2.2.1 ส่วนใหญ่หัวหน้ามาตรฐานไปประชุมกรรมการภายในกลุ่มซึ่งรับผิดชอบ มาตรฐานเดียวกันเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนา ระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และวางแผนจัดทำเพิ่มข้อมูลสารสนเทศให้ สอดรับกับตัวชี้วัดต่างๆตามเกณฑ์ระดับคุณภาพการศึกษาที่กำหนด ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 38) ได้ระบุว่า การจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาจะทำให้สถานศึกษา รู้ สึกว่า “ขณะนี้อยู่จุดใด” และ “จุดหมายที่ต้องการจะไปอยู่จุดใด” ในแต่ละมาตรฐานและ แต่ละตัวชี้วัดเพื่อจะได้วางแผนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 การกำหนดรูปแบบการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาของฝ่าย/หมวด/งานนั้น เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานการศึกษาที่มีกระจายอยู่ตามฝ่าย/หมวด/งาน โดยให้หัวหน้า ฝ่าย/หมวด/งานเป็นผู้นำในการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานการศึกษาที่มีกระจายอยู่ตามฝ่าย/หมวด/ งานมีความเป็นระบบ และสามารถที่จะนำไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ดังที่ หน่วย ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 37) ระบุว่า ระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาซึ่งมี ทั้งข้อมูลและสารสนเทศ ที่การจัดเก็บยังไม่เป็นระบบและมีเอกภาพ เนื่องจากยังมีกระจายอยู่ ตามฝ่าย ตามงานหรือหมวดวิชาต่างๆในสถานศึกษา

2.3 ชั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า

2.3.1 ส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบมาตรฐานและตัวชี้วัดจะเป็นผู้พิจารณาข้อมูลพื้นฐาน การศึกษาที่จำเป็นต้องใช้ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดแต่ละตัวจากเพิ่มข้อมูลสารสนเทศที่จัดทำขึ้นซึ่ง กระจายอยู่ตามฝ่าย/หมวด/งาน ซึ่งแสดงว่า เพิ่มข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเหล่านั้นเป็นเพิ่มข้อมูล สารสนเทศที่จัดทำไว้เพื่อการนำไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะ ซึ่งสอดคล้อง กับ อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2544 : 18) ที่กล่าวว่า การวางแผนการดำเนินงานด้าน ประกันคุณภาพจะต้องรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามตัวบ่งชี้ 53 ตัวและระบุแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐาน 14 ข้อ และสอดคล้องกับ เสงบ ลักษณะ (2541 : 7) ที่กล่าวว่า..แผนการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา แผนการดำเนินงานควรมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงาน....ต้อง มีระบบสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียน ทั้งโดยสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อทางไกล

2.3.2 โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ วัสดุสำนักงาน และมีการนิเทศโดยหัวหน้ามาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 64) ที่ระบุว่า การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ เอกสารสื่อวัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งศูนย์บริการทางวิชาการ ระบบข้อมูล/สารสนเทศ อาคารสถานที่ ห้องประชุม บรรยากาศสิ่งแวดล้อม งบประมาณเป็นการสนับสนุนของสถานศึกษาที่จะให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

2.3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามจากหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานที่เป็นผู้รับผิดชอบ มาตรฐานและตัวชี้วัดที่จะช่วยให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาระหว่างการดำเนินงานตามมาตรฐานและตัวชี้วัดซึ่งเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29) ที่ระบุว่า...ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่างๆโดยผู้บริหารอาจให้การนิเทศเอง หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้การนิเทศ หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรม และยังสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 66) ที่ระบุว่า การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเป็นการสร้างความตระหนักในการรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของบุคลากรและทีมงานทุกคน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานให้ได้คุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกคนได้เรียนรู้ ได้พัฒนา และมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงานและสามารถดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจตามแผนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้สำเร็จ

2.4 ชั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนไม่มีการประเมินผล การปฏิบัติตามข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพ ซึ่งแสดงว่าโรงเรียนยังไม่เห็นความสำคัญของการประเมินข้อมูลพื้นฐานการศึกษาที่ได้จัดทำขึ้น เพื่อใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา ดังที่ หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 4 กล่าวว่

“การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน และการนิเทศ กำกับ ติดตาม การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ/งานกิจกรรมของโรงเรียน... ยังไม่เป็นระบบ และต่อเนื่องเท่าที่ควร....”

(หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 4)

แต่ส่วนใหญ่เป็นการประเมินภายในตนเองของโรงเรียนและจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report : SSR) ดังที่ หน่วยงานศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 71) ได้ระบุว่า ผลการประเมินภายในของสถานศึกษานี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของสถานศึกษาในการวางแผนปฏิบัติการในปีต่อไป และใช้ปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน การปฏิบัติงานและวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

2.5 ชั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนไม่มีการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งสืบเนื่องมาจากการที่โรงเรียนไม่มีการประเมินผลการนำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาไปใช้ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดแต่ละตัวและส่วนใหญ่ถือเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนที่ไม่นำผลจากการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 45) ได้ระบุว่า ผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆได้

3. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

3.1 ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า

3.1.1 โรงเรียนส่วนใหญ่มีการประชุมชี้แจง แจงนโยบาย และทำความเข้าใจแก่ครู-อาจารย์ทุกคนในโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งแสดงว่าโรงเรียนเห็นความสำคัญของการประกาศนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ดังที่ อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2544 : 15 - 16) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารแสวงหาความรู้

ว่าทำไมต้องประกัน ประกันอะไร และอย่างไร อธิบายให้คนในหน่วยงานของตนเข้าใจ วางวิธีดำเนินงาน เช่น การประกาศนโยบาย ทำความเข้าใจกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ กำหนดเกณฑ์ประเมิน (5 หรือ 3 ระดับ) ทำระบบฐานข้อมูลจากทุกคน ทุกภาค/ปีการศึกษา

3.1.2 การให้ความรู้แก่ครู-อาจารย์โดยการส่งบุคลากรเข้าอบรมความรู้ และเชิญวิทยากรจากหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา มาให้ความรู้ สอดคล้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 53) ที่ระบุว่า การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาจะต้องเป็นความพร้อมใจของทุกคนในสถานศึกษาที่จะนำสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนมาเน้นที่การประกันคุณภาพการศึกษาโดยสถานศึกษาจะต้องนำมาตรฐานการศึกษาและข้อมูลพื้นฐานการศึกษาของสถานศึกษามาใช้ในการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 15) ที่ระบุว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังเข้าใจวิธีการประกันคุณภาพภายในค่อนข้างน้อยและไม่รู้ว่าจะดำเนินการอย่างไรในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งยังขาดทักษะในการประเมินตนเองจึงควรฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินการประกันคุณภาพได้โดยรูปแบบที่ควรใช้ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการโดยให้ทุกคนได้เข้าร่วมประชุม

3.1.3 การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นการเฉพาะ ประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งาน เนื่องจากธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนพัฒนาโรงเรียนระยะ 3 – 5 ปีจึงต้องมีการวางแผนจัดทำให้รอบคอบโดยมีการระดมความคิด (Brain Storming) จากบุคลากรหลายฝ่ายในโรงเรียน ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 41) ได้ระบุว่า ธรรมนูญสถานศึกษา (School Charter) ถือเป็นแผนแม่บทในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดจากการวางแผนและพันธะสัญญาที่มีร่วมกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 16) ที่ระบุว่า การตั้งคณะกรรมการควรพิจารณาตามแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร ฝ่ายที่รับผิดชอบงานใด ควรอยู่ในคณะกรรมการที่รับผิดชอบการพัฒนาและการประเมินคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เช่น ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ อาจารย์ประจำชั้นและอาจารย์ประจำวิชาควรเป็นกรรมการที่รับผิดชอบการประกันคุณภาพด้านการเรียนการสอน ด้านครูและนักเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายบริหารควรเป็นกรรมการที่รับผิดชอบการประกันคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร และเกี่ยวกับผู้ที่ทำงานด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น และ

มีคณะกรรมการกลาง ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของคณะกรรมการคณะต่างๆเพื่อประสานงาน และรับผิดชอบในภาพรวมทั้งหมด

3.2 ขั้ววางแผน พบว่า

3.2.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียน ตลอดจนการนำนโยบายจากผู้อำนวยการโรงเรียนและนโยบายจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งแสดงว่าโรงเรียนได้กำหนดสิ่งที่โรงเรียนคาดหวังให้เกิดขึ้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลในการจัดการศึกษา โดยสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 20) ที่ระบุว่า การกำหนดเป้าหมายที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาซึ่งควรระบุให้ชัดเจนในธรรมนูญสถานศึกษาและใช้เป็นหลักหรือทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา และยังคงสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 44) ที่ระบุว่า การเขียนภาพรวมของสถานศึกษาควรเขียนให้ครอบคลุมในเรื่องความเป็นมา สภาพปัจจุบัน และวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความเป็นมาและเกียรติประวัติของสถานศึกษาเพื่อรู้สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในปัจจุบัน และเพื่อกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยในการจัดทำร่างธรรมนูญโรงเรียน

3.2.2 คณะกรรมการใช้แนวทางการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจากเอกสารแนวทางการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา, 2544 : 10) ซึ่งประกอบด้วย (1) ภาพรวมของโรงเรียน (School Profile) (2) เป้าหมายของโรงเรียน (School Goal) (3) ลำดับความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (School Priorities) (4) แผนการจัดการเรียนการสอน (Curriculum Plan) (5) บทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง (Code of Practice) (6) บทบาทและหน้าที่ของนักเรียน (Student Code of Conduct) (7) แผนงบประมาณ (Budget Plan) (8) การกำกับ ตรวจสอบ รายงาน (School Accountability) (9) สัตยาบัน (Agreement) และเมื่อคณะกรรมการร่างธรรมนูญโรงเรียนเรียบร้อยแล้วจึงทำประชาพิจารณ์กับครู-อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีตัวแทนครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชนรวมอยู่ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 41) ที่ระบุว่า ธรรมนูญสถานศึกษา (School Charter) ถือว่าเป็นแผนแม่บทในการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่เกิดจากการวางแผน และพันธะสัญญาที่มีร่วมกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร

สถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

3.3 ชั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า

3.3.1 โรงเรียนส่วนใหญ่มีการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยการเขียนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน นโยบายของกรมสามัญศึกษา นโยบายของโรงเรียน โดยถือว่เป็นการนำแผนปฏิบัติการลงไปสู่ การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 55) ระบุว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่จะได้มาซึ่งแผนการดำเนินงานรายปี ของสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจะเป็นการนำเอายุทธศาสตร์ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษาในแต่ละปีการศึกษามาดำเนินการวางแผนเป็น แผนปฏิบัติการประจำปี

3.3.2 โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากร งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 64) ที่ ระบุว่า การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นการสนับสนุนของสถานศึกษาที่จะให้บุคลากรทำงาน อย่างมีความสุข และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 28) ที่ ระบุว่า ...บุคลากรที่ร่วมกันดำเนินงานตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข ได้แก่ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน และการนิเทศ

3.4 ชั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการประเมินผลการ นำธรรมนูญโรงเรียนไปปฏิบัติจากผลสรุปของการดำเนินงาน/โครงการและกิจกรรมตามแผน ปฏิบัติการประจำปีโดยใช้แบบสอบถามที่ฝ่าย/หมวด งานจัดทำขึ้นตามความเหมาะสมกับงาน/โครงการและกิจกรรม ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนมีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังที่ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 37) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแผนนี้เป็นการประเมินผลเพื่อ Feedback กลับไปยังขั้นที่ 1 ของกระบวนการวางแผนและยังสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ

ศึกษา (ม.ป.ป. : 1) ที่ระบุว่า แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำเอายุทธศาสตร์ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษาในแต่ละปีมาดำเนินการ

3.5 ขั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนไม่มีการนำผลการประเมินมาจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับใหม่ ทั้งนี้เพราะธรรมนูญโรงเรียนจะมีกำหนดระยะเวลาเช่น 3 ปี หรือ 5 ปี ดังนั้นจึงไม่มีการนำผลการประเมินงาน/โครงการในแต่ละปีไปใช้ในการปรับปรุงธรรมนูญโรงเรียน เว้นแต่ในช่วงปีสุดท้ายที่ธรรมนูญโรงเรียนจะสิ้นสุดตามระยะที่กำหนดไว้ ซึ่งโดยทั่วไปโรงเรียนมีการเตรียมจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในปีสุดท้ายของระยะเวลาสิ้นสุดที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ทั้งนี้เพราะขั้นตอนและวิธีการของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนต้องใช้ระยะเวลามากในการจัดเตรียมข้อมูลและร่างธรรมนูญโรงเรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยในการจัดทำร่างธรรมนูญโรงเรียนฉบับใหม่ สอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา (2544 : 30) ที่ระบุว่า จากข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการรายงานผลการดำเนินงานในการรายงานเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบผลการดำเนินงาน โรงเรียนจึงควรนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจปรับปรุงแผนและวิธีดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามธรรมนูญโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งจำเป็นต้องกำหนดให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการจัดทำของผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังที่ หน่วยงานพิเศษ กรมสามัญศึกษา (2542 : 41) ระบุว่า วัตถุประสงค์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนั้น เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด และเพื่อให้เกิดความตระหนัก การมีส่วนร่วม และการร่วมคิดร่วมทำระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 ขั้นเตรียมการวางแผน พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ฝ่าย/หมวด/งานมีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคมของทุกปี และมีการประชุมภายในฝ่าย/หมวด/งานเพื่อเขียนงาน/โครงการและกิจกรรม ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรโดยการสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 17) ที่ระบุว่า การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

และในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542: 55) ที่ระบุว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่จะได้มาซึ่งแผนการดำเนินงานรายปีของสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำยุทธศาสตร์ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษาในแต่ละปีการศึกษามาดำเนินการวางแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 15) ได้ระบุว่า การที่แจ้งทำความเข้าใจไม่ว่าจะดำเนินการโดยบุคลากรภายในหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก ควรให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน ไม่ควรชี้แจงเฉพาะแก่นำหรือคณะทำงานเฉพาะกลุ่ม เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสได้ทราบความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในอย่างทั่วถึงกัน และร่วมมือร่วมใจในโอกาสดำเนินการต่อไป

4.2 ชั้นวางแผน พบว่า

4.2.1 ส่วนใหญ่ฝ่าย/หมวด/งานมีการประชุมภายในฝ่าย/หมวด/งานเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและนำมาพิจารณาให้สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน นโยบายโรงเรียน/กรมสามัญศึกษา มาตรฐานและตัวชี้วัดในมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดของกรมสามัญศึกษา เพื่อนำไปเขียนในหลักการและเหตุผลของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของฝ่าย/หมวด/งาน สอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 56) ที่ระบุว่า การวิเคราะห์ปัญหาเป็นการหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาเพราะถ้ารู้สาเหตุของปัญหาก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ ดังนั้นการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ควรจะมีการตรวจสอบที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่าได้สาเหตุที่แท้จริง ส่วนข้อมูลสารสนเทศต่างๆของสถานศึกษาและกระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ของคณะทำงานทุกคนจึงมีความสำคัญมาก

4.2.2 ส่วนใหญ่มีการประชุมปรึกษาหารือกันวางแผนภายในฝ่าย/หมวด/งาน ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 57) ระบุว่า ฝ่าย/หมวด/งานจะวางแผนกำหนดกิจกรรมการดำเนินงาน และประสานงบประมาณอย่างละเอียดชัดเจน ซึ่งในการวางแผนนี้ ควรจะมุ่งเน้นระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วมและการใช้ข้อมูล สารสนเทศมาพิจารณาความสามารถในปัจจุบัน และความสามารถที่จะมุ่งหวังตามเป้าหมายหรือเกณฑ์ของแต่ละตัวชี้วัดได้

ในแต่ละมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้เพื่อให้ได้แผนที่มีคุณภาพ สามารถนำไปปฏิบัติอย่างมั่นใจว่าจะได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4.2.3 ส่วนใหญ่มีการประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งที่ประชุมประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนทุกฝ่าย หัวหน้าหมวด/งาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณางาน/โครงการ และจัดสรรงบประมาณ ซึ่งโรงเรียนมีการกำหนดอัตราส่วนของงบประมาณเป็น 3 ส่วน คือ งบวิชาการ งบบริหารทั่วไป และงบสำรองจ่าย เป็นงบวิชาการ 60% งบบริหารทั่วไป 30% และงบสำรองจ่าย 10% หรืองบวิชาการ 70% งบบริหารทั่วไป 20% และงบสำรองจ่าย 10% โดยส่วนใหญ่จะมีการหักค่าสาธารณูปโภค/ค่าซ่อมออกจากงบที่จะนำไปจัดสรรในการพัฒนาโรงเรียนออกไป และเมื่อจัดสรรงบประมาณเสร็จแล้ว ฝ่าย/หมวด/งานจะเขียนรายละเอียดของงาน/โครงการตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์รวมทั้งการกำหนดระยะเวลา กำหนดงบประมาณและกำหนดบุคลากรแล้วจึงรวบรวมส่งให้แผนงานโรงเรียนนำไปตรวจสอบถูกต้องสมบูรณ์ในความสัมพันธ์กับธรรมนูญโรงเรียน มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน นโยบายโรงเรียน นโยบายกรมสามัญศึกษาของงาน/โครงการก่อนจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน แผนพัฒนาโรงเรียนประจำปี และปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนจะนำแผนปฏิบัติการประจำปีและสรุปยอดการใช้เงินของแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอให้ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาอนุมัติ ซึ่งสอดคล้องกับ หนวยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 47) ที่ระบุว่า ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาจะต้องนำไปเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นการขออนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปีก่อนที่จะดำเนินการต่อไป และจากนั้นงานแผนงานจึงนำแผนปฏิบัติการประจำปีและเผยแพร่ไปตามฝ่าย/หมวด/งานเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน/โครงการของฝ่าย/หมวด/งานต่อไป

4.3 ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า ส่วนใหญ่หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานมีการทำบันทึกขออนุมัติการใช้เงินดำเนินงาน/โครงการจากผู้อำนวยการโรงเรียนซึ่งเป็นการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ และโรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆอย่างเต็มที่ ดังที่ หนวยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2543 : 64) ระบุว่า เอกสาร วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์เป็นสิ่งที่ช่วยในการพัฒนาประสิทธิภาพของการเรียนการสอน สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆให้มีปริมาณพอเพียง และใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าเพื่อให้สถานศึกษาแสวงหาหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์และ

ครูภัณฑ์ต่างๆให้ถึงเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามขนาดของโรงเรียน และเพื่อให้ครู-อาจารย์ เลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมสามัญศึกษา (2540 : 131) ที่ระบุว่า ในการจัดทำแผนของโรงเรียนแม้จะได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้แล้ว แต่แผนนั้นก็ยังเป็นแผนที่ไม่มีความแน่นอนว่าจะนำไปปฏิบัติได้หรือไม่ เพราะไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาประจำปีนั้น ทรัพยากรที่จะใช้โดยเฉพาะบุคลากรและเงินนั้น เป็นเพียงสิ่งที่คาดหวังไว้ ถ้าโรงเรียนมีตามนั้นก็จะสามารถปฏิบัติตามแผนพัฒนาประจำปีได้ แต่ในทางปฏิบัติบางครั้งทรัพยากรที่คาดหวังไว้ อาจไม่เพียงพอไปตามจำนวนที่คาดหวัง ฉะนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีการปรับแผนพัฒนาประจำปีให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จริง ซึ่งแผนที่ปรับใหม่เรียกกันว่า แผนปฏิบัติการประจำปี

4.4 ชั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการเมื่อสิ้นภาคเรียนที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 และเมื่อการดำเนินงาน/โครงการสิ้นสุดลง ซึ่งแสดงว่าฝ่าย/หมวด/งานจะต้องมีการสรุปความก้าวหน้าของการดำเนินงาน/โครงการลงในแบบฟอร์มจากงานแผนงานและมีการจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการเป็นเอกสารเย็บเล่ม/แฟ้มส่งให้งานแผนงานดำเนินการต่อไป สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29) ที่ระบุว่า ในระหว่างการปฏิบัติงานผู้บริหารต้องกำกับและติดตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารอาจติดตามด้วยการสอบถามเป็นรายบุคคล จัดประชุมกลุ่ม/หมวด/ฝ่าย หรือให้แต่ละบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่ายรายงานความก้าวหน้าของการทำงานเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน โดยอาจรายงานปากเปล่า หรือจัดทำรายงานเสนอเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่าย และในแต่ละเดือนอาจมีการพิจารณาว่าบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่ายใดมีการดำเนินงานดีเยี่ยม เป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนด ซึ่งอาจมีการให้รางวัลเล็กๆน้อยๆเป็นการให้กำลังใจ ดังที่ หน่วยงานศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 :68) ระบุว่า การตรวจสอบ ทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยสถานศึกษานั้น เป็นการประเมินตนเอง (Self Evaluation) คือเป็นการประเมินผลการดำเนินงานในรอบปีทั้งระบบทั้งบุคลากรของสถานศึกษาเป็นการประเมินเพื่อสรุปความสำเร็จของการนำยุทธศาสตร์ที่สถานศึกษากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปีการศึกษาว่า จะบรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย และจุดเน้นที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการประเมินเพื่อรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง

4.5 ขั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่ฝ่าย/หมวด/งาน มีการสรุปผลจากงาน/โครงการในปีที่ผ่านมาไปพิจารณาร่วมกับรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report : SSR) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) และมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในปีต่อไป ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 72) ระบุว่า ผลการประเมินภายในของสถานศึกษา นี้ จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของสถานศึกษาในการวางแผนปฏิบัติการในปีต่อไป และใช้ปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด สอดคล้องกับ กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2541 : 10 - 13) ที่ระบุว่า การปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ เป็นการนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับแผนหรือปรับปรุงกระบวนการวางแผนให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งแผนบางส่วนอาจต้องจัดทำใหม่รวมทั้งการจัดทำแผนตามวงจรในรอบปีต่อไปด้วย

5. การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.1 ขั้นเตรียมการวางแผน พบว่า โรงเรียนมีการประชุมและชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ครู-อาจารย์เกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าและความสำคัญของการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 28) ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผนในการดำเนินการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนักและโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรยอมรับและร่วมมือในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยการส่งบุคลากรเข้าอบรมความรู้ในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนซึ่งมีหน่วยงานอื่นจัดอบรม และนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปขยายผลให้ครู-อาจารย์ทุกคนในโรงเรียนได้ทราบและเห็นประโยชน์ของการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน และเมื่อได้พิจารณาถึงยุทธศาสตร์ในการจัดประชุม พบว่า มีหลายวิธี ซึ่งสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 28) ที่ระบุว่า ยุทธศาสตร์หรือกลวิธีในการให้การศึกษแก่ครูและบุคลากรควรใช้อย่างหลากหลายตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ซึ่งควรจะมีทั้งการประชุมสัมมนาในรูปแบบต่างๆ การประชุมชี้แจงและให้การศึกษาด้วยตนเอง การประชุมสัมมนาและการฝึกอบรม เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความรู้ เจตคติ ตลอดจนความรู้สึกร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ

มาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 29) ระบุว่า การสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของทีมงานต่างๆ ตลอดจน ความสำเร็จในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และระบบ กระบวนการทำงานของทีมงานถือว่าเป็นปัจจัย สำคัญที่สุดของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 16) ที่ระบุว่า การประกันคุณภาพภายในจะเป็นภารกิจของ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาแต่ในการดำเนินงานจำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับ ดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน และเชื่อมโยงกันเป็นทีม โดยผู้มี ส่วนร่วมรับผิดชอบที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งควรดำเนินงานร่วมกับบุคลากร หลักที่ได้รับมอบหมายรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงานซึ่งสอดคล้องกับ บัณฑิต แพ้นพิทักษ์ (2543 : 15) ที่กล่าวว่า การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นการกำหนดบทบัญญัติ หรือข้อตกลงร่วมกันในแต่ละระดับที่จำทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีมาตรฐานและมีความ เป็นมืออาชีพ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้นำในการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเน้นที่ คุณภาพและมาตรฐานและการมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ การทำงานเป็นทีมเป็นกลไกของการทำงาน

5.2 ขึ้นวางแผน พบว่า มีการประชุมปฏิบัติการของกลุ่มโรงเรียนเพื่อจัดทำมาตรฐาน การปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่ง สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดของกรมสามัญศึกษา ซึ่งแสดงว่า กลุ่มโรงเรียนให้ความสำคัญกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยเชิญวิทยากรจากหน่วยศึกษานิเทศก์ เขต การศึกษา 11 มาให้คำแนะนำและให้แนวทางการจัดทำพร้อมทั้งให้มีการศึกษารูปแบบและวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนการจัดทำจากเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนจากเขตการศึกษา 11 ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 58) ระบุว่า การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติ งานของโรงเรียน คือ การสร้าง หรือกำหนดแนวปฏิบัติหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและ มาตรฐานให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติ โดยที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด และ ตระหนักในคุณค่าความสำคัญของการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนั้น มาตรฐานการ ปฏิบัติงานของโรงเรียนน่าจะมาจากมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนของโรงเรียน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของฝ่าย/หมวด/งาน แล้วจึงมาเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของ โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2542 : 58) ที่ระบุว่า การ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานจึงเป็นกลไก หรือยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จที่สำคัญอย่างหนึ่งของ

การประกันคุณภาพการศึกษา ในการกำกับควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาถึงวิธีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน พบว่า การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นขั้นตอนในการวางแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน โดยมีรายละเอียดของเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนมีลักษณะของการปฏิบัติงานที่เป็นภาพรวมของฝ่าย/หมวด/งาน ซึ่งเป็นการนำบทบาทหน้าที่ของฝ่าย/หมวด/งานที่มีอยู่ในเอกสารการพรรณนางานของโรงเรียนมาจัดทำเป็นขั้นตอนของการทำงาน (Flow Chart) โดยเพิ่มเติมในส่วนที่เป็นระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั้งมาตรฐานด้านผลผลิต มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านปัจจัย ซึ่งผู้วิจัยมองว่า ถ้าบุคลากรในโรงเรียนทุกคนสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้อย่างที่เขียนไว้ในเอกสาร จะทำให้โรงเรียนได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพการศึกษา ดังที่ สายัณห์ รุ่งป่าสัก (ม.ป.ป. : คำนำ) ได้กล่าวว่าการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนอันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะและศักยภาพของผู้เรียน (ผลผลิต : Output) ในยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ และค่านิยมพึงประสงค์ มีคุณภาพได้มาตรฐานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง

5.3 ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า ได้มีการเผยแพร่เอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ฝ่าย/หมวด/งานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในฝ่าย/หมวด/งานดำเนินไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามที่เขียนไว้ในเอกสาร ซึ่งสอดคล้องกับ ทำเนียบ มหาพรหม (2543 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาจะดีขึ้นควรให้อาจารย์ตระหนักในบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรักสามัคคี รักในเกียรติ และศักดิ์ศรีของความเป็นอาจารย์ มีจิตใจมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน โรงเรียนจัดฝึกอบรม สัมมนา และประชุมชี้แจงเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนกำหนดและประกาศคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ให้นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้รับทราบและร่วมกันปฏิบัติตามอย่างจริงจัง โรงเรียนจัดประชุมวางแผนการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา และเมื่อพิจารณาถึงการที่โรงเรียนไม่มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการนำเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนไปใช้ น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญ

กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนน้อยกว่าที่ควรจะเป็นซึ่งถึงแม้ว่าในตอนจัดทำจะมีการประชุมและแจ้งนโยบายแก่ครู-อาจารย์ทุกคนในโรงเรียนก็ตาม พบว่า ยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานซึ่งจะเห็นได้จากการที่ไม่มีกรณีศึกษา กำกับ ติดตาม ประเมินผล และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.4 ขั้นประเมินผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า โรงเรียนยังไม่มีผลการประเมินผลการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน และเมื่อพิจารณาถึงเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน พบว่า มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผลผลิต มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการ และมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านปัจจัยโดยมีการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงาน (Flow Chart) แสดงขั้นตอนการทำงาน ตารางวิเคราะห์การปฏิบัติงาน และเอกสารหลักฐาน ตลอดจนระดับคุณภาพตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นเอกสารที่ระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับ เช็มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่ามีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของงาน มีการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงาน แต่ยังไม่พบแบบแผนที่ชัดเจนและขาดปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ระบบวางแผน ระบบควบคุมคุณภาพซึ่งขาดการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก.....

5.5 ขั้นปรับปรุง/จัดทำแผนใหม่ พบว่า โรงเรียนยังไม่มีปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งแสดงว่าน่าจะมาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่เห็นความสำคัญของการมีมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน และเมื่อพิจารณาถึงเอกสารการพรรณนางานที่โรงเรียนมีอยู่แล้ว หรือคู่มือครูซึ่งยังไม่ได้แสดงถึงการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มีมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ ทำเนียบ มหาพรหม (2543 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา มีปัญหาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้านเรียงลำดับ คือ ด้านบริหาร และการจัดการ ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และด้านบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และศึกษา

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา และพบประเด็นที่ควรนำมาเป็นข้อเสนอแนะในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์ระดับคุณภาพ และการจัดทำมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
2. โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนให้มากขึ้น
3. โรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุนและจัดให้มีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของกรอบการประเมินให้ชัดเจนก่อนการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
4. โรงเรียนควรมีการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานการศึกษา และการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นระบบ อย่างชัดเจน
5. โรงเรียนควรมีการพาคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ให้รับผิดชอบการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาได้เป็นระบบมีแบบแผนที่ดีให้มากขึ้น
6. โรงเรียนควรกำหนดโครงการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในปีที่จะมีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
7. โรงเรียนควรจัดทำประชาพิจารณ์ร่างธรรมนูญโรงเรียน ให้ครอบคลุมทั้งครู-อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

8. โรงเรียนควรมีการประเมินผลการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนอย่างมีระบบ และมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในฉบับต่อไปให้มากขึ้น

9. โรงเรียนควรจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีการประเมินการดำเนินงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่เป็นระบบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. องค์ประกอบของการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาทั้ง 5 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแต่ละองค์ประกอบที่ช่วยให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษารวดลุล่วงประสพผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถ้าหากว่าโรงเรียนไม่ได้วางแผนในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งจะทำให้การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาขาดความต่อเนื่อง และขาดความสมบูรณ์ในการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆของการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

2. ในการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น นโยบายของผู้บริหารโรงเรียน ความรู้ความเข้าใจของบุคลากร การให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของบุคลากร การมีส่วนร่วมของชุมชนงบประมาณ ฯลฯ เป็นต้น ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

3. การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพบริบทโดยทั่วไปของโรงเรียนซึ่งโรงเรียนสามารถกำหนดให้เป็นไปตามรูปแบบดังกล่าวได้ เช่น การกำหนดองค์ประกอบของการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษามี 5 องค์ประกอบ ฯลฯ เป็นต้น ดังนั้นจึงควรมีศึกษารูปแบบของการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา