

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ มีรายละเอียดตามหัวข้อในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
2. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
3. มาตรฐานการอาชีวศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2559
4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์
5. บริบทเกี่ยวกับวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้

1. ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาการคุณภาพการศึกษาของไทยในอดีตขาดรูปแบบและระบบที่ชัดเจนในการดำเนินการ การตรวจสอบติดตาม และการประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนา หลักการในการประกันคุณภาพการศึกษาเกิดขึ้นสืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 81 บัญญัติไว้ว่า “...รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษา อบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง...” จากรัฐธรรมนูญดังกล่าวรัฐจึงได้จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวข้องกับการศึกษาขึ้นมา จึงเกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีหมวดที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา คือ หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาในมาตรา 47-51 โดยมาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร

การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้จัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษารองรับระบบการประกันคุณภาพภายนอก และในมาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการศึกษา วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการประเมินมาแล้วดังนี้ คือ

1. การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548)

เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของชาติ และต้องการให้ทุกคนในชาติเห็นว่า “การศึกษาเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของประชาชนทุกคนในประเทศ” จึงใช้รูปแบบการประเมินเพื่อความรู้ความเข้าใจแก่สถานศึกษาในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน จัดทำรายงานการประเมินตนเอง เพื่อเป็นการรับการประเมินคุณภาพภายนอกโดยการยืนยันสภาพจริงไม่ตัดสินผลได้หรือตก ผลการประเมินจะบอกถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษา ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา

2. การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553)

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 49 ระบุว่า กรณีผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดให้ สมศ. จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัดภายในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น สมศ. จึงต้องให้การรับรองว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้มาตรฐานคุณภาพหรือไม่ ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินแบบอิงเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น และแบบอิงสถานศึกษา เพื่อให้การประเมินมีความ สมดุลระหว่างเกณฑ์ที่กำหนดกับงานที่สถานศึกษาดำเนินการ

3. การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558)

การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามเป็นการประเมินเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษา โดยพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบมากกว่ากระบวนการ และคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละสถานศึกษาซึ่งในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม สมศ. ยังคงหลักการสำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอกตามที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 หมวด 3 ที่ระบุว่า การประกันคุณภาพภายนอกให้คำนึงถึงจุดมุ่งหมาย และหลักการดังต่อไปนี้ 1) เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม และโปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 3) สร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษากับจุดมุ่งหมาย และหลักการการศึกษาของชาติโดยให้มีเอกภาพทางนโยบายซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายเฉพาะและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เต็มตามศักยภาพของสถานศึกษาและผู้เรียน 4) ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับสถานศึกษาในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพ

และพัฒนาการจัดการศึกษาของรัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น 6) คำนึงถึงความเป็นอิสระ เสรีภาพทางวิชาการ เอกสิทธิ์ ปรัชญา ปณิธาน/ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา

2. แนวคิด หลักการ และความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

นักวิชาการได้เสนอแนวคิด หลักการ และความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

พงศ์เทพ จิระโร (2546:20-22) ได้นำเสนอความคิดรวบยอดของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) หมายถึง กระบวนการหรือกลไกใดๆ ที่เมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว จะทำให้เกิดการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนสังคมโดยรวม ทั้งนี้รวมถึงกระบวนการหรือกลไกใดๆ ที่ริเริ่มจากภายในโรงเรียนเอง หรือจากหน่วยงานภายนอกก็ได้ จากความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพดังกล่าว โรงเรียนต้องจัดระบบภายในโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจมีหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาไปสู่มาตรฐานด้านคุณภาพเพื่อการประเมินในการประกาศมาตรฐานคุณภาพต่อสาธารณชน

2. คุณภาพ (Quality) หมายถึง ผลของการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด และเป็นผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ คือ นักเรียนมีความรู้ ความสามารถตามที่หลักสูตรที่ต้นสังกัดและสังคมต้องการ คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จะเกิดมาจากคุณภาพการศึกษากลางของประเทศ โดยมีจังหวัด หรือต้นสังกัด นำคุณภาพมาดัดแปลงสู่การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมสนับสนุนตรวจสอบให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้ตามคุณภาพการศึกษากลางที่กำหนดไว้

3. เกณฑ์ (Criteria) หมายถึง ข้อปฏิบัติหรือหลักการที่ใช้เป็นหลักในการเปรียบเทียบ กำหนดในการดำเนินการอันเป็นเครื่องบ่งชี้โดยตรง หรือโดยอ้อมต่อคุณภาพการศึกษา ซึ่งอาจกำหนดขึ้นโดยหน่วยงานภายนอกหรือโดยสถานศึกษาเอง การดำเนินงานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษา โรงเรียนหรือสถานศึกษาต้องดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ สนองตอบตามเกณฑ์ที่บ่งบอกถึงคุณภาพการศึกษา ที่เป็นมาตรฐานรวมของประเทศ

4. มาตรฐาน (Standards) ขอบเขตขั้นต่ำของการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้น โรงเรียนต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในเพื่อสนองตอบต่อขอบเขตขั้นต่ำที่กำหนดตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษากลางของประเทศ อันเป็นการบ่งบอกว่าโรงเรียนสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน

5. ความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (Accountability) หมายถึง ความพร้อมที่จะให้หน่วยงานภายนอกเข้าไปทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ โดยถือเป็นการแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้นๆ ที่จะแสดงให้เห็นหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง เห็นว่าได้มีการดำเนินงานมาอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เมื่อสถานศึกษาหรือโรงเรียนดำเนินการจัดการศึกษาจนได้มาตรฐานเมื่อมีความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ หน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระจะ

เข้าไปตรวจสอบโรงเรียนว่าสามารถจัดการศึกษาเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพตามเกณฑ์กลางได้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อให้ข้อเสนอแนะในกรณีที่จะจัดการศึกษาไม่ถึงมาตรฐาน ทั้งนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจะนำข้อเสนอแนะมาร่วมกับโรงเรียนในการพัฒนาไปสู่มาตรฐานในระยะเวลาที่กำหนดต่อไป

6. การควบคุมคุณภาพ (Quality control) เป็นกลไกภายในสถานศึกษาเองที่จะดูแลและพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามที่กำหนดอยู่ตลอดเวลา ซึ่งควมมีคุณภาพนี้จะต้องเกิดจากการยอมรับจากคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา การที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาได้รับการประกันคุณภาพการศึกษาแล้ว จำเป็นที่ต้องรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยใช้กระบวนการภายในสถานศึกษา เพื่อดำเนินการควบคุมคุณภาพ

7. การตรวจสอบคุณภาพทางวิชาการ (Quality Audit or Academic Audit) เป็นการตรวจสอบจากหน่วยงานประกันคุณภาพทางการศึกษา เพื่อดูว่าโรงเรียนมีกลไกการควบคุมคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียนอย่างเหมาะสมเพียงพอ ที่จะรักษาคุณภาพมาตรฐานได้หรือไม่ การดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อคงไว้ซึ่งมาตรฐานการศึกษาที่ได้รับการประกันในส่วนของการบริหารงานภายในโรงเรียนหรือสถานศึกษา ต้องได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานประกันคุณภาพเพื่อความมั่นใจว่า กระบวนการบริหารของโรงเรียนหรือสถานศึกษาสามารถคงไว้ซึ่งมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของตนเอง

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2556:8) ได้กล่าวถึงหลักการของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. การสร้างความมั่นใจและสร้างความพึงพอใจในคุณภาพของการศึกษา
2. การป้องกันแก้ไขปัญหามีการวางแผนและเตรียมการ
3. การตั้งมั่นบนหลักวิชาการในการพัฒนาหลักวิชาชีพ
4. การดำเนินงานสามารถติดตามตรวจสอบและประเมินตนเองได้
5. การดำเนินงานเน้นคุณภาพในการปฏิบัติงานทุกระดับทุกขั้นตอน
6. การสร้างความรู้ ทักษะและความมั่นใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา
7. การประสานสัมพันธ์ในองค์กร บุคลากรในพื้นที่
8. การเน้นภาวะผู้นำในองค์กร

สำหรับความหมายของการประกันคุณภาพศึกษามีนักวิชาการและสถาบันต่างๆ ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

สมคิด พรหมจ้อย และสุพักตร์ พิบูลย์ (2548:4) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติเพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2549:96) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง การทำงานตามปกติของครู เพียงแต่ปรับปรุงการทำงานให้เป็นกระบวนการ ขั้นตอนที่ชัดเจน ครูต้องทำการวิจัย มีการเก็บข้อมูล มีการวิเคราะห์ มีการนำไปใช้ โดยสรุปคือ นำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการทำงาน

มหาวิทยาลัยพายัพ (2547) ได้นิยามการประกันคุณภาพการศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการจัดกิจกรรม แนวปฏิบัติใดๆ หรือแผนงานที่หากได้ดำเนินการตามระบบหรือแผนที่ได้วางไว้แล้ว จะทำให้เกิดความมั่นใจและแก่ผู้รับบริการว่าจะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพ หรือบัณฑิตที่มีลักษณะพึงประสงค์การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาจะมีประสิทธิผลต่อเมื่อได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการทบทวนและติดตามกระบวนการดำเนินการโดยใกล้ชิด

สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ (2555:7) ได้นิยามการประกันคุณภาพการศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการสร้างความมั่นใจว่า คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา ได้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนตลาดแรงงานและสังคม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงาน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ โดยใช้หลักการบริหารเพื่อให้พันธกิจของสถานศึกษาดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา การประกันคุณภาพการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 2 ระบบ คือ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการประกันคุณภาพภายนอก

สารานุกรมวิกิพีเดีย (2560) นิยามความหมายของคำว่าประกันคุณภาพไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมที่มีการวางแผนและจัดไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อทำให้เกิดคุณภาพตามที่มุ่งหวังไว้ โดยประกอบด้วย การวัดและประเมินที่มีระบบ การเปรียบเทียบกับมาตรฐาน การติดตามการดำเนินงาน และระบบการตรวจสอบเพื่อป้องกันข้อผิดพลาด เปรียบได้กับการควบคุมคุณภาพ ที่มุ่งเน้นไปที่ผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการ และมีหลักการสำคัญว่า จะต้องสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และขจัดข้อผิดพลาดทั้งหมดที่อาจจะเกิดขึ้นได้

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การทำกิจกรรมใดๆ เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

3. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2556:6-7) กล่าวถึงกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษามีกลไกที่สำคัญอยู่ 3 กลไก คือ การควบคุม (Control) การตรวจสอบ (Audit) และการประเมิน (Assess) โดยพิจารณาจากองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (Index) ที่กำหนดเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสาธารณชนว่าสถานศึกษาแห่งนั้นมีคุณภาพและพร้อมที่จะได้รับการประเมินคุณภาพและรับรองมาตรฐานจากภายนอกสามกลไกนั้น ได้แก่

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา ควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามดัชนีชี้วัดคุณภาพ

2. การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ตรวจสอบเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคแล้วนำไปหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขพร้อมทั้งให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการที่จะปรับปรุงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

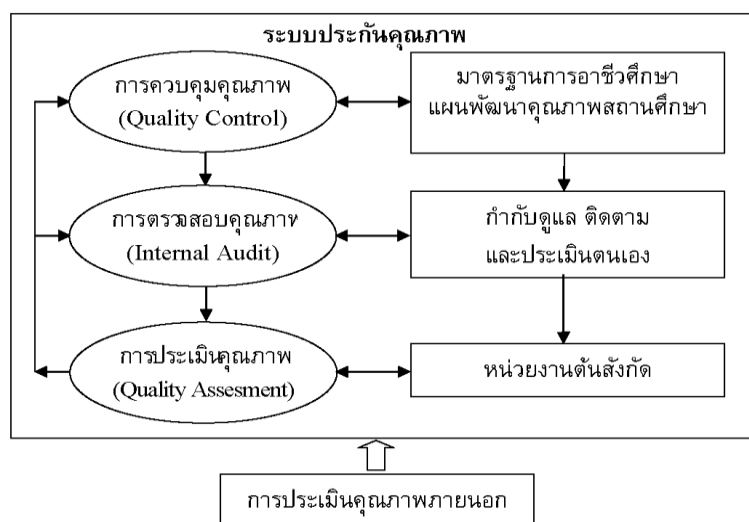
3. การประเมินคุณภาพการศึกษา จะทำการเปรียบเทียบจากผลการดำเนินงานของคณะวิชา/สถาบัน กับดัชนีบ่งชี้คุณภาพของทุกองค์ประกอบว่าเป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดมากน้อยเท่าใด

สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ (2555:9) กล่าวถึง ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน 2) การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน เป็นการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนต่างๆ เพื่อกำกับการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบคุณภาพ (Internal Audit) เป็นการตรวจสอบ กำกับ และติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงการส่งเสริมให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3. การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) เป็นการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานตามข้อ 1 แบ่งได้เป็นสองส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการประเมินคุณภาพภายในโดยต้นสังกัดที่กำกับ ดูแล เพื่อเป็นการประกันคุณภาพภายใน และส่วนที่สองเป็นการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สมศ. เพื่อเป็นการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการ และเผยแพร่



ภาพที่ 1 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

กล่าวโดยสรุป ระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีองค์ประกอบอยู่ 3 ส่วนได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

4. ประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา

หน่วยงานและนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้
สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2547:3) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์ ดังนี้

1. ผู้เรียนจะมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะต่างๆ ครบตามความคาดหวังของหลักสูตร
2. ประชาชน จะเกิดความมั่นใจในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาต่างๆ เพราะว่าแต่ละแห่งมีคุณภาพการศึกษาในมาตรฐานกลางเดียวกัน
3. หน่วยงานต่างๆ สามารถรับผู้สำเร็จการศึกษาเข้าทำงานด้วยความมั่นใจ
4. สังคม มั่นใจในการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา
5. สถานศึกษา มีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนด มีระบบบริหารคุณภาพ ระบบควบคุมคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม และมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ (2555:14) กล่าวถึงประโยชน์ของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยผู้เรียนได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. ประโยชน์ต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานอย่างมีอาชีพ มีการพัฒนางาน ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านต่างๆ เพื่อมุ่งสู่คุณภาพผู้เรียน
3. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้บริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร
4. ประโยชน์ต่อสถานศึกษา สถานศึกษามีการทำงานที่มีมาตรฐานได้รับการพัฒนาเป็นที่ยอมรับของชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนได้
5. ประโยชน์ต่อสถานประกอบการ โดยสถานประกอบการได้บุคลากรที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอาชีพ
6. ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพให้แก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

กล่าวโดยสรุปประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา มีประโยชน์ทั้งต่อผู้เรียน ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหาร สถานศึกษา สถานประกอบการ ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

การศึกษานับว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศได้เป็นอย่างดี รัฐบาลได้เห็นความสำคัญในเรื่องนี้ จึงได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อเป็นการขับเคลื่อนให้สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นการประกันคุณภาพการทำงานในหน้าที่ปกติของผู้ที่อยู่ในสถานศึกษานั้น สถานศึกษาที่มีการประกันคุณภาพจึงสามารถสร้างความมั่นใจให้กับสังคมและผู้รับบริการว่ามีกระบวนการดำเนินงาน มีการ

ปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนดเพื่อมุ่งสู่คุณภาพ ของนักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร และสถานศึกษา

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

เป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งนี้เพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาต้องตระหนักและดำเนินการจนบรรลุผลในที่สุด ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดให้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดการนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (ชินภัทร ภูมิรัตน, 2555:71-74)

ผู้วิจัยพบว่าหลักสำคัญในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามีหลักอยู่ 3 ประการคือ

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร และตัดสินใจดำเนินงานทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดตั้งอำนวยการความสะดวก สามารถจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชน และสังคมได้มากที่สุด

2. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งในฐานะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะทำงานในส่วนอื่นๆ ของสถานศึกษา โดยมีการร่วมคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม และติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน ตลอดจนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา

3. การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) มาตรฐานสถานศึกษาเป็นเป้าหมาย (Goals) ที่ผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนต้องได้รับรู้เพื่อพัฒนาร่วมกัน และเพื่อติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าสามารถนำพาผู้เรียนไปสู่มาตรฐานที่ได้กำหนดร่วมกันไว้หรือไม่ จากเป้าหมายและจุดเน้นการพัฒนาดังกล่าวสถานศึกษาต้องสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เลือกกลวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม และสามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

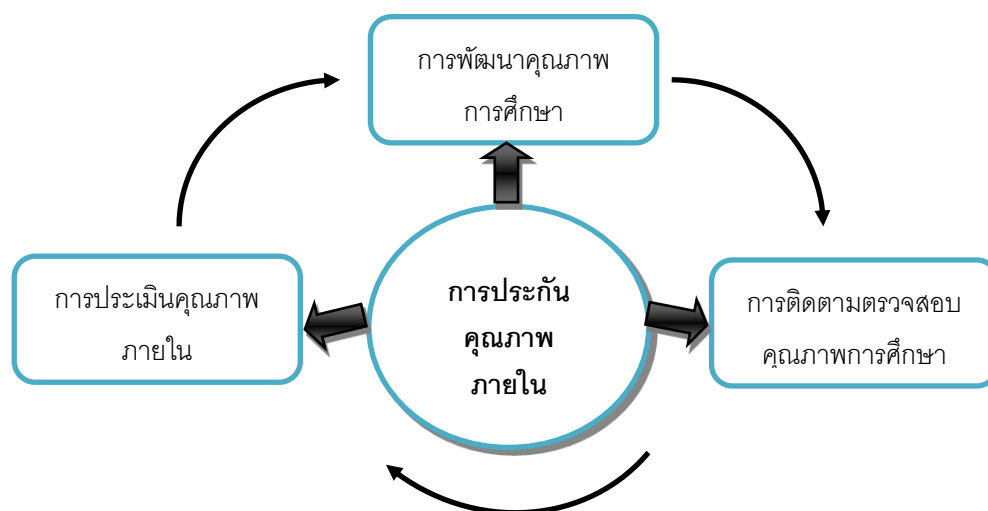
กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ได้กำหนดระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ต้องประกอบด้วย

1. การประเมินคุณภาพภายใน เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามและตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการโดยบุคลากรของสถานศึกษา หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา

2. การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำรายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบและโครงสร้าง การวางแผน การดำเนินการตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน (สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ, 2555:2-3 อ้างจาก กฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553)

สรุปได้ว่า ระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนา มาตรฐานการศึกษาทุกระดับจะต้องมีกระบวนการที่สำคัญโดยเริ่มตั้งแต่ การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำหรับสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หน่วยงานที่รับผิดชอบในการประกันคุณภาพภายใน ดำเนินการโดย สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ และจัดให้มีการอบรมให้ความรู้กับ สถานศึกษาและผู้ประเมินภายในของสถานศึกษาในแต่ละภูมิภาค



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ตามปกติของสถานศึกษาที่มีแผนงาน กิจกรรม การประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพโดย บุคลากรในสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัด โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ชุมชนสถาน ประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานของ

สถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้รับบริการ คือ ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด โดยมีระบบการประกันคุณภาพภายในประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

หลักการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจังและเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาจะต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี
2. ให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการศึกษา และการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน และดำเนินงานตามแผน ติดตามประเมินผลการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ใช่มุ่งเน้นการจับผิดหรือให้คุณให้โทษบุคลากรของสถานศึกษา
3. การดำเนินการประกันคุณภาพทุกขั้นตอนให้เน้นการประสานงานและการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา กรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรของหน่วยงาน และองค์กรต่างๆ ในชุมชน เขตพื้นที่การศึกษาและภูมิภาคเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการในการให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามมาตรา 8 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ โดยสถานศึกษาควรช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความตระหนัก เห็นคุณค่าและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
4. สถานศึกษาจะต้องจัดทำรายงานประจำปีการศึกษาให้เรียบร้อยภายในเดือนเมษายนของทุกปี โดยให้แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษา แนวทางหรือแผนงานในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษาต่อไป แล้วเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามที่กระทรวงกำหนด และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาตลอดจนสาธารณชน โดยจัดทำรายงานโดยสรุป ปิดประกาศไว้ที่โรงเรียน แจ้งให้ผู้ปกครองและเผยแพร่ต่อสาธารณชนได้รับทราบ รวมทั้งมีรายงานฉบับสมบูรณ์ที่พร้อมจะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดูได้ตลอดเวลา
5. จัดเตรียมเอกสารหลักฐานและข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนและแนวทางการจัดการศึกษา ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติและเตรียมพร้อมเพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยบุคลากรที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพสถานศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในในรอบห้าปี

ในปี พ.ศ. 2553 ได้มีกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ด้วยการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและการมีส่วนร่วมของชุมชน
2. ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาเปิดเผยรายงานนั้นต่อสาธารณชน
3. สถานศึกษาต้องนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาคูณภาพของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีหลักการสำคัญคือ ร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา บริหารจัดการตามปกติโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคคล ผู้เกี่ยวข้อง หลากๆ ฝ่าย เริ่มจากผู้เรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการกระจายอำนาจทางการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

2.ภารกิจของสถานศึกษาในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ภารกิจของสถานศึกษาในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่

1. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ
 - 1.1 จัดโครงสร้างการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน ทุกคนมีส่วนร่วมและมีการประสานงานสัมพันธ์กันทุกฝ่ายทุกคน
 - 1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดแนวทาง ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะและแต่งตั้งคณะบุคคลทำการตรวจสอบ ทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษา
 - 1.3 จัดทำข้อมูลที่เพียงพอในการดำเนินงานพัฒนาคูณภาพการศึกษา เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนพัฒนาคูณภาพของสถานศึกษา
2. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษามุ่งเน้นมาตรฐานด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ที่สอดคล้องกับมาตรฐานช่วงชั้นที่หลักสูตรกำหนด
3. จัดทำแผนพัฒนาคูณภาพการศึกษาแผนที่จัดทำอย่างเป็นระบบพื้นฐานข้อมูลของสถานศึกษาประกอบด้วย เป้าหมายยุทธศาสตร์ และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสมบูรณ์ครอบคลุมการพัฒนาทุกกิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบหลักของการจัดการศึกษา และเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมที่กำหนดอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ดำเนินการตามแผนพัฒนาคูณภาพการศึกษากำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาคูณภาพสถานศึกษาที่กำหนดไว้ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจนครอบคลุมงาน/โครงการของสถานศึกษา
5. ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสถานศึกษาประกอบด้วย การตรวจสอบและทบทวนภายใน โดยบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการ และตรวจสอบและทบทวนจากหน่วยงานต้นสังกัด
6. ประเมินคุณภาพการศึกษาเน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระดับชั้นที่เป็นตัวประโยค ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ในวิชาแกนร่วมโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน ที่หน่วยงานส่วนกลางร่วมกับต้นสังกัด (เขตพื้นที่) ดำเนินการ

7. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษาเป็นการนำข้อมูลผลการประเมินมาตรฐานคุณภาพการตรวจสอบ และทบทวนภายในและภายนอกมาประมวลรายงานผลการพัฒนาคุณภาพประจำปีการศึกษา ซึ่งจะนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพต่อไป

8. ผดุงระบบประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกลไกส่วนหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อการส่งเสริมพัฒนา และประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนดังกล่าว สถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เริ่มจากกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเหมาะสม วางแผนพัฒนาคุณภาพและดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตรวจสอบทบทวนปรับปรุงแก้ไข และรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ

3. ขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นการเตรียมการ ซึ่งการเตรียมการมีความสำคัญ คือ (สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ, 2555:2-3)

1.1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยต้องสร้างความตระหนักในคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะจัดทำกรชี้แจงทำความเข้าใจโดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน และต้องพัฒนาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากร รายกลุ่ม รายหมวด และให้การนิเทศ

1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับดูแลช่วยเหลือ สนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงเป็นทีม โดยการตั้งคณะกรรมการพิจารณาตามแผนภูมิโครงสร้างการบริหารซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบงานใดควรเป็นกรรมการรับผิดชอบการพัฒนาและประเมินคุณภาพงานนั้น

ขั้นที่ 2 ขั้นการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การวางแผน (Plan) จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพ และแผนงบประมาณ เป็นต้น

2.2 การปฏิบัติตามแผน (Do) ซึ่งในขณะดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากรและรายกลุ่ม และให้การนิเทศ

2.3 การตรวจสอบประเมินผล (Check) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่า การดำเนินงานที่ผ่านมาบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดย

การประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูล และการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

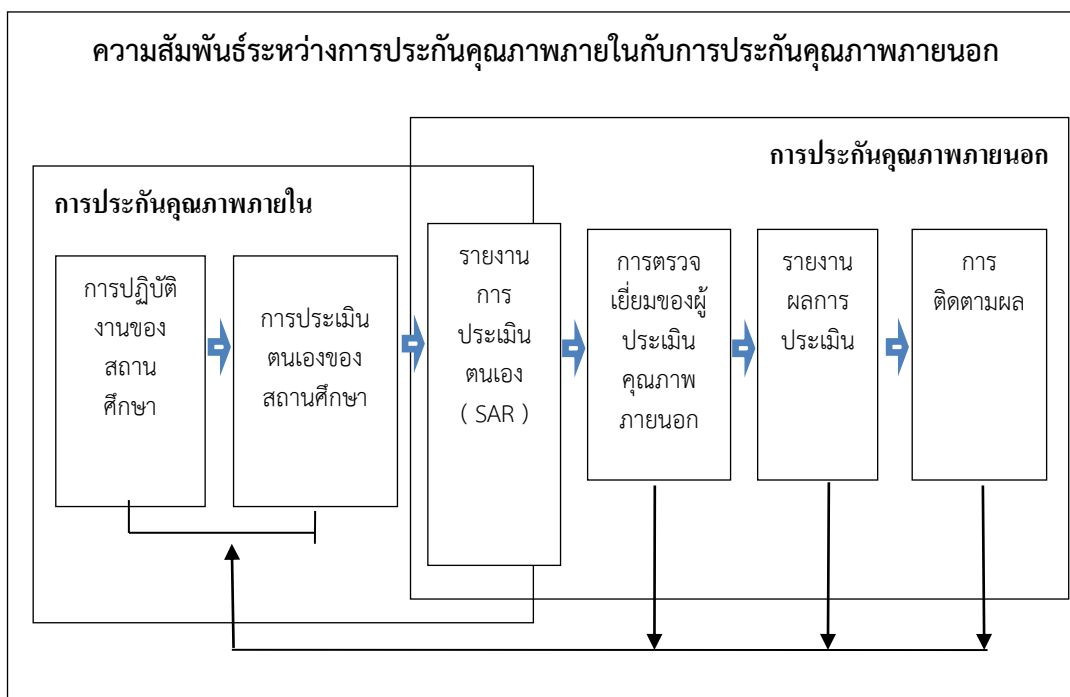
2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (Act) เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้ว จะส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และแปลผลแล้วนำเสนอผลต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ หรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง

ขั้นที่ 3 ขั้นการจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เมื่อสถานศึกษาดำเนินการประเมินผลภายในเสร็จแล้วจะจัดทำรายงาน โดยเริ่มจากรวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินภายนอก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2551 หมวด 6 มาตรา 48 ระบุให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน โดยสถานศึกษาทุกแห่งต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในที่เหมาะสม มีระบบครบวงจรคุณภาพ (PDCA) และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประเมินตนเองที่เป็นรายงานประจำปีเพื่อเสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกปีการศึกษา

การประกันคุณภาพภายใน เป็นการตรวจสอบ การควบคุม การติดตาม ประเมินผลคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถาบันการศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงาน ต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถาบันการศึกษานั้น ผลจากการตรวจสอบคุณภาพภายใน คือ มีการวางระบบงานที่มีระบบและกลไกชัดเจนมีการดำเนินงานรวมทั้งมีการพัฒนาฐานข้อมูลในด้านต่างๆ ส่วนการประกันคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาซึ่งกระทำโดยสำนักงานภายนอกหรือผู้ประเมินภายนอกเพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น การประเมินคุณภาพภายใน จะเน้นการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาด้านต่างๆ ของปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) ส่วนการประกันคุณภาพภายนอกจะเน้นการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในด้านต่างๆ ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้นการประกันคุณภาพภายในย่อมส่งผลถึงการประกันคุณภาพภายนอกโดยตรง



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประกันคุณภาพภายนอก

4. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอาชีวศึกษา

จากจุดเริ่มต้นของการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพเมื่อปี พ.ศ. 2411 จนถึงการจัดการศึกษาด้านการอาชีวศึกษาในปัจจุบัน สามารถกล่าวได้ว่าการจัดการศึกษาด้านการอาชีวศึกษายังคงมีความสำคัญต่อสังคมและประเทศอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ในการประชุมคณะรัฐมนตรีวันที่ 2 เมษายน 2546 ที่ประชุมได้มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีโอกาสศึกษาต่อในสถาบันที่เน้นวิชาชีพชั้นสูง มีเกียรติ มีค่าตอบแทนและศักดิ์ศรีไม่น้อยไปกว่าผู้สำเร็จการศึกษาด้านอื่น และเห็นควรให้มีการทบทวนนโยบาย และแนวทางการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาให้ชัดเจนมากขึ้น สอดคล้องกับข้อสรุปภายหลังการประชุมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2546 โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่มีความเห็นร่วมกันว่าการพัฒนาการศึกษาด้านการอาชีวศึกษานั้นจำเป็นต้องมีการปฏิรูปทั้งระบบทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ สร้างความเชื่อมโยงระหว่างด้านระบบการผลิตและการพัฒนากำลังคนให้เกิดขึ้นยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการ ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ ทักษะในด้านอาชีพให้กว้างขวางมากที่สุด อีกทั้งต้องสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันให้พร้อมเพรียงเพื่อให้การอาชีวศึกษาของไทยสามารถเป็นที่ยอมรับและแข่งขันได้ในระดับนานาชาติต่อไป

การประกันคุณภาพภายในเป็นการสร้างความมั่นใจว่า คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา ได้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนตลาดแรงงานและสังคม โดยมีองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงาน ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน

กฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ในส่วนของหมวด 2 การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ส่วนที่ 2 การอาชีวศึกษา มีสาระสำคัญ ดังนี้

ข้อ 22 ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในการอาชีวศึกษา โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

22.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

22.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา

22.3 ดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

22.4 จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

22.5 จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

22.6 จัดทำรายงานประจำปีเป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

22.7 จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ในการดำเนินการ ให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้เรียน ชุมชน สถานประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยการส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด

ข้อ 23 การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามข้อ 22(1) ต้องสอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาการอาชีวศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศกำหนด และต้องครอบคลุมสมรรถนะวิชาชีพทุกหลักสูตรและสาขาวิชา รวมทั้งเหมาะสมกับ สภาพผู้เรียน สถานศึกษา สถานประกอบการ ชุมชน ท้องถิ่นและเทคโนโลยี

ข้อ 24 ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและสอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพภายใน

ข้อ 25 การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามข้อ 22(1) จะต้อง สอดคล้องกับแนวทางที่สถานศึกษากำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

25.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนการดำเนินการของสถานศึกษา

25.2 กระบวนการเรียนรู้และการฝึกประสบการณ์

25.3 การวิจัยและนวัตกรรม

25.4 การบริการทางวิชาการแก่ชุมชนและสังคม

25.5 การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา และนันทนาการ

25.6 การบริหารและการจัดการสถานศึกษา

25.7 การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

25.8 การเงินและงบประมาณของสถานศึกษา

ข้อ 26 สถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้มีการกำกับและติดตามการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ข้อ 27 ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาจัดให้มีการประเมินมาตรฐานวิชาชีพแก่ผู้เรียนตามหลักสูตรที่เปิดสอนครบทุกสาขาวิชา ตามโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา หรือตามระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเห็นสมควร

ข้อ 28 ให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาอาชีวศึกษาและสถานประกอบการที่มีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ข้อ 29 ให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปีและแจ้งผลให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาทราบ รวมทั้งให้เปิดเผยการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชน

5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายใน

เนื่องจากพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ครั้งนี้ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ โดยศึกษาปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อต้องการทราบว่าปัจจัยดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์มากน้อยเพียงใด ซึ่งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายใน การเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในสำคัญมากต่อการคาดการณ์อนาคต ดังนั้นในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรจึงต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือสถานศึกษา ได้แก่ ปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร สำหรับนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน หากองค์กรบริหารจุดแข็ง และจุดอ่อนได้ถูกต้องเหมาะสม ปัจจัยภายในจะมีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอก ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าละเลยความสำคัญของการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเพราะความสำเร็จของการบริหารกลยุทธ์ก็ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกส่วนหนึ่งด้วย (เสนาะ ตีเอวาร์, 2546:58) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านอธิบายปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2551:118-122) กล่าวว่า ผู้บริหารไม่สามารถบรรลุความสำเร็จภายใน การบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เลย ถ้าปราศจากความเข้าใจปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กรอย่างลึกซึ้ง ปัจจัยกลยุทธ์เหล่านี้คือ จุดแข็งและจุดอ่อนภายในที่อาจจะเป็นข้อจำกัด หรือสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรได้ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรคือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) และปัจจัยด้านทรัพยากร (Resources) มีรายละเอียดดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงการติดต่อสื่อสาร อำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ของพนักงานอย่างเป็นทางการ การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์กร จะมีประโยชน์อย่างมากต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) หมายถึง ความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกันของบรรดาพนักงานภายในองค์กร และจะถูกถ่ายทอดจากพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานอีกคนหนึ่ง วัฒนธรรมขององค์กรเหล่านี้ได้

สร้างบรรทัดฐาน (กฎ) ที่ระบุพฤติกรรมที่ยอมรับได้ของพนักงาน 3) ปัจจัยด้านทรัพยากร โดยทั่วไปทรัพยากรขององค์การจะถูกพิจารณาในแง่ของทรัพยากรการเงิน มนุษย์ ข้อมูล และเทคโนโลยีขององค์การ

อนิวัช แก้วจันทร์ (2551:55-56) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การโดยอาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในปัจจุบันอาจเรียกว่า การวิเคราะห์องค์การ เนื่องจากเป็นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเพื่อประเมินทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์การว่าอยู่ในสภาพของจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไรโดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ขีดความสามารถศักยภาพหรือลักษณะภายในที่องค์การมีแต่อาจด้อยกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง 2) จุดแข็ง (Strength) หมายถึง ขีดความสามารถ ศักยภาพหรือลักษณะภายในที่องค์การมีและมีเหนือกว่าคู่แข่ง

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2553:69-71) กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) นั้นหมายถึงการพิจารณาองค์ประกอบที่อยู่ภายในขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร ค่านิยม ส่วนแบ่งการตลาด แบรินด์เนม และอื่นๆ โดยพิจารณาว่าองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้เมื่อเทียบกับคู่แข่งแล้วจะเหนือกว่าหรือด้อยกว่า ถ้าเหนือกว่าก็หมายความว่าจุดแข็ง (Strength) หรือถ้าด้อยกว่าก็หมายความว่าจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งต้องหาทางแก้ไข

สมคิด บางโม (2557:63) อธิบายว่าการบริหารกิจการต่างๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากร อันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปมี 4 ประการ ได้แก่ 1) คน (Men) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การนั้นๆ 2) เงิน (Money) เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 3) วัสดุ สิ่งของ (Material) เป็นอุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่างๆ รวมทั้งสถานที่ด้วย 4) ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

ไพชยนต์ ศรีม่วง (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบบริการ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ประไพ ทิกะโกศล (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External Environment) มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การเนื่องจากอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องพิจารณาและระบุได้ว่าปัจจัยใดมีผลต่อองค์การในระดับใด เนื่องจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีมากมายและ

แต่ละปัจจัยมีผลต่อองค์การแตกต่างกันไป (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2551:35) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านอธิบายปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การไว้ดังนี้

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2551:37-47) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การอาจจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การทั่วไป สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การทางการแข่งขันและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) ในการดำเนินงานขององค์การได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นและหาวิธีการในการหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้กับองค์การ สำหรับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกแต่ละประเภทรายละเอียด ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์การไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรงแต่มีผลหรือมีอิทธิพลสูงต่อองค์การโดยเฉพาะในระยะยาว โดยที่องค์การไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป แบ่งได้เป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรศาสตร์ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง/กฎหมาย สภาพสังคมวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และโลก เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเพื่อการแข่งขัน (Competitive External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่องค์การอาจเผชิญในเวลาเดียวกันหรือต่างสถานการณ์กัน ซึ่งเป็นพลัง 5 ประการที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ได้แก่ ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า ข้อจำกัดจากสินค้าทดแทนกันได้ และความรุนแรงของสภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การในการดำเนินงาน (Task Environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่มีความใกล้ชิดมากที่สุดกับองค์การ โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานจะเป็นองค์ประกอบในการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า สภาพการแข่งขัน ตลาดแรงงาน และสถาบันการเงิน

สมชาย ภคภาสวณิช (2553:39-40) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) มีวัตถุประสงค์คือต้องการที่จะดูถึงแนวทางหรือทิศทางในการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม คู่แข่ง เทคโนโลยี และอื่นๆ อันจะมีผลกระทบต่อธุรกิจ เพื่อที่จะพิจารณาว่าผลกระทบดังกล่าวนี้เป็นไปในทางบวกก็ถือว่าเป็นโอกาส และถ้าเป็นไปทางลบก็ถือเป็นภัยอันตราย ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนั้นอาจจะจำแนกออกมามากมายเป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจซึ่งอาจจะหมายถึงการศึกษาทางด้านโครงสร้างเศรษฐกิจ การศึกษาทางด้านเสถียรภาพทางเศรษฐกิจหรืออัตราการเติบโต ปัจจัยทางการเงิน ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงของประชากร ปัจจัยทางด้านสังคม ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ปัจจัยในเรื่องของสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมและคู่แข่ง ตลอดจนปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคและอื่นๆ

วิเชียร วิทยอุดม (2553:46-48) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกมักมีอิทธิพลต่อทิศทางและการดำเนินงานขององค์การ โครงสร้างองค์การและกระบวนการภายในองค์การ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้

ถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยในสภาพแวดล้อมระยะไกล 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมอุตสาหกรรม และ 3) ปัจจัยในสภาพแวดล้อมที่กระทำ

สภาพแวดล้อมระยะไกลประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่องค์การกำลังเผชิญกับสถานการณ์ใดๆ ที่ย่อมมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

ปัจจัยในทางเศรษฐกิจเกี่ยวข้องกับธรรมชาติและทิศทางของเศรษฐกิจ เพราะว่ารูปแบบของการบริโภคจะมีความเกี่ยวข้องกับการแบ่งส่วนทางการตลาด แต่ละบริษัทหรือองค์การก็ต้องพิจารณาถึงทิศทางในทางเศรษฐกิจในส่วนที่จะมีผลต่ออุตสาหกรรมของบริษัททั้งในระดับประเทศและในระดับระหว่างประเทศ

ปัจจัยในทางสังคมที่มีผลต่อบริษัทหรือองค์การคือความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยมและวิถีชีวิตของบุคคลในสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ การศึกษาในเรื่องประชากรศาสตร์ การศึกษา และเงื่อนไขทางจริยธรรม ตลอดจนรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติทางสังคมซึ่งมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในการบริโภคได้เป็นอย่างมาก

ปัจจัยในทางการเมืองส่งผลต่อการบริหารของบริษัทหรือองค์การ คือ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย กฎข้อบังคับและกฎระเบียบของธุรกิจ ซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาอำนาจทางการเมืองและความถูกต้องตามกฎหมายภายในสังคมนั้นๆ นอกจากนั้นแล้วสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความไม่แน่นอนย่อมมีผลต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นผลต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง เช่น การเมืองไม่มั่นคง มีการคอร์รัปชันกันมาก ก็ย่อมส่งผลต่อโครงสร้างทางธุรกิจ ทำให้มีการลงทุนจากต่างชาติลดลง ซึ่งก็จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานภายในประเทศเป็นอย่างมาก

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อส่วนต่างๆ ของสังคมอย่างหนีไม่พ้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสำหรับเทคโนโลยีนี้เป็นส่วนผลักดันสำคัญที่ทำให้บริษัทหรือองค์การต่างๆ หันมาศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยีเพื่อหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้บริษัทประสบความสำเร็จในส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่ง เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงสามารถผลิตสินค้าที่ทำให้ล้าสมัยได้อย่างรวดเร็วและในเวลาเดียวกันก็มีความเป็นไปได้ที่จะผลิตสินค้าขึ้นมาใหม่ทดแทนเรื่อยๆ ไป ดังนั้นเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงจึงเป็นทั้งในเชิงทำลายและในเชิงสร้างสรรค์หรือเป็นทั้งอุปสรรคและโอกาสพร้อมกันไปนั่นเอง

สมยศ นาวิการ (2551:97-99) กล่าวว่าองค์การจำเป็นจะต้องตระหนักถึงปัจจัยที่สำคัญภายในสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ ปัจจัยเหล่านี้อาจจะอยู่ภายในสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน หรือสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ดังนี้

สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ประกอบด้วยปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงและกระทบต่อการบริหารงานขององค์การในทันที ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ รัฐบาล ชุมชน ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ กลุ่มผลประโยชน์และสมาคมการค้า เป็นต้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) ปัจจัยด้านลูกค้า เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการจากองค์การหรือบริษัท จะมีความสำคัญเพราะว่าจะช่วยสร้างแนวความคิดของการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างการยอมรับจากลูกค้า 2) ปัจจัยด้านการแข่งขัน เป็นการทำสงครามระหว่างคู่แข่งด้วยกันเพื่อการเพิ่มส่วนแบ่งของตลาดและการจัดหาทรัพยากร ความเข้าใจคู่แข่งจะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งได้และสามารถคาดคะเนได้ว่าพวกเขาจะใช้กลยุทธ์อะไร 3) ปัจจัยด้านแรงงาน ได้แก่ ตลาดแรงงาน ทักษะ

ค่าจ้าง และอายุเฉลี่ยของแรงงานที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะบางอย่าง ค่าจ้างที่สูง และการนัดหยุดงานบ่อยครั้งขึ้นจะทำให้องค์กรหรือบริษัทต้องใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงานมากขึ้น

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552:123) กล่าวว่าไว้ว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กรเพื่อประเมินว่ามีเรื่องใดที่มีผลกระทบทางบวกหรือสร้างโอกาสให้กับองค์กร และมีเรื่องใดบ้างที่มีแนวโน้มมีผลทางลบหรือเป็นอุปสรรคต่อองค์กร อาจจำแนกออกเป็น 3 ประเภทหลัก คือ 1) พลังและแนวโน้ม 2) ผู้ควบคุมทรัพยากรหลัก 3) คู่แข่งหรือพันธมิตรที่เป็นจริง และความได้เปรียบในการแข่งขันและความร่วมมือที่มีต่อองค์กร พลังและแนวโน้มสามารถจำแนกเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดทิศทางและนโยบายการจัดการศึกษาไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดทำฐานข้อมูล โดยวิเคราะห์และสกัดปัจจัยสำคัญออกมา โดยได้นำเสนอปัจจัยภายนอก 5 ประการสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาไทย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการอาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา ดังนั้น การศึกษาต้องพัฒนาคนให้มีทักษะการทำวิจัยให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ

3. ปัจจัยด้านระบบราชการ การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรค ซึ่งเกิดจากความล่าช้าในการประสานงาน เนื่องจากการทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ที่ส่วนกลางมากเกินไป การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบตายตัวขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาและครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว

4. ปัจจัยด้านการเมือง กล่าวกันว่า การปฏิรูปหรือพัฒนาการจัดการศึกษาจะสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการเมืองมากกว่าแนวทางและวิธีการ แต่หากการเมืองไทยมีเงื่อนไขบางประการที่เป็นอุปสรรค จะส่งผลให้การปฏิรูปการศึกษาไทยไม่ก้าวหน้าหรือ ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

5. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม สังคมไทยมีเงื่อนไขทางวัฒนธรรมหลายประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาไทย เช่น ขาดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม รักความสนุกและความสบาย ระบบสังคมอุปถัมภ์ และขาดการเปิดกว้างทางความคิด เป็นต้น

ปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ล้วนเป็นปัจจัยหลักที่หน่วยงานกำหนดการพัฒนากระบวนการศึกษาไทย จะต้องให้ความสำคัญ และนำไปใช้วิเคราะห์วางแผนกำหนดทิศทางและนโยบาย โดยเฉพาะปัจจัยด้านการเมือง ซึ่งมีอิทธิพลมากต่อการพัฒนาการศึกษาไทย เพราะหากแม้ว่าจะมีการขยายหรือพัฒนาปัจจัยอื่นย่อมกระทำได้อย่างยาก สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยที่มีขอบเขต

กว้างกว่าสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน แต่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระยะยาวขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 1) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ จะชี้ให้เห็นว่าทรัพยากรได้ถูกจัดสรรและถูกใช้ภายในสภาพแวดล้อมอย่างไร เช่น รายได้ประชาชาติ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย ประสิทธิภาพการผลิต อัตราการจ้างงาน และอัตราภาษี เป็นต้น 2) ปัจจัยทางสังคม จะชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของสังคมโดยทั่วไป คือ การศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิต และคุณลักษณะทางประชากร เป็นต้น 3) ปัจจัยด้านการเมืองจะเกี่ยวกับการบริหารงานของรัฐบาล เช่น ทัศนคติของรัฐบาลที่มีต่ออุตสาหกรรมต่างๆ เสถียรภาพ ของรัฐบาล และคุณภาพของนักการเมือง เป็นต้น 4) ปัจจัยด้านกฎหมายจะเกี่ยวกับการออกกฎหมายของรัฐบาล กฎหมายที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม โดยธรรมชาติการออกกฎหมายใหม่ และการยกเลิกกฎหมายเก่าจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีจะเกี่ยวกับการคิดค้นสิ่งใหม่ เช่น กระบวนการผลิตสินค้าใหม่ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานใหม่ และอุปกรณ์ใหม่ เป็นต้น

ไพชยนต์ ศรีม่วง (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย

ประไพ ทิกะโกศล (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานอื่น

กล่าวโดยสรุปจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ส่วนแรกได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านกฎหมาย และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ส่วนที่สองได้แก่ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ประกอบด้วยปัจจัยด้านลูกค้า ปัจจัยด้านคู่แข่ง ปัจจัยด้านแรงงาน และปัจจัยด้านผู้จัดจำหน่าย เป็นต้น หรืออีกแนวคิดหนึ่งระบุว่าปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการคุกคามของ ผู้เข้ามาใหม่ ปัจจัยด้านการแข่งขันระหว่างบริษัทที่มีอยู่เดิม ปัจจัยด้านการคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน ปัจจัยด้านอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ และปัจจัยด้านอำนาจของผู้มีส่วนได้เสีย จากที่นักวิชาการและนักวิจัยได้นำเสนอและกำหนดตัวแปรไว้หลากหลายดังกล่าวข้างต้น

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญของสถาบันการศึกษาทั่วทั้งประเทศ โดยเป็นกลไกสำคัญที่จะส่งเสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงานในทุกระดับและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินงานอย่างสอดคล้องกันเป็นระบบ มุ่งไปในทิศทางที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีภารกิจหลักที่จะต้อง

ปฏิบัติมี 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ประการดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการที่ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ การประเมินคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย “ระบบการประกันคุณภาพภายใน” และ “ระบบการประกันคุณภาพภายนอก” ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตาม ตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายและระดับคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถานศึกษาและหรือหน่วยงานต้นสังกัด โดยหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษากำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นแนวทางในการสังเคราะห์เลือกตัวแปรปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยตามปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

นักวิชาการและนักวิจัย ปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์การ	สมยศ นักวิชาการ (2543)	สมชาย ภคภาสวณิช (2553)	สมคิด บางโม (2551)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554)	วิเชียร วิทยอดม (2553)	พิชาย รัตนดิถ ญูเก็ด (2552)	ไพฑูรย์ ศรีม่วง (2556)	ประไพ ดิกะโกศล (2556)
1. ด้านบุคลากร		✓	✓				✓	✓
2. ด้านงบประมาณ		✓	✓		✓		✓	✓
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์			✓	✓	✓		✓	✓
4. ด้านการบริหารจัดการ		✓	✓			✓	✓	
5. ด้านโครงสร้าง	✓						✓	
6. ด้านวัฒนธรรม	✓			✓				
7. ด้านทรัพยากร	✓					✓		
8. ด้านเศรษฐกิจ		✓		✓		✓	✓	✓
9. ด้านการเมือง/กฎหมาย				✓			✓	
10. ด้านผู้รับบริการ		✓		✓		✓		
11. ด้านเทคโนโลยี	✓	✓	✓				✓	✓
12. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	✓		✓				✓	✓
13. ด้านนโยบายรัฐบาล								✓

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลปัจจัยในสภาพแวดล้อมที่น่าจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ตามตารางที่ 2 โดยการใช้การพิจารณา สังเคราะห์ เลือกปัจจัยในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่มีความถี่ 3 ขึ้นไป โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอนภายในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ได้แก่ ด้านชีวสังคม เช่น เพศ อายุ วุฒิ การศึกษาสูงสุด ภาระงาน การศึกษาอบรมด้านการประกันคุณภาพภายใน ด้านจิตวิทยา เช่น ทักษะต่อการประกันคุณภาพภายใน ด้านสมรรถภาพการบริหารของผู้บริหารและครูผู้สอน เช่น การปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท การมีความรู้ความสามารถ

2. ปัจจัยด้านงบประมาณ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณค่าใช้จ่ายที่มีการใช้จ่ายในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และจากทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก

3. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ หรือสิ่งของ หมายถึง สภาพของวัสดุ สิ่งของ อุปกรณ์เครื่องใช้เครื่องมือต่างๆ รวมทั้งสถานที่ สื่อการสอน และแหล่งค้นคว้าข้อมูล ซึ่งใช้ในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

4. ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ เช่น บริหารการวางแผน การพัฒนาโครงสร้างของหน่วยงาน การบริหารจัดการบุคลากร และการนิเทศ กำกับ และติดตาม

5. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง สภาพที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของสังคมโดยทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ในด้านการศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิต และคุณลักษณะทางประชากร เป็นต้น ซึ่งได้แก่ ด้านการยอมรับความสำคัญของการประกันคุณภาพภายใน การส่งเสริมสนับสนุนการจัดอาชีวศึกษาของหน่วยงานในท้องถิ่น เจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา และสภาพพจน์ต่างๆ ของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษา

6. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะเศรษฐกิจ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์เป็นอย่างไร ได้แก่ โครงสร้างทางรายได้ การกระจายรายได้ ภาวะเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย ภาวะการว่างงาน งบประมาณแผ่นดิน ที่มีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน รวมทั้งเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษา

7. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี หมายถึง สภาพที่เกี่ยวพันกับการคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรมใหม่ โดยเฉพาะเครื่องมือ เครื่องจักร ที่ผลิตและใช้เทคโนโลยีใหม่มาเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากรัฐบาล และเอกชนในการวิจัยและพัฒนาการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี เทคโนโลยีในการสื่อสารสมัยใหม่ การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

8. ปัจจัยด้านผู้รับบริการ หมายถึง สภาพการให้ความยอมรับ ความเชื่อมั่น การร่วมมือการช่วยเหลือ และการส่งเสริมของผู้รับบริการ โดยเฉพาะนักเรียนนักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน สถานประกอบการ และภาคเอกชน ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ และ 4) ด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม/วัฒนธรรม 3) ด้านการเมือง/กฎหมาย และ 4) ด้านเทคโนโลยี ว่าเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์อย่างไร

มาตรฐานการอาชีวศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2559

มาตรฐานการอาชีวศึกษา หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ และมาตรฐานในการจัดการอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับดูแลการตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษา

มาตรฐานการอาชีวศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2559 เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ คือ

มาตรฐานที่ 1 ด้านผลการจัดการศึกษา

ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา คุณธรรม มีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพของหลักสูตรในแต่ละระดับและแต่ละสาขาวิชา สาขางาน เป็นที่พึงพอใจของตลาดแรงงาน และมีสัดส่วนผู้สำเร็จการศึกษา เทียบกับผู้เรียนแรกเข้าตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ระดับความพึงพอใจที่มีต่อคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา

คำอธิบาย

สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำ ศึกษาต่อและประกอบอาชีพอิสระภายในหนึ่งปี และสำรวจความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมาย คือ จากสถานประกอบการ หน่วยงานที่ผู้สำเร็จการศึกษาไปทำงานจากสถานศึกษาที่ผู้สำเร็จการศึกษาไปศึกษาต่อและจากบุคคล สถานประกอบการ หน่วยงานผู้บริการจากการประกอบอาชีพอิสระของผู้สำเร็จการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเพื่อเก็บข้อมูลที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและครอบคลุมคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาทั้ง 3 ด้าน มีการเก็บข้อมูลและนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปผลอย่างถูกต้อง

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษามีข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษา จำแนกเป็น ผู้ที่ได้งานทำในสาขาที่เกี่ยวข้อง ศึกษาต่อและประกอบอาชีพอิสระในสาขาที่เกี่ยวข้องภายในหนึ่งปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา
2. สถานศึกษาได้มีการสำรวจความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาเป็นรายบุคคลและได้รับข้อมูลตอบกลับ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 จากสถานประกอบการ จากหน่วยงานที่ผู้สำเร็จการศึกษาไปทำงาน จากสถานศึกษาที่ผู้สำเร็จการศึกษาไปศึกษาต่อ และจากบุคคลสถานประกอบการหน่วยงานผู้รับบริการ จากการประกอบอาชีพอิสระของผู้สำเร็จการศึกษา
3. สถานศึกษามีจำนวนข้อมูลตอบกลับที่มีผลประเมินความพึงพอใจด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์เฉลี่ย 3.51-5.00 ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของจำนวนข้อมูลตอบกลับ
4. สถานศึกษามีจำนวนข้อมูลตอบกลับที่มีผลประเมินความพึงพอใจด้านสมรรถนะหลักสมรรถนะทั่วไป เฉลี่ย 3.51-5.00 ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของจำนวนข้อมูลตอบกลับ
5. สถานศึกษามีจำนวนข้อมูลตอบกลับที่มีผลการประเมินความพึงพอใจด้านสมรรถนะวิชาชีพเฉลี่ย 3.51-5.00 ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของจำนวนข้อมูลตอบกลับ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาเทียบกับจำนวนผู้เข้าเรียน

คำอธิบาย

จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาการศึกษาตามที่หลักสูตรกำหนดสำหรับ ผู้เรียนที่เรียนแบบเต็มเวลา และผู้เรียนที่เรียนในระบบทวิภาคี หรือภายในระยะเวลาการศึกษาตาม แผนการเรียนที่สถานศึกษากำหนด สำหรับผู้เรียนที่เรียนแบบไม่เต็มเวลาในระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงเทียบร้อยละกับจำนวนผู้เข้าเรียนแรกเข้าของรุ่นนั้น

ประเด็นการประเมิน

ร้อยละของจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาเทียบกับจำนวนผู้เข้าเรียนแรกเข้าของรุ่นนั้น

มาตรฐานที่ 2 ด้านการบริหารจัดการศึกษา

สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางสถานศึกษาคุณธรรม และนโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัด มีการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง การประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน สมาคม ชมรมสถานประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาทุกระดับ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ระดับคุณภาพในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทาง สถานศึกษาคุณธรรม

คำอธิบาย

สถานศึกษามีการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางสถานศึกษาคุณธรรมโดย ความร่วมมือและข้อตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน ในการกำหนด และถือปฏิบัติตาม “คุณธรรมอัตลักษณ์ของสถานศึกษา” เพื่อให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ คู่คุณธรรม จริยธรรม

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษามีการให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสถานศึกษาคุณธรรม แก่ ผู้บริหารครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียน ร่วมกัน
2. สถานศึกษามีการกำหนด “คุณธรรมอัตลักษณ์ของสถานศึกษา” พฤติกรรม ที่พึงประสงค์ของกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มผู้เรียน ด้วยความสมัครใจ เต็มใจและโดยการมีส่วนร่วมของทุกคน
3. สถานศึกษาจัดให้กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มผู้เรียน จัดทำโครงการคุณธรรม จริยธรรม และกำหนดเป้าหมาย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันของแต่ละ กลุ่ม
4. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มผู้เรียน ดำเนินการตามโครงการคุณธรรม จริยธรรม โดยมีการนิเทศและเสริมแรง
5. สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินผลการดำเนินการและตามเป้าหมาย ที่กำหนด ละมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 ระดับคุณภาพในการดำเนินการตามนโยบายสำคัญของหน่วยงาน
ต้นสังกัด

คำอธิบาย

สถานศึกษามีความสำเร็จในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาตามนโยบายสำคัญของหน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายด้วยความเป็นผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา และความร่วมมือของผู้บริหาร ครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียน รวมทั้งการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนจากผู้ปกครอง ชุมชน สถานประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน

ประเด็นการประเมิน

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ ในนโยบายที่สำคัญที่หน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายได้อย่างถูกต้อง
2. ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน รวมทั้งผู้ปกครอง ชุมชน สถานประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนได้รู้และเข้าใจนโยบายสำคัญที่หน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายได้เป็นอย่างดี
3. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน ร่วมกันกำหนดแผนงานโครงการ กิจกรรม และเป้าหมายที่กำหนด
4. ผู้อำนวยการสถานศึกษามีการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนงานโครงการกิจกรรมและเป้าหมายที่กำหนด
5. ผู้อำนวยการสถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและกำหนดแผนพัฒนาต่อไป

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ระดับคุณภาพในการบริหารจัดการด้านบุคลากร

คำอธิบาย

สถานศึกษามีการบริหารจัดการด้านบุคลากร ทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ การพัฒนาและการประกาศเกียรติคุณยกย่อง

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ให้มีจำนวนครูทั้งหมดเทียบกับจำนวนผู้เรียนทั้งหมด ตามเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาตามหนังสือ ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.6/55 ลงวันที่ 22 มกราคม 2557 หรือระเบียบคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ว่าด้วยการกำหนดจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในระบบ พ.ศ. 2551 แล้วแต่กรณี
2. สถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ให้ครูผู้สอนในแต่ละรายวิชาทุกคนเป็นผู้ที่จบการศึกษาตรงหรือสัมพันธ์กับรายวิชาที่สอน
3. สถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ให้ครูไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ได้ศึกษาฝึกอบรม ประชุมวิชาการ ศึกษาดูงานด้านวิชาการหรือวิชาชีพที่ตรงหรือสัมพันธ์กับรายวิชาที่สอนไม่น้อยกว่า 10 ชั่วโมง
4. สถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ให้มีจำนวนบุคลากรทางการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาตามหนังสือ

ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.6/55 ลงวันที่ 22 มกราคม 2557 หรือระเบียบคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ว่าด้วยการกำหนดจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในระบบ พ.ศ. 2551 แล้วแต่กรณี

5. สถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการประกาศเกียรติคุณ ยกย่องความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ จากหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมด

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 ระดับคุณภาพในการบริหารจัดการด้านการเงิน

คำอธิบาย

สถานศึกษามีการบริหารจัดการด้านการเงิน สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์และสื่อสำหรับการเรียนการสอน ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำการประกวด การแสดงโครงการพัฒนาทักษะวิชาชีพ นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ของผู้เรียน การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนใช้ความรู้ความสามารถไปบริการวิชาการ วิชาชีพ หรือทำประโยชน์ต่อชุมชน สังคม การส่งเสริม สนับสนุน การจัดกิจกรรมด้านการรักษาดิถีพหุวัฒนธรรม ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การกีฬาและนันทนาการ การส่งเสริมการดำรงตนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

งบดำเนินการ หมายถึง ค่าใช้จ่ายทั้งหมดของสถานศึกษาในรอบปี ทั้งนี้ไม่รวมค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ค่าครุภัณฑ์ ค่าเสื่อมราคา ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินเดือนและเงินวิทยฐานะของผู้บริหารครูและบุคลากรการศึกษาทุกคนในสถานศึกษา

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษา มีแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการจัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายของโครงการกิจกรรมต่างๆ
2. สถานศึกษามีรายจ่ายค่าวัสดุ อุปกรณ์และสื่อสำหรับการเรียนการสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของงบดำเนินการ
3. สถานศึกษา มีรายจ่ายในการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนใช้ความรู้ความสามารถไปบริการวิชาชีพหรือทำประโยชน์ต่อชุมชน สังคมไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของงบดำเนินการ
4. สถานศึกษา มีรายจ่ายในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดทำประกวดการแสดงโครงการพัฒนาทักษะวิชาชีพ นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ของผู้เรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของงบดำเนินการ
5. สถานศึกษา มีรายจ่ายในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดกิจกรรมด้านการรักษาดิถีพหุวัฒนธรรม ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การกีฬาและนันทนาการ การส่งเสริมการดำรงตนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของงบดำเนินการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 ระดับคุณภาพในการบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ ด้านครุภัณฑ์และ
ด้านฐานข้อมูลสารสนเทศ

คำอธิบาย

สถานศึกษามีการบริหารจัดการด้านการพัฒนาและดูแลสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ของ
สถานศึกษามีการกำกับดูแลการใช้อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน ศูนย์วิทย
บริการ และมีการกำกับดูแลในการจัดหา การใช้ การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ รวมทั้งมีข้อมูลพื้นฐาน 9
ประการ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลตลาดแรงงาน ข้อมูลครูและบุคลากร
ทางการศึกษาข้อมูลงบประมาณและการเงิน ข้อมูลหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน ข้อมูลครุภัณฑ์
ข้อมูลอาคารสถานที่ และข้อมูลพื้นฐานของจังหวัด และมีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการ
บริหารจัดการระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้อง อย่างน้อย 4 ประเภท

ระบบฐานข้อมูล หมายถึง การจัดเก็บข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์อย่างเป็นระบบ เพื่อ
บำรุงรักษาข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และสามารถเรียกใช้ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วใน
เวลาที่ต้องการและลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษามีการพัฒนาและดูแลสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ของสถานศึกษาให้สะอาด
เรียบร้อย สวยงาม และปลอดภัย
2. สถานศึกษามีการกำกับดูแลการใช้อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรง
ฝึกงาน ศูนย์วิทยบริการ และอื่นๆให้มีสภาพพร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย สะอาด เรียบร้อย สวยงาม
3. สถานศึกษามีการกำกับดูแลในการจัดหา การใช้ การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ที่เหมาะสม
เพียงพอ และมีความปลอดภัยในทุกสาขาที่จัดการเรียนการสอน
4. สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารจัดการระบบ
ฐานข้อมูลอย่างน้อย 5 ประเภท อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ คือ
 - 1) มีระบบป้องกันผู้บุกรุกระบบฐานข้อมูลจากภายในและภายนอก
 - 2) มีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลอย่างชัดเจน
 - 3) มีการติดตั้งโปรแกรม Anti Virus เพื่อป้องกันไวรัสและกำจัดไวรัสในเครื่องลูกข่าย
 - 4) มีฐานข้อมูลการ Update เป็นปัจจุบัน
 - 5) มีการสำรองฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
5. สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียน สามารถใช้
ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูลสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 ระดับคุณภาพในการประสานความร่วมมือเพื่อการบริหารจัดการศึกษา

คำอธิบาย

สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน สมาคม ชมรม สถาน
ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ ในการประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน สมาคม
ชมรม สถานประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อระดมทรัพยากรในการบริหารจัดการศึกษา

2. สถานศึกษามีจำนวนบุคคล ชุมชน สมาคม ชมรม สถานประกอบการ หน่วยงานที่ร่วมมือในการจัดการศึกษาด้านระบบทวิภาคี หรือด้านการฝึกประสบการณ์ทักษะวิชาชีพ หรือด้าน การศึกษาดูงานของผู้เรียนด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน โดยมีสัดส่วนของความร่วมมือ 1 แห่ง ต่อผู้เรียนไม่เกิน 40 คน

3. สถานศึกษาได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากบุคคล ชุมชน สมาคม ชมรม สถาน ประกอบการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการรับเชิญเป็นครูพิเศษ วิทยากรร่วมพัฒนาผู้เรียนในทุกสาขา งานที่จัดการเรียนการสอน

4. สถานศึกษาได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากบุคคล ชุมชน สมาคม ชมรม สถานประกอบการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้เรียน โดยมีสัดส่วน 1 ทุนต่อ ผู้เรียนไม่เกิน 100 คน

5. สถานศึกษาได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากบุคคล ชุมชน สมาคม ชมรม สถานประกอบการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริจาคเงิน หรือวัสดุอุปกรณ์ หรือครุภัณฑ์ หรือสิ่งอื่นๆ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า 5 รายการ

มาตรฐานที่ 3 ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับ ตามหลักสูตรและระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษาและการประเมินผลการเรียน ของแต่ละหลักสูตร ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูจัดการเรียนการสอนรายวิชาให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีการพัฒนารายวิชา หรือกำหนดรายวิชาใหม่หรือกลุ่มวิชาเพิ่มเติมให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงาน จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 ระดับคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนรายวิชา

คำอธิบาย

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ให้ครูจัดการเรียนการสอนรายวิชาให้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ตามหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความรู้ มีความสามารถ

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูทุกคนจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ รายวิชาที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายและบูรณาการคุณธรรม จริยธรรมค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทุกรายวิชาที่สอน

2. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูทุกคนจัดการเรียนการสอนตาม แผนการประเมินผลการเรียนตามภาพจริงไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

3. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูทุกคนนำผลจากการวัดผลและการ ประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

4. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของ ครูทุกคน เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา พัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

5. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูทุกคนแก้ไขปัญหา พัฒนาการเรียน การสอนรายวิชาโดยการศึกษาหรือการวิจัย อย่างน้อย 1 รายวิชา ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การระบุปัญหา
- 2) การระบุวัตถุประสงค์
- 3) วิธีการดำเนินการ
- 4) การเก็บข้อมูล
- 5) การวิเคราะห์ รายงานสรุปผลเพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาหรือการวิจัย ไปใช้

ประโยชน์

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 ระดับคุณภาพในการพัฒนารายวิชาหรือกลุ่มวิชา

คำอธิบาย

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครู ศึกษา สำรวจข้อมูลความต้องการในการพัฒนารายวิชาหรือกลุ่มวิชา

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูศึกษา สำรวจข้อมูลความต้องการในการพัฒนาวิชาหรือกลุ่มวิชา
2. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ครูพัฒนารายวิชา หรือกลุ่มวิชาตามข้อ 1 จากเอกสารอ้างอิงที่เชื่อถือได้ หรือพัฒนาร่วมกับสถานประกอบการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนสื่อการสอนหรือกำกับดูแลให้ครูจัดการเรียนการสอนในรายวิชาหรือกลุ่มวิชาที่พัฒนาให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์
4. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนำผลไปปรับปรุงแก้ไขรายวิชาหรือกลุ่มวิชาที่พัฒนา
5. สถานศึกษามีรายวิชาหรือกลุ่มวิชาที่พัฒนาตามประเด็นการประเมินข้อ 1- 4 ไม่เกิน 3 ปี ครบทุกสาขาที่จัดการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 ระดับคุณภาพในการจัดการศึกษา

คำอธิบาย

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2556 และตามที่หลักสูตรและระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษาและการประเมินผลการเรียนของแต่ละหลักสูตรกำหนด เพื่อคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาและความต้องการของตลาดแรงงาน

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษาจัดการศึกษาระบบทวิภาคีตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมด
2. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ผู้เรียนได้ฝึกประสบการณ์ทักษะวิชาชีพในสถานประกอบการ หน่วยงานที่สอดคล้องกับสาขางานที่เรียน โดยมีครูนิเทศไปนิเทศผู้เรียนอย่างน้อย 1 ครั้ง

3. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ผู้เรียนทุกคนทำโครงการพัฒนาทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับสาขางานที่เรียนเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มตามความเหมาะสม โดยผลที่เกิดขึ้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนโครงการทั้งหมด

4. สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนได้รับการประเมินมาตรฐานวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินมาตรฐานวิชาชีพที่สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนด โดยมีผู้เรียนที่ผ่านการประเมินครบถ้วนสมบูรณ์ จากการเข้ารับการประเมินครั้งแรก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนผู้เรียนที่ลงทะเบียนเรียนครบทุกรายวิชาตามโครงสร้างหลักสูตร

5. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้ผู้เรียนได้รับรางวัล ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม จากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกหรือองค์กรภายนอกไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมด

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 ระดับคุณภาพในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

คำอธิบาย

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลให้มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมทักษะชีวิต และทักษะวิชาชีพ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ระเบียบวินัย ปลูกฝังจิตสำนึกและเสริมสร้างการเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ในด้านการรักชาติ เทิดทูนพระมหากษัตริย์ ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การกีฬาและนันทนาการ ส่งเสริมการดำรงตนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและส่งเสริมให้ผู้เรียนทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่มในการบริการวิชาการวิชาชีพหรือทำประโยชน์ต่อชุมชน สังคม

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดกิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เทิดทูนพระมหากษัตริย์ ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม และกำกับดูแลให้ผู้เรียนแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 1 กิจกรรม

2. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดกิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม และกำกับดูแลให้นักเรียนแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 1 กิจกรรม

3. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการ ไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม และกำกับดูแลให้นักเรียนแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 1 กิจกรรม

4. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดกิจกรรมด้านการส่งเสริมการดำรงตนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม และกำกับดูแลให้นักเรียนแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 1 กิจกรรม

5. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้เรียนใช้ความรู้ ความสามารถ ทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่มในการบริการวิชาการ วิชาชีพหรือทำประโยชน์ต่อชุมชน สังคมไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม และกำกับดูแลให้นักเรียนแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่า 1 กิจกรรม

มาตรฐานที่ 4 ด้านการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 ระดับคุณภาพในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน

คำอธิบาย

สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553

ประเด็นการประเมิน

1. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีส่วนร่วมของครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน ชุมชน สถานประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน
2. สถานศึกษาได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
3. สถานศึกษาได้จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
4. สถานศึกษาได้จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน
5. สถานศึกษาได้จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจากผลการประเมินคุณภาพภายในและคุณภาพการประเมินภายนอก

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 ร้อยละของตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา

คำอธิบาย

จำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนาเทียบร้อยละกับจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมด ที่มีการประเมิน ตั้งแต่ตัวบ่งชี้ที่ 1.1-4.1

ตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา มีเกณฑ์ดังนี้

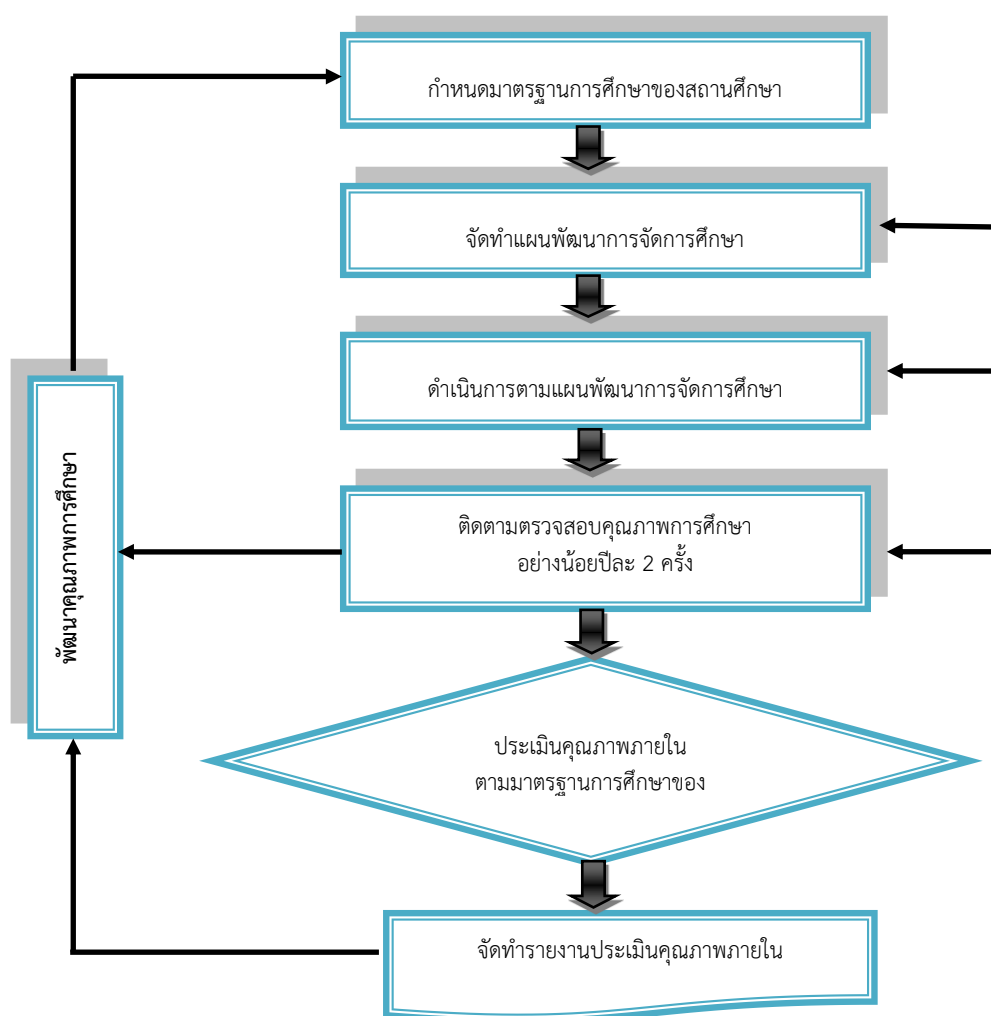
1. ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนหรือมีระดับคุณภาพอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างในปีปัจจุบันสูงกว่าในปีที่ผ่านมา ถือว่าตัวบ่งชี้มีการพัฒนา
2. ตัวบ่งชี้ที่มีระดับคุณภาพในปีที่ผ่านมา “ดีมาก” และมีระดับคุณภาพในปีปัจจุบัน “ดีมาก” โดยมีค่าคะแนนสูงขึ้นเท่าเดิม ถือว่าตัวบ่งชี้มีการพัฒนา

ประเด็นการประเมิน

ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนาเทียบกับจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมดที่มีการประเมิน กล่าวโดยสรุป มาตรฐานการอาชีวศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ และมาตรฐานในการจัดการอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับ ดูแลการตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษา มาตรฐานการอาชีวศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2559 เพื่อการประกัน

คุณภาพภายในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 ด้านผลการจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 2 ด้านการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 3 ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ มาตรฐานที่ 4 ด้านการประกันคุณภาพภายใน สำหรับการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ครั้งนี้เน้นมาตรฐานด้านที่ 1 และมาตรฐานด้านที่ 3 โดยพัฒนาผู้เรียนหรือผู้สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะวิชาชีพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้และทักษะ 2) ด้านความสามารถในการสื่อสาร 3) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 4) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และ 5) ด้านเจตคติ/คุณลักษณะที่พึงประสงค์

การประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้เรียน ชุมชน สถานประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

- 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาแต่ละแห่งต้องดำเนินการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของตนเอง เพื่อใช้เป็นหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการอาชีวศึกษา และครอบคลุมสมรรถนะวิชาชีพทุกหลักสูตรและสาขาวิชา รวมทั้งเหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา สถานประกอบการ ชุมชน ท้องถิ่นและเทคโนโลยี
- 2) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแนวทางที่สถานศึกษากำหนดไว้
- 3) ดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีในแต่ละปี
- 4) จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยให้มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
- 5) จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาทุกปีการศึกษา
- 6) จัดทำรายงานประเมินคุณภาพภายในประจำปีการศึกษา และส่งรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัด หลังเปิดภาคเรียน 30 วันในปีการศึกษาถัดไป
- 7) จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลจากการติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพภายในไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และสภาวะการแข่งขัน (Competitiveness) ทำให้ต้องคิดใหม่อยู่ตลอดเวลา แนวคิด วิธีการ ทางการบริหารจัดการด้านต่างๆ จึงต้องถูกปรับเปลี่ยนไป ด้วยการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ กลายเป็นสิ่งท้าทายสำหรับผู้บริหารขององค์กรต่างๆ ในโลกปัจจุบัน การวิเคราะห์ การตีความ หรือการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งจึงควรที่จะมองสิ่งต่างๆ ในมุมมองที่กว้าง ไม่ควรมุ่งพิจารณาจุดใดจุดหนึ่งโดยเฉพาะ ผู้นำทางธุรกิจ ทางราชการ ทางการปกครอง หรือด้านใดด้านหนึ่งจะต้องเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ 3 ด้านพร้อมกัน คือ เทคโนโลยี (Technology) เศรษฐกิจ (Economic) และการเมือง (Politics) ไม่มีใครสามารถหยุดยั้งการเปลี่ยนแปลงได้ จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ทำให้องค์กรต่างๆ ในภาครัฐและเอกชนรวมทั้งหน่วยงานใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปแบบ กระบวนการทำงาน บุคลากร และเทคโนโลยี ในมิติและระดับต่างๆ เพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโต และพัฒนาการอย่างยั่งยืน แต่การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นไปอย่างมีระบบ การวางแผนโดยเฉพาะแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญเลิศ เย็นคงคาและคณะ, 2549:1; เดิมศักดิ์ สุวรรณศักดิ์และอุษยา หัสดินทร ณ อยุธยา, 2551:256)

1. ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2557:2) ให้ความหมายว่า “กลยุทธ์” หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งชั้น หรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553:4-5) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength)

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2553:21) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า คือ สิ่งที่ไม่ใช่วิธีการตามธรรมดา มีการใช้ความคิดเพื่อถ่วงถ่วงแนวทางที่ดีที่สุด และสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือต่อหน่วยงานไม่ว่าในขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใดได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งชั้นก็ตาม

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2556:54) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนอย่างกว้างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว เป็นผลสุดท้ายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แม้ว่าองค์กรใหญ่ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์มากกว่าองค์กรเล็กๆ แต่ทุกๆ องค์กรต่างก็มีกลยุทธ์ของตนเองที่แตกต่างกัน

นิรมิต เทียมทัน (2548:22) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ เป็นการคิดเผื่อไปข้างหน้า โดยการคิดนั้นมุ่งหวัง (Vision) และการจะเดินไปยังภาพที่มุ่งหวังนั้นต้องวิเคราะห์เส้นทางที่จะเดินไปนั้นเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด (Optimal Means) ปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างความมั่นใจว่าวิธีการที่จะปฏิบัติไปสู่เป้าหมายนั้นเป็นวิธีที่ดีที่สุด คือ เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และเทคนิคทางสถิติและคณิตศาสตร์

เสนาะ ตีเยาว์ (2546:20) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นคำที่ใช้ทางธุรกิจ หมายถึง การกำหนดและประเมินทางเลือกที่จะทำให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดหรือหมายถึงแผนซึ่งรวมเอาทุกอย่างไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายในระยะยาว คำว่า กลยุทธ์มีความหมายอย่างเดียวกับคำว่า แผนกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2549:374-376) กล่าวไว้ว่า คำว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีที่ชาญฉลาดของนักบริหารในการที่จะช่วยให้การดำเนินการขององค์กรเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุดตามสถานการณ์ นั่นคือ การสามารถมีมาตรการสำหรับให้องค์กรปรับตัวสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพภายนอก และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ หมายถึงวิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เดวิด (David, 1995) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-term Objectives)

ไรท์และแม็คมาฮาน (Wright & McMahan, 1992) ให้คำจำกัดความกลยุทธ์หมายถึงแผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

มินซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1994:91) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่ามี 4 ลักษณะ คือ

1. กลยุทธ์ เป็นแผน (Plan) หรือแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย
2. กลยุทธ์ เป็นรูปแบบของกิจกรรม (Pattern) ที่องค์กรดำเนินการเป็นประจำ
3. กลยุทธ์ เป็นสถานะหรือตำแหน่ง (Position) ขององค์กรในอุตสาหกรรม
4. กลยุทธ์ เป็นมุมมอง (Perspective) ซึ่งก็คือวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร

จากความหมายของกลยุทธ์ตามที่มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ การวางแผนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจ โดยจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการแข่งขันทั้งทางตรงและทางอ้อม และต้องการผลที่ได้รับคือชัยชนะ กลยุทธ์สร้างให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งจากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ ด้วยการทำบางสิ่งที่เหมาะสมเพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือหลีกเลี่ยงการทำบางสิ่งที่จะขัดขวางความสำเร็จของ้องค์การ

ความสำคัญของกลยุทธ์ นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

เสนาะ ตีเยาว์ (2546:3) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์เป็นส่วนสำคัญที่สร้างโอกาสให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและลดโอกาสของความล้มเหลวให้น้อยลง กลยุทธ์ทำให้สภาพของ้องค์การเข้มแข็ง ทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงว่าจะเป็น้องค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร ผู้บริหารใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการอย่างไร จะตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างไร และจะเลือกทางเลือกใดจึงจะก่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย กลยุทธ์เป็นเสมือนต้นแบบของทั้ง้องค์การว่าทุกหน่วยงานจะต้องดำเนินการในแนวเดียวกันและเป็นแบบเดียวกัน

สุวัฒน์ ศิริรัตน์ (2550:21) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญของการดำเนินธุรกิจ เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการเพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการประเมิน ปรับเปลี่ยนศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

นันทิยา หุตานวัตรและณรงค์ หุตานวัตร (2551:41) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับ้องค์กร เพราะ้องค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละ้องค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะของ้องค์กรนั้นๆ ทั้งนี้้องค์กรจะกำหนด กลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สภาพหรือสภาวะของ้องค์กรของตนเสียก่อนและยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2556:43-47) กล่าวไว้ว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันมีรูปแบบของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

วรณารถ แสงมณี (2553:10-6) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า ผู้นำจะต้องพัฒนาทิศทางกลยุทธ์ของ้องค์การที่สามารถกำหนดภาพพจน์ และคุณลักษณะของเป้าหมายที่้องค์การต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งในการดำเนินการเช่นนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องประเมินด้วย

วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในเงื่อนไขของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมอยู่ด้วย อีกทั้งสามารถกระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์กรได้เห็นถึงทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงหรือการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยสร้างโอกาสให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและกีดโอกาสของความล้มเหลวให้น้อยลง กลยุทธ์ทำให้สถานภาพขององค์กรเข้มแข็ง ทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร ผู้บริหารใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการอย่างไร จะตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างไรและจะเลือกทางเลือกใดจึงจะก่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย

2. ความหมายและกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในมุมมอง และความคิดเห็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553:20) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การบริหารกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 2 ส่วน ส่วนหนึ่งคือ การกำหนดแผนทิศทาง และอีกส่วนหนึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุสู่แผนทิศทางที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งแผนกลยุทธ์ถือเป็นองค์ประกอบแรกในการบริหารเชิงกลยุทธ์

อุทิศ ขาวเอียร (2549:1-3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ต้องอาศัยความร่วมมือของการจัดการด้านต่างๆ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ความพร้อมด้าน “การเตรียมการ” อันได้แก่ความพร้อมเนื่องจากมีแผนที่ดี มีความพร้อมด้าน “ระบบการบริหารจัดการที่ดี” องค์กรต้องมีโครงสร้างการบริหารและระเบียบการบริหารแบบก้าวหน้า มีประสิทธิภาพ มีการจัดการที่ดีที่สามารถดำเนินการบริหารให้อยู่รอด ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลง ความพร้อมด้าน “สมรรถนะขององค์กรและภาคีการพัฒนา” ที่เข้มแข็งที่บุคคลขององค์กรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่สามารถสร้างภูมิคุ้มกันตนเองได้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคนอื่นๆ (2548:187) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งทำในสิ่งที่เห็นว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่วางไว้ได้บนพื้นฐานของข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่รวบรวมและวิเคราะห์โดยผู้บริหารขององค์กรหรือจากการระดมสมองของคณะทำงาน

ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค (2548) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นระบบการบริหารและจัดการ รวมถึงการตัดสินใจในการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวพันโดยตรงกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจขององค์กร และควบคุมดูแลการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายในระยะยาวของธุรกิจ

วิชิต อุ๋อัน (2548:19) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์ในระยะยาว เพื่อใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาและสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กร เนื่องจากกลยุทธ์จะเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงจากตำแหน่งหรือสภาวะการณ์ปัจจุบัน ไปสู่ตำแหน่งหรือสภาวะการณ์ที่ดีขึ้นในอนาคต

เสนาะ ดิยาว (2546:2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การตัดสินใจและดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งเน้นที่กระบวนการตั้งแต่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ และการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวางแผนและให้มั่นใจว่าแผนนั้นได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว ขั้นตอนที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้ และการควบคุมประเมินผลกลยุทธ์ กล่าวอย่างสรุปการบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนดและตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ตลอดไป

สรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการจัดการเชิงกลยุทธ์ มาจากคำภาษาอังกฤษคำเดียวกัน คือ Strategic Management และมีความหมายเหมือนกัน คือ หมายถึง กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งทำในสิ่งที่เห็นว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่วางไว้ได้ บนพื้นฐานของข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เป็นกระบวนการวางแผนและให้มั่นใจว่าแผนนั้นได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

งานบริหารกลยุทธ์นั้นดูเหมือนง่าย เพราะเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน แต่ว่าแต่ละขั้นตอนนั้นมีความสำคัญมาก หัวใจสำคัญของการบริหารกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะอยู่ที่การให้ความสำคัญ และการทุ่มเทความพยายามในกระบวนการบริหารกลยุทธ์ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ อันประกอบด้วย (สุพานี สฤญ์วานิช, 2549:19-20)

1. การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์กร กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน

2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่างๆ นั้นไปปฏิบัติ แต่การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผลก็จะต้องเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่างๆ คือปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานต่างๆ ที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกให้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นบังเกิดผล

3. การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เผชิญอยู่เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม

งานทั้ง 3 ขั้นตอนจะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไป และมีความสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา

ณัฐพันธ์ เชรนนันท์ (2548:19-20) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) นักกลยุทธ์ (Strategist) จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่ง

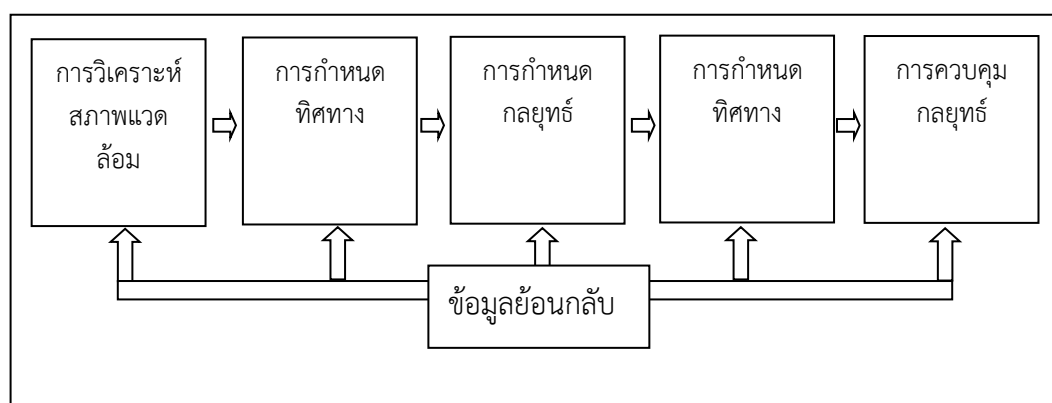
ออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์การ โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์การอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อให้ใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึงการนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป



ภาพที่ 5 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์, 2548

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553:282-284) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) นั้นถือเป็นแนวทางการบริหารที่เป็นระบบ โดยแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) สู่เป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ในกรอบของทิศทางเชิงกลยุทธ์หรือที่เรียกว่า “ภารกิจ” (Mission)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และส่วนที่ว่าด้วยการดำเนินการ (Implementation) เพื่อให้แผนดังกล่าวสำเร็จลุล่วง ในการดำเนินการดังกล่าว ทรัพยากรจะถูกจัดสรรเพื่อให้มีการใช้ในรอบที่มีทิศทางแน่นอน ทั้งเรื่องเวลาในทุกอณูก็จะถูกกำหนด เพื่อให้มีความสัมพันธ์ต่อการในการผลักดันองค์กรไปสู่ทิศทางที่มีการวางกรอบไว้

ความจริงนั้น แม้การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีกรอบกำหนดไว้เป็นระบบเพื่อให้มีการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเอื้ออำนวยต่อกันก็จริง แต่ก็ได้เปิดโอกาสให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังจะเห็นได้ว่า ภารกิจ (Mission) ที่ถูกต้องจะกำหนดไว้ในลักษณะที่เป็นนามธรรม เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการตีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตระยะยาวได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีลักษณะเป็นการบริหารบนพื้นฐานของการมีดุลยภาพ (Balance) ระหว่างกรอบทิศทางและความยืดหยุ่นในการปรับตัว

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หากมีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเป็นระบบแล้ว จะเป็นการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง เพราะเป็นการบริหารที่มีลักษณะเป็นทั้งการป้องกันปัญหาโดยมีแผนทิศทางรองรับ และมีความคล่องตัวในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เนื่องจากเป็นลักษณะการบริหารอย่างเป็นระบบ (Systemic Management)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับภายในประเทศ บนพื้นฐานของเศรษฐกิจยุคดิจิทัล (Digital Economy) อันมีความเร็ว (Speed) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งนั้น องค์กรไม่ว่าจะเป็นในระดับมหัพภาค เช่น ประเทศหรือองค์กรในระดับจุลภาคอันได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และธุรกิจภาคเอกชน จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการแข่งขันในระดับโลก (Global Competition) ที่ทวีความเข้มข้นมากขึ้นตลอดเวลา โลกในยุคสังคมสารสนเทศนั้นองค์กรต่างๆ จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) อันเป็นผลจากการเปิดเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ การขยายตัวของประเทศเกิดใหม่ (Emerging Economies) และการรวมกลุ่มในภูมิภาคต่างๆ องค์ประกอบส่วนหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันก็คือ แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

องค์ประกอบของการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและธุรกิจส่วนหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับระบบการจัดการ อีกส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากขึ้นอยู่กับทัศนคติ หรือวัฒนธรรมในการบริหารองค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญก็คือ คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ หัวใจของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมิใช่อยู่ที่การสร้างแผนกลยุทธ์ที่ดี หรือสร้างระบบการบริหารที่ดี แต่อยู่กับองค์ประกอบของการสร้างบุคลากรให้มีวัฒนธรรมในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategist) มากกว่า การคิดในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) จึงถือเป็นองค์ประกอบของการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพราะถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับคุณภาพบุคลากร อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารการจัดการ

ประเทศหรือองค์กรใดที่ประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์เป็นจำนวนมาก ย่อมมีความได้เปรียบองค์กรอื่นๆ ที่ขาดแคลนบุคลากรประเภทนี้ การสร้างทัศนคติของคนในองค์กรให้เกิดวิธีการคิดในเชิงกลยุทธ์ที่เรียกว่า “จิตวิญญาณนักกลยุทธ์” (Mind of Strategist) จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร จะถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารเชิงกลยุทธ์และจะเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ของการพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในอนาคต

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ (2548:18-19) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิง กลยุทธ์ไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-ภัยอุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองที่ต่างกัน ดังนี้

- 2.1 ในองค์กรภาครัฐ จะพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร และเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

- 2.2 ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนนั้น จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization Vision) ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึง ภารกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

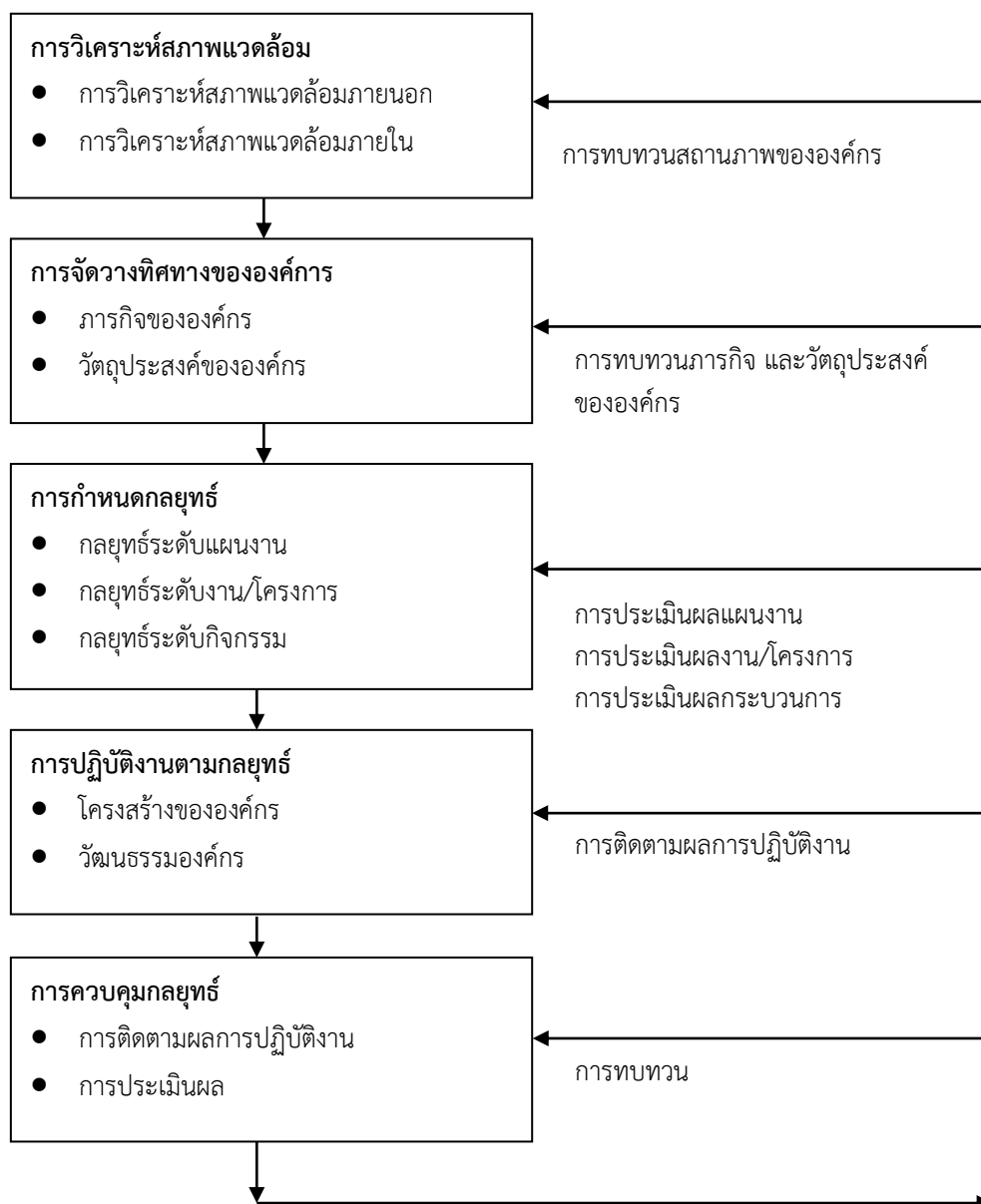
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Controlling) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ จากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กร เพื่อวางแผนทางการดำเนินงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และก่อให้เกิดความได้เปรียบจากคู่แข่ง การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นการกำหนดกรอบหรือทิศทางการทำงานขององค์กรให้ชัดเจน โดยการเขียนวัตถุประสงค์ของ องค์กรไว้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้เลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวตามสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับทิศทาง การดำเนินงานได้สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สร้างความพร้อมให้กับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้องค์กรมีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพด้านการแข่งขันให้กับองค์กร เสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยให้การทำงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์และการควบคุมตรวจสอบไว้อย่างชัดเจน ทำให้องค์กรมีมุมมองการบริหารอย่างครอบคลุม เนื่องจากการบริหาร

เชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อการบริหารองค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก



ภาพที่ 6 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2553:28-29) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กรสำหรับกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจ แล้วกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุทิศทางตามที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นการบริหารโดยคำนึงถึง

1. ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร
2. สภาพแวดล้อม
3. การจัดสรรทรัพยากร
4. การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
3. การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Evaluation Control)

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction)

ตัวชี้วัดทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ ภารกิจ (Mission) ขององค์กร ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีอยู่และการวัดวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับ

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

ในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤติ (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสอุปสรรค (SWOT Analysis) หรือวิธีเมตริกซ์ของกลุ่ม BCG (Boston Group Growth-share Matrix)

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

การติดตามผลการปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินผลสำเร็จขององค์กรเป็นการควบคุมเชิงกลยุทธ์

สรุปได้ว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมแบ่งเป็นขั้นตอนหลักๆ แบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไป และมีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผน เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรและกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนงาน โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ไปปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 3 การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงาน

ตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ซึ่งการวิจัยพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ครั้งนี้ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการวิจัยที่สอดคล้องกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว

3. กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่านดังนี้

นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร (2551:42-44) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการสร้างกลยุทธ์ขององค์กรมีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้น โนแลน และเพียเฟอร์ (Nolan & Pfeiffer, 1993) ได้เสนอกระบวนการสร้างกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดภารกิจ

ภารกิจเป็นการระบุว่าองค์กรต้องการทำอะไร หรือองค์กรมีภารกิจอะไร ซึ่งทำให้องค์กรต้องมีอยู่ ภารกิจเป็นสิ่งที่แปรการมองการณ์ไกล (Vision) ให้เป็นรูปธรรมของการปฏิบัติ

2. การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร

การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กรทำให้เรารู้ว่าขณะนี้องค์กรกำลังอยู่ที่ไหน มีสภาพอย่างไร ซึ่งมีวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สถานะขององค์กรหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้ คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในวงการธุรกิจเอกชน

3. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังที่จะบรรลุถึง องค์กรสามารถวัดความก้าวหน้าการปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และสอดคล้องกับสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรวัตถุประสงค์และเป้าหมายมักใช้สลับกันไปมาบางแห่งใช้เป้าหมายในความหมายที่กว้างกว่า วัตถุประสงค์ ในขณะที่บางแห่งใช้วัตถุประสงค์ในความหมายที่กว้างกว่าเป้าหมาย สำหรับในที่นี้ จะใช้วัตถุประสงค์ในความหมายที่กว้างกว่าเป้าหมาย กล่าวคือ วัตถุประสงค์ (เป้าหมายระยะยาว) คือ ความคาดหวังหรือความต้องการที่จะดำเนินการให้บรรลุถึงสภาวะการณ์อันใดอันหนึ่งที่กำหนด ในขณะที่เป้าหมาย (เป้าหมายระยะสั้น) คือ ชั้นความคาดหวังที่จะไปให้ถึง หรือสิ่งที่กลุ่มกำหนดขึ้นเพื่อบรรลุความต้องการในกลุ่มเป้าหมายควรมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม มีความเป็นไปได้

4. การสร้างกลยุทธ์

การสร้างกลยุทธ์แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นการหาข้อมูล (Input Stage) ประกอบด้วยการประเมินปัจจัยภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) โดยมีคำถาม เช่น อะไรคือจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดที่สำคัญขององค์กร อะไรคือความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด กับการทำงานทั้งหมดขององค์กร ผลทั้งหมดเป็นอย่างไร

ขั้นการจับคู่ (Matching Stage) เป็นขั้นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค จุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรคเพื่อสร้างกลยุทธ์ ใช้เทคนิค SWOT Matrix

ขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) พิจารณากลยุทธ์โดยควรคำนึงถึงคุณค่าของการเติบโตขององค์กร กระบวนการมีส่วนร่วม และควรคำนึงถึงวงจรชีวิตขององค์กร (วงจรขององค์กร ประกอบด้วย การเติบโต การเติบโตเต็มที่ การหยุดนิ่ง และการเสื่อมสลาย) ดังนั้นการสร้างกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นวิธีหนึ่งที่แพร่หลาย หน่วยงาน/องค์กรทั้งในวงการธุรกิจ และงานราชการนิยมใช้ในการวางแผนงานของตน

พิชาย รัตนดิกล ญ ภูเก็ต (2552:135) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญตามวงจรการวางแผน 7 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การริเริ่มและการตกลงในการวางแผนกลยุทธ์ (Initiating and Agreeing on a Strategic Process) ขั้นที่ 2 การระบุอาณัติขององค์กร พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม (Identifying Organization Mandate, Mission, Vision and Values) ขั้นที่ 3 การประเมินสถานการณ์ (Assessing the Organization's Situation) ขั้นที่ 4 การระบุประเด็นกลยุทธ์และทางเลือกกลยุทธ์ (Identifying the Strategic Issues and Strategic Alternatives) ขั้นที่ 5 การเขียนแผนกลยุทธ์ (Writing the Strategic Plan) ขั้นที่ 6 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing the Strategic Plan) ขั้นที่ 7 การกำกับติดตามและประเมินกลยุทธ์ (Monitoring and Evaluating the Strategic Plan)

จารุณี ไกรแก้ว (2557:2) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์หรือกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ หรือ วิเคราะห์ SWOT
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร/หน่วยงาน (วิสัยทัศน์ พันธกิจ)
3. การวิเคราะห์ถึงประเด็นที่ต้องมุ่งเน้น/ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ (ประเด็นยุทธศาสตร์)
4. การกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (เป้าประสงค์)
5. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย)
6. การกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ (กลยุทธ์)

สุวัฒน์ ศิริรินทร์ (2550:83-106) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดและถ่ายทอดกลยุทธ์ไว้ว่า กระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดและถ่ายทอดกลยุทธ์ เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจหรือพัฒนาองค์การเปรียบเสมือนการกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีในการสู้รบกับข้าศึกของทหาร ซึ่งหากเกิดความผิดพลาดไม่ว่าจะจากขั้นตอนใด ก็อาจเกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงขึ้นได้ ซึ่งมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

คำถาม	ขั้นตอน / เครื่องมือ	ข้อควรพิจารณา
ปัจจุบันองค์กรเราเป็นอย่างไร...?	ประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้ SWOT Analysis	เปิดใจกว้าง ยอมรับความจริงในจุดอ่อนที่มีอยู่ และรอบรู้ในสถานการณ์ภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร
ต้องการให้องค์กรไปอยู่ ณ จุดใด...?	นำผลจากการวิเคราะห์ SWOT มาพิจารณาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายบนพื้นฐาน ศักยภาพขององค์กร แต่ให้ท้าทายและมีความเป็นไปได้
จะนำองค์กรไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร....?	ใช้เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ SWOT Evaluation	กำหนด Rating และ Weighting ของแต่ละปัจจัยให้ถูกต้องตามความเป็นจริง เพื่อความถูกต้องของกลยุทธ์
มีวิธีหรือแนวทางในการปฏิบัติอย่างไร...?	แปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้ BSC หรือ Balanced Scorecard Model	กำหนดวัตถุประสงค์ต่างๆ ในแต่ละมุมมองของแผนที่ทางกลยุทธ์ ให้มีความเชื่อมโยง และสอดคล้องกันอย่างเป็นเหตุ
จะควบคุมและประเมินผล การปฏิบัติอย่างไร...?	แผนปฏิบัติการและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	กำหนดแผนปฏิบัติการ และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์

ตารางที่ 4 แบบฟอร์มที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อประเมินปัจจัยภายในแบบการประเมินปัจจัยภายใน

1	2	3	4	5
ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ประเมิน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ลำดับที่
รวม				

วิธีการใช้แบบฟอร์ม

ช่อง 1	ใส่ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง-จุดอ่อน) ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจหรือองค์กร
ช่อง 2	ใส่น้ำหนักที่ให้ความสำคัญแต่ละปัจจัย โดยที่คะแนนรวมของน้ำหนักทั้งหมดต้องเท่ากับ 1
ช่อง 3	เป็นการประเมินผลกระทบของปัจจัยต่างๆ โดยมีคะแนน 1 ถึง 4 โดย 1 คือ จุดอ่อนหลัก 2 คือ จุดอ่อนรอง 3 คือ จุดแข็งรอง 4 คือ จุดแข็งหลัก
ช่อง 4	เป็นคะแนนที่ได้จาก ช่อง 2 คูณกับ ช่อง 3 ผลรวมของคะแนนช่อง 4 จะอยู่ในช่วง 1 ถึง 4 (คะแนนที่น้อยกว่า 2 หมายถึง องค์กรมีศักยภาพภายในต่ำ คะแนนที่มากกว่าหรือเท่ากับ 2 หมายถึง องค์กรมีศักยภาพภายในสูง)
ช่อง 5	เป็นการจัดลำดับความสำคัญของ SWOT

ตารางที่ 5 แบบฟอร์มที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อประเมินปัจจัยภายนอก

1	2	3	4	5
ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมิน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ลำดับที่
รวม				

วิธีการใช้แบบฟอร์ม

ช่อง 1	ใส่ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อมภายนอก (โอกาส-อุปสรรค) ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจหรือองค์กร
ช่อง 2	ใส่น้ำหนักที่ให้ความสำคัญแต่ละปัจจัย โดยที่คะแนนรวมของน้ำหนักทั้งหมดต้องเท่ากับ 1
ช่อง 3	เป็นการประเมินผลกระทบของปัจจัยต่างๆ ต่อธุรกิจ โดยมีคะแนน 1 ถึง 4 โดย 1 คือ อุปสรรคหลัก 2 คือ อุปสรรครอง 3 คือ โอกาสรอง 4 คือ โอกาสหลัก
ช่อง 4	เป็นคะแนนที่ได้จาก ช่อง 2 คูณกับ ช่อง 3 ผลรวมของคะแนนช่อง 4 จะอยู่ในช่วง 1 ถึง 4 (คะแนนที่น้อยกว่า 2 หมายถึง องค์กรมีศักยภาพภายนอกต่ำ คะแนนที่มากกว่าหรือเท่ากับ 2 หมายถึง องค์กรมีศักยภาพภายนอกสูง)
ช่อง 5	ลำดับที่ของ SWOT

ตารางที่ 6 แบบการกำหนดกลยุทธ์ด้วย SWOT Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดเด่น (S)	จุดด้อย (W)
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
	4.	4.
โอกาส (O)	SO	WO
1.		
2.		
3.		
4.		
อุปสรรค (T)	ST	WT
1.		
2.		
3.		
4.		

กลยุทธ์

SO = กลยุทธ์ผนวกโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร

WO = กลยุทธ์แก้ไขจุดอ่อนเพื่อผนวกโอกาส

ST = กลยุทธ์ใช้จุดแข็ง หลีกเลี่ยง/บรรเทาอุปสรรค

WT = กลยุทธ์แก้ไขจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยง/บรรเทาอุปสรรค

อุทิศ ขาวเขียว (2549:195-197) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีการตรวจสอบสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของแผนตั้งแต่การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะองค์กรภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์และการจัดการวางแผนกลยุทธ์ตลอดจนขึ้นำการปรับปรุงกลไกขององค์กร และการติดตามประเมินผลซึ่งเป็นผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่อาจเปรียบเสมือนการทำ ความกระจ่างต่อคำถามอย่างเป็นขั้นตอนกล่าวคือ ปัจจุบันองค์กรอยู่ฐานะเช่นใด มีสภาวะแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างไร ทั้งทางบวกและทางลบ และในอนาคตจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้นแค่ไหนเพียงไร อนาคตองค์กรจะสามารถให้บริการแก่สังคมได้เต็มตามศักยภาพขององค์กร และตามความคาดหวังของสังคมได้แค่ไหน เพียงใด องค์กรจะไปถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยมีทางเลือกอย่างไรที่เหมาะสม ต้องใช้กลวิธีและเครื่องมือให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินการเช่นใด องค์กรรู้ได้อย่างไรว่า การดำเนินการขององค์กรถูกที่ถูกต้องแล้วหากผิดควรแก้ไขอะไรบ้าง

เทคนิคการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต้องมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดแนวทางการวางแผน การเตรียมการวางแผนเป็นการหารือกันระหว่างบุคลากรที่ต้องรับภาระหลักของการวางแผน เพื่อกำหนดแนวทางและเลือกประยุกต์เทคนิควิธีการวางแผนที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเจ้าของแผนโดยอาจจะหารือเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อเข้าใจสถานะที่เป็นอยู่ขององค์กรและ/หรือกระบวนการพัฒนา เป็นขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์ที่รู้จักกันค่อนข้างมาก มักเรียกกันว่า “SWOT Analysis” ที่เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threats) สภาวะแวดล้อมจากภายนอก

การวิเคราะห์นี้เป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ การเลือกแนวทางดำเนินการหรือกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และองค์กรส่วนใหญ่อาศัยผลการวิเคราะห์นี้ในการจินตนาการ SWOT ในอนาคตเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนด้วย

3. ขั้นตอนหลักการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การทบทวนและประเมินผลการพัฒนาที่ผ่านมาให้ทราบประวัติข้อบ่งชี้และระดับการบริหารจัดการองค์กร ประวัติความสำเร็จและความล้มเหลว ภาวะที่เป็นอยู่ที่สำคัญขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์ให้ทราบสาเหตุและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน

3.2 การกำหนดพันธกิจสมมุติและตัวแปรที่มีอิทธิพล เป็นขั้นตอนที่ทำความเข้าใจกับการทบทวนผลการพัฒนาที่ผ่านมา

3.3 การทำร่างตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก บทบาทของตัวแปรภายนอกจะแบ่งเป็นโอกาสและอุปสรรค (ภัยคุกคาม) บทบาทของตัวแปรภายในจะมีบทบาทแบ่งเป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง

3.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ที่พิจารณาบทบาทของตัวแปรที่โดยทั่วไปองค์กรควบคุมไม่ได้และ/หรือไม่ได้ควบคุม

3.5 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน เป็นการพิจารณาประเมินตรวจสอบสิ่งที่มีอิทธิพลที่มีอยู่ในแต่ละกระบวนการทำงานและผลงานขององค์กร โดยการพิจารณาบทบาทของตัวแปรภายในที่เป็นบวกต่อองค์กรที่มีอยู่และที่เป็นอยู่ และเป็นปัจจัยผลักดันองค์กรให้สามารถพัฒนาสู่ความสำเร็จได้เป็นสภาวะแวดล้อม “จุดแข็ง” อันเป็นภาวะที่องค์กรมีสมรรถนะและความได้เปรียบที่มีผลต่อการแข่งขันไปสู่ชัยชนะได้และบทบาทตัวแปรภายในองค์กรทางลบที่มีอยู่และ/หรือที่เป็นอยู่เป็นสภาวะแวดล้อม “จุดอ่อน” อันเป็นภาวะด้อยกว่าที่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ เป็นปัจจัยที่ต้องแก้ไขหรือตัดทิ้งไปขององค์กร

3.6 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมจากตัวแปรที่มีบทบาทสนับสนุนการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า ตัวแปรตัวหนึ่งมีผลต่อการพัฒนาได้ทั้งบวกและลบ หรือมีบทบาททั้งที่ก่อให้เกิดสภาวะแวดล้อมจุดอ่อน/หรือจุดแข็งเป็นโอกาสและ/หรืออุปสรรคได้ การวิเคราะห์ต้องให้ได้บทสรุปว่า ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ในภาวะรวมมี “บทบาทหลัก” เป็นบวกหรือเป็นลบต่อการดำเนินการขององค์กร เพื่อมิให้เกิดความสับสนในการนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้

3.7 การตรวจสอบข้อผิดพลาดของการวางแผนกลยุทธ์ เช่น ข้อผิดพลาดที่มิได้บรรจุตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของ “องค์กรและ/หรือกระบวนการพัฒนา” เข้าไว้ในการวิเคราะห์ข้อผิดพลาดจากการวิเคราะห์บทบาทหลักของตัวแปรผิด

3.8 การวิเคราะห์ที่ผิดพลาดเนื่องจาก ตัวแปร เขา-เรา อาจสลับปรับเปลี่ยนแล้วแต่เหตุการณ์ การวิเคราะห์และกำหนดตัวแปร และบทบาทตัวแปรที่สะท้อนสถานะแวดล้อมที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุดของการวิเคราะห์แต่ละครั้ง จึงควรเป็นการกำหนดโดยกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง มิใช่เป็นการกำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

3.9 เพื่อให้การระดมสมองและ/หรือประชุมเชิงปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ ควรจะเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และพันธกิจที่องค์กรต้องนำมาเป็นวิทยากรบรรยายให้เห็นสถานะแวดล้อมโดยทั่วไปเป็นการนำร่องแนวคิด

4. การทำแผนที่สถานะแวดล้อม (ผัง SWOT)

ปกติไม่ใช้ข้อมูลทุกประเด็นของสถานะแวดล้อม แต่จะเลือกสถานะแวดล้อมที่มีลำดับความสำคัญ หรือที่มีประเด็นเชิงกลยุทธ์เท่านั้น และผลการวิเคราะห์และคัดเลือกสถานะแวดล้อมที่ได้จัดลำดับความสำคัญสามารถบรรจุเรียงสถานะแวดล้อมตามความสำคัญของแต่ละประเด็นเป็นผังหรือเป็นแผนที่แสดงสถานะแวดล้อมที่สำคัญแยกจากสถานะแวดล้อมที่สำคัญมากไปหาน้อยได้ แผนที่ดังกล่าวเราอาจเรียกว่า “ผัง SWOT”

5. การวิเคราะห์และกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนา ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผน แนวทางและขั้นตอนการยกย่องเป้าหมาย มีดังนี้

5.1 การทบทวนข้อมูล รวบรวมข้อมูลพื้นฐานเท่าที่มีอยู่ที่เกี่ยวข้อง อาทิ วิสัยทัศน์ของแผนที่เกี่ยวข้อง แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังข้อมูลที่สำคัญในกรณีที่มีการวิเคราะห์ SWOT แล้ว ได้แก่ ข้อมูลจากผัง SWOT นั้นเอง

5.2 การจินตนาการสถานะแวดล้อมรวมในอนาคต การวิเคราะห์ SWOT เพื่อการยกย่องเป้าประสงค์ สามารถจำแนกประเด็นสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายนอก ภายในอย่างหยาบเท่าที่ข้อมูลพื้นฐานจะระบุได้โดยจำแนกบทบาทของตัวแปรทั้งภายในและภายนอกเป็นเพียงบทบาททางบวกและลบต่อการพัฒนาที่เด่นชัดแล้ว

5.3 การกำหนดสาระเบื้องต้นของร่างเป้าประสงค์ส่วนต่างๆ การดำเนินการขั้นนี้เป็นการดึงสาระจากภาพ SWOT อนาคตรวมเฉพาะส่วนที่เป็นภาพหมาย หรือส่วนที่ระบุว่าจะเกิดอะไรที่ดีกว่าในอนาคต มายกย่องเป็นร่างวิสัยทัศน์เบื้องต้น และดึงสาระที่เป็นภาระเงื่อนไขหลักที่องค์กรต้องทำทั้งหมดนี้ต้องปรับปรุงและต้องเพิ่มบทบาท เพื่อให้เกิดผลโดยตรงต่อการพัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ ยกย่องขึ้นเป็นร่างพันธกิจเบื้องต้น และดึงสาระแนวทางที่ต้องดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จที่ต้องการด้านต่างๆ (เป็นผลสัมฤทธิ์) ยกย่องขึ้นเป็นร่างวัตถุประสงค์หลักเบื้องต้น

5.4 การระดมสมองหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป้าประสงค์หลังจากดำเนินการยกย่องเป้าประสงค์แล้ว ต้องผ่านการพิจารณาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ปรับสาระสำคัญที่เป็นที่ยอมรับตลอดจนเป็นที่เข้าใจอย่างดีของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.5 การเจียระไนสาระของเป้าประสงค์ เป็นการปรับให้เป้าประสงค์ทันสมัยสอดคล้องกับองค์ประกอบหลักอื่นๆ ของแผนและกับข้อมูลล่าสุดที่ได้รับเพิ่มเติมตลอดช่วงการวางแผน มีผลให้ได้เป้าประสงค์เป็นจุดอ้างอิงในการประสานแผนได้ในที่สุด

6. การวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานเป็นการกำหนดแนวทางเลือกดำเนินการพัฒนา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่กำหนดกลยุทธ์จากการประเมินสถานะแวดล้อมให้เกิดแนวทางเลือกการดำเนินงานการพัฒนาอย่างรอบคอบ

7. การวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงองค์การกลไก

เป็นการกำหนดเครื่องมือและ/หรือกลไกเพื่อเร่งรัดการพัฒนา (เน้นการปรับปรุงกลไกและระเบียบ ตลอดจนการปรับปรุงวัฒนธรรมและ/หรือความเชื่อขององค์กร) เพื่อเสริมประสิทธิผลของการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ อันได้แก่ การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และวัตถุประสงค์หลักของแผนตามที่กำหนดไว้แล้วในที่สุด

8. การติดตามและประเมินผล

หลักการบริหารการพัฒนาประเทศในปัจจุบันจะไม่จำกัดการประเมินผลสำเร็จ การพัฒนาแต่เพียงผลิต (Outputs) ที่ได้จากการดำเนินโครงการแต่ละด้านเท่านั้น แต่ความสำเร็จของการพัฒนาจะต้องพิจารณาอย่างครอบคลุมถึงผลกระทบจากการพัฒนาทั้งหมดเป็นผลลัพธ์ (Outcomes) ทั้งด้านผลลัพธ์การพัฒนาและสมรรถนะการแข่งขันขององค์กรตามที่แผนพัฒนาดำหนดไว้

การบริหารการพัฒนาที่หวังผลทั้งผลผลิตและผลลัพธ์นี้ถูกเรียกว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การติดตามและประเมินผลจึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการดำเนินการพัฒนาของกระบวนการดำเนินการทั้งด้านปัจจัย ต้นทุน (Input ของโครงการ) ด้านปัจจัยระหว่างดำเนินการ (Activities หรือกิจกรรมขั้นต่างๆ ของโครงการ) ด้านปัจจัยผลลัพธ์ (Outputs) เพื่อทราบเงื่อนไขและสถานการณ์ทั้งก่อนพัฒนา และความก้าวหน้าและความเป็นไประหว่างการพัฒนา และผลลัพธ์หลังการพัฒนาในที่สุด

หลักของการติดตามและประเมินผลอาศัยดัชนีชี้วัด ผลของการประเมินเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีที่กำหนดเพื่อการติดตามและประเมินผลควรเป็นตัวชี้วัดที่ง่ายและช่วยให้เกิดความเข้าใจว่าแผนงานพัฒนาบรรลุผลและก่อให้เกิดประโยชน์ทางใดบ้าง และเป็นไปตามที่ควรเป็นหรือไม่อย่างไร ผลของการดำเนินการหรือความสำเร็จของแผน ยังสามารถจำแนกเป็นผลผลิตการดำเนินการ (Outputs) และผลกระทบ (Outcomes)

สรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนากลยุทธ์สามารถสังเคราะห์เป็นขั้นตอนตามลำดับประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน หรือวิเคราะห์ SWOT 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร/หน่วยงาน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ 3) การวิเคราะห์ถึงประเด็นที่ต้องมุ่งเน้น/ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ หรือการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ 4) การกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละประเด็นกลยุทธ์ คือการกำหนดเป้าประสงค์ 5) การกำหนดกลยุทธ์แต่ละเป้าประสงค์ และการกำหนดตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรม ซึ่งการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ด้วยกระบวนการดังกล่าว

ผู้วิจัยสรุปแนวทางเพื่อพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐาน การอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ วิธีดำเนินการวิจัย มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์สำหรับการสร้างกลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลกลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วยเทคนิค SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ด้วยเทคนิค SWOT (SWOT Analysis) เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจจะเสนอแนะว่าองค์กรควรจะเปลี่ยนแปลงภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร

สมคิด บางโม (2557:338-339) กล่าวว่า การวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อให้ผู้บริหารรู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งมีหลักการวิเคราะห์ 4 ด้าน ดังนี้

S :Strength (จุดแข็ง)

องค์กรมีจุดแข็งหรือไม่ จุดแข็งขององค์กรของเรามีอะไรบ้าง จุดแข็งขององค์กรอาจพิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความสามารถ
2. มีเงินทุนมากมาย เพียงพอ มั่นคง
3. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักกันดีเป็นเวลายาวนาน
4. ผู้บริหารหรือเจ้าของเป็นสมาชิกพรรคการเมืองที่เป็นรัฐบาล
5. มีแหล่งวัสดุอุปกรณ์ดี ราคาถูก
6. ตลาดกว้างขวางทั้งในประเทศและทั่วโลก

W :Weakness (จุดอ่อน)

องค์กรมีจุดอ่อนอะไรบ้าง จะได้แก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้เข้มแข็ง การพิจารณาจุดอ่อนขององค์กรควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. บุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอ หรือขาดความรู้ความสามารถ
2. มีเงินทุนน้อย ต้นทุนการผลิตสูง
3. สินค้าล้าสมัย คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้

4. เทคโนโลยีหรือกระบวนการผลิตล้ำสมัย
 5. ไม่มีการวิจัยและพัฒนา (R & D)
 6. เป็นบริษัทเกิดใหม่ ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก
- เมื่อพบจุดอ่อนแล้ว ต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

O :Opportunity (โอกาส)

การวิเคราะห์โอกาสขององค์การในการที่จะทำกิจกรรมใดๆ เช่น ผลิตสินค้าใหม่ขยายตลาด การวิจัยพัฒนาสินค้า การปรับเพิ่มราคาสินค้า เป็นต้น หรือวิเคราะห์ว่าตลาดต้องการอะไร สัมพันธ์กับจุดแข็งขององค์การหรือไม่ เป็นการวิเคราะห์โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. ลูกค้าต้องการสิ่งใหม่
2. การบริการใหม่
3. การเพิ่ม-ลดของประชากร
4. กฎหมายและการเมือง
5. การสนับสนุนของรัฐบาล (นโยบายของรัฐบาล)
6. สภาพสังคมที่เปลี่ยนไป
7. ความต้องการของตลาด

T :Threat (อุปสรรค)

การวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นอุปสรรคขององค์การในการดำเนินงานต่างๆ ที่ทำให้องค์การไม่สามารถดำเนินได้หรือดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น เป็นการพิจารณาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น

1. ตลาดแรงงาน ขาดแคลนแรงงาน
2. วัตถุดิบราคาสูง
3. ตลาดสินค้าแคบ
4. ประเพณี วัฒนธรรม และศาสนา
5. ระเบียบ กฎหมายต่างๆ เช่น กฎหมายควบคุมการค้า กฎหมายภาษีอากร
6. นโยบายของรัฐบาล
7. ปัญหาภาวะเศรษฐกิจ
8. การขาดแคลนเทคโนโลยี
9. การต่อต้านจากผู้บริโภค หรือแรงกดดันจากผู้บริโภค

การวิเคราะห์แต่ละด้านจะทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ต่อการวางแผน และการทำงานของบุคลากร จุดแข็งเป็นความสามารถที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบต้องรีบลงมือทันที ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคเป็นปัญหาขององค์การทำให้องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย

อุทิศ ขาวเขียว (2549:72 -73) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ หมายถึง ขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์ที่รู้จักกัน มักเรียกว่า SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง

(Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) ภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threat) ของสภาวะแวดล้อมภายนอกโดยมีวัตถุประสงค์ได้แก่ เพื่อทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทิศทาง เพื่อประเมินความยากง่ายในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อการวางแผนทางปรับปรุงกลไกขององค์กร

นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551:44-46) ได้อธิบายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า ในตำราพิชัยสงครามของซุนวู มีประโยคที่มักกล่าวกันเสมอๆ คือในการยุทธสงครามนั้นต้อง “รู้เขา รู้เรา” จึงรบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง ซึ่งมีความนัยตรงกับ SWOT ที่ถูกพัฒนาในช่วงต้นทศวรรษ 1950 โดยนักวิชาการหลายท่านจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) และมหาวิทยาลัยอื่น และตั้งแต่นั้นมา SWOT ได้ใช้กันอย่างแพร่หลาย และแตกต่างกันไปมาก และยังเป็นเครื่องมือที่ใช้กันทั่วโลกจนถึงปัจจุบัน

SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats โดย Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือช่วยส่งเสริมให้กลุ่มสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ง่าย หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี ในขณะที่ Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ และด้วยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือจะทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ยาก หรือไม่บรรลุเลย หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี ในการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งเหล่านี้ควรนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งกัน เพื่อให้ให้เห็นความเป็นจุดอ่อนจุดแข็งที่ชัดเจนขึ้นและถูกต้องยิ่งขึ้น และยังต้องวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งในบริบทของพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรของตนด้วยเพื่อให้รู้ว่า องค์กรของตนอยู่ในสนามแข่งขันใด Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ ซึ่งช่วยให้กลุ่มสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ง่าย หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร และ Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางหรือเป็นภัยคุกคาม ซึ่งจะทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้ยากหรือไม่บรรลุเลย หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกัน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

นอกจากนี้ นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551:73-82) ยังได้อธิบายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ว่าการประชุมปฏิบัติการ SWOT ซึ่งประยุกต์จากงานของ ฟลาวเวล และวิลเลียม (Flavel & Williams) และออกแบบเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและมีการดำเนินงานแบบสหกรณ์ หรือวิสาหกิจชุมชน รูปแบบการประชุมจึงเน้นที่การปฏิบัติ โดยจำแนกการประชุมออกเป็น 4 ครั้ง ดังนี้

1. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด ควรใช้เวลาประมาณ 2 วัน การประชุมปฏิบัติการประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การเตรียมตัวผู้เข้าร่วม

ขั้นตอนนี้จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมตระหนักถึงสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรของตน ความจำเป็นที่จะต้องวางแผน และเกิดความพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการวางแผน

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่ม โดยเป้าหมายของกลุ่มควรกำหนดรายละเอียด เพื่อให้สามารถวัดได้

1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน

ขั้นตอนนี้เป็นการให้ผู้เข้าร่วมพิจารณาค้นหาจุดอ่อนจุดแข็งจากการปฏิบัติงานของกลุ่มและการหาปัจจัยสำคัญที่นำสู่ความสำเร็จ โดยการให้น้ำหนักจุดแข็งแต่ละข้อ ซึ่งพิจารณาจาก “เป็นจุดแข็งที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และ “เป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ” และการให้น้ำหนักจุดอ่อนแต่ละข้อซึ่งพิจารณาจาก “เป็นจุดอ่อนที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และ “เป็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ”

1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เพื่อระบุโอกาสและอุปสรรค

ใช้ผลการศึกษาสถานการณ์ภายนอกองค์กรคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะกระทบต่อกลุ่ม และธุรกิจของกลุ่มในเชิงโอกาสหรืออุปสรรค หลังจากนั้นหาปัจจัยสำคัญที่นำสู่ความสำเร็จ โดยผู้เข้าร่วมให้น้ำหนัก โอกาสแต่ละข้อ ซึ่งพิจารณาจาก “เป็นโอกาสที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และการให้น้ำหนักอุปสรรคแต่ละข้อ โดยพิจารณาจาก “เป็นอุปสรรคที่มีศักยภาพรุนแรงต่อกลุ่ม” และ “เป็นอุปสรรคที่มีความเป็นไปได้ของการเกิดขึ้น”

2. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เป็นการสร้างกลยุทธ์ย่อย ควรใช้เวลาประมาณ 2 วัน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย

2.1 การทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม

ขั้นตอนนี้เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีความสอดคล้อง ทางสังคม เศรษฐกิจ ซึ่งเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตหรือกล่าวได้ว่า เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ของกลุ่มในบริบทของจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1

2.2 การสร้างกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างกลยุทธ์ย่อย ซึ่งกลุ่มต้องพิจารณาและตัดสินใจเลือกใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกกระทำในขอบเขตจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของกลุ่มโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า SWOT Matrix กล่าวคือ

2.2.1 ใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและโอกาส กลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส

2.2.2 ใช้จุดแข็งของกลุ่มเลี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค กลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค

2.2.3 แกไขจุดอ่อนของกลุ่มเพื่อช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิด โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส กลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส

2.2.4 แกไขจุดอ่อนของกลุ่มเพื่อเลี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิด โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรคกลยุทธ์ย่อยที่ได้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค

2.3 การจัดกลุ่มกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนนี้เป็นการจัดกลุ่มกลยุทธ์ย่อยที่ซ้ำหรือใกล้เคียงและรวบกลยุทธ์ย่อยที่อยู่ในเรื่องเดียวกันให้เป็นกลุ่มก้อน พร้อมทั้งตั้งชื่อกลยุทธ์นั้น

3. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3

ในกรณีที่อาจพบว่า ผู้เข้าร่วมใช้ข้อมูลที่ศึกษาคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มได้ไม่กว้างขวางนัก หรืออาจจะพบว่ายังมีบางเหตุการณ์ที่ไม่ชัดเจนจึงมีความจำเป็นต้องจัดกระบวนการเสริมความรู้หรือข้อมูลโดยอาจเชิญบุคคลที่มีข้อมูลหรือความรู้นั้นๆ มาเป็นวิทยากร เพื่อขยายความคิด หรือมุมมองที่กว้างขวางขึ้น ดังนั้นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 นี้ จึงผนวกเรื่องการศึกษาข้อมูลสถานการณ์ภายนอกเพิ่มเติม

สำหรับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 ใช้เวลาประมาณ 2 วัน กับผู้เข้าร่วมประชุมเดิมโดยมีขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

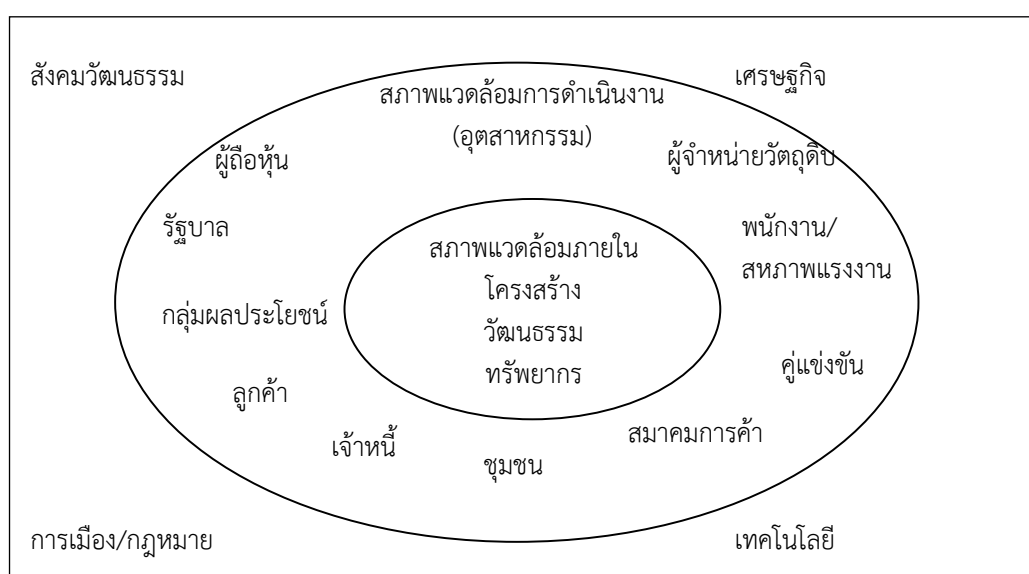
3.1 การปรับปรุงกลยุทธ์

จากผลการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 ผู้ดำเนินการควรทราบแล้วว่า ผู้เข้าร่วมยังขาดข้อมูลในส่วนใด ควรจะเพิ่มข้อมูลในด้านใด ผู้ดำเนินการติดต่อวิทยากรมาบรรยายวิเคราะห์ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจในอนาคต หรือในการนี้ ผู้ดำเนินการและผู้เข้าร่วมอาจช่วยกันหาข้อมูลเพิ่มเติมแล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกันก็ได้ จากนั้นผู้เข้าร่วมทำการปรับปรุงกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลใหม่วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

เอกชัย บุญยาธิฐาน (2553:4-6) ได้กล่าวไว้ว่า SWOT คือ เทคนิคอย่างหนึ่งที่น่าสนใจในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำผลที่ได้ในรูปแบบของ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) มากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการวางแผนและพัฒนาองค์กร ซึ่งคิดโดยบริษัทดูปองท์ (Du Pont) ในปี 1949 หลังจากนั้นจึงมีผู้ที่บัญญัติมันขึ้นมาแตกต่างกันออกไปเป็น 2 เส้นทาง เส้นทางแรกผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นหลักในการพัฒนาเทคนิคนี้ขึ้นมาคือ ศาสตราจารย์ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด อีกค่ายหนึ่งที่กล่าวอ้างเป็นต้นตอที่มาของ SWOT เช่นกัน โดยผลงานของ ศาสตราจารย์ เคนเนท แอนดริวส์ (Keneth Andrews) ที่ในคำนี้บอกว่าท่านผู้นี้จัดเป็นผู้บุกเบิกในเรื่องของ SWOT นี้เลยทีเดียว โดยผลงานของท่านนั้นเกิดขึ้นในปี 1971 ที่ท่านได้วางหลักการให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างความสามารถและทรัพยากรขององค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม

วิเชียร วิทยอุดม (2553:4-6) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจจะเสนอแนะว่าองค์กรควรจะเปลี่ยนแปลงภารกิจวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร S และ W เป็น

การวิเคราะห์ภายในองค์กร (Internal analysis) O และ T เป็นการวิเคราะห์ภายนอกองค์กร (External analysis) หลักการวิเคราะห์โดยตรวจสอบตนเองเปรียบเทียบกับสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งสภาวะแวดล้อมภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ หรือไม่ได้เกิดจากตัวองค์กรเอง S เรามีจุดแข็งอะไรบ้างในองค์กร เช่น พนักงานมีประสิทธิภาพ อายุงานของพนักงานมากและสามารถพัฒนาได้ง่าย W เรามีจุดอ่อนอะไรบ้างในองค์กร เช่น การส่งมอบล่าช้ากว่าคู่แข่ง การประสานงานไม่ดี การบริการไม่ดี O จากสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้าง ที่เอื้อประโยชน์ให้องค์กรเรา เช่น ถ้าเราอยู่ในธุรกิจขนส่งราคาน้ำมันที่ต่ำลงถือเป็นโอกาสในการทำกำไร เป็นต้น T จากสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้าง ที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กร เช่น ในธุรกิจขนส่ง ถ้าน้ำมันขึ้นราคา ถือว่าเป็นอุปสรรคต่อองค์กร เพราะจะทำให้ผลกำไรลดลง เป็นต้น



ภาพที่ 7 ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจ

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคนอื่นๆ (2548:82) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์ SWOT ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร

ประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบันว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดจากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร และการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงอุปสรรค แล้วจึงนำหน้ากว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วจึงนำหน้ากว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งใน ตาราง 2 x 2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

สภาพการณ์ภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน หมายถึง สภาพความเป็นไปจากสิ่งภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อทำให้สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรค การดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง นโยบาย

รัฐบาล ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ลักษณะของสังคม/ชุมชน ซึ่งมักเป็นตัวแปรที่ทำให้องค์กรต้องยอมรับสภาพหรือยากที่จะหลีกเลี่ยงได้หรือไม่อาจควบคุมได้ โดยสภาพการณ์นี้เป็นการนำข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์กร มาวิเคราะห์และพิจารณาเพื่อหาทางแก้ไขให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เช่น การมีผู้บริหารประเทศที่ซื่อสัตย์ การมีมาตรการช่วยเหลือทางภาษีที่ดีกับประชาชน การบังคับใช้กฎหมายที่ครอบคลุม หรือสามารถดำเนินการกับผู้กระทำความผิดได้อย่างจริงจัง การมีสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเงิน/การคลังของประเทศอยู่ในภาวะที่ดี เป็นต้น

		โอกาส			
จุดแข็ง	“เอื้อและแข็ง”		“เอื้อแต่อ่อน”		จุดอ่อน
	“ไม่เอื้อแต่แข็ง”		“ไม่เอื้อและอ่อน”		
		อุปสรรค			

ภาพที่ 8 การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร

2. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับขององค์กร เช่น เลือกลงกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) โดยดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรู้ความชำนาญเพียงชนิดเดียวและจะไม่ขยายไปทำแผนงานอื่น หรือเลือกกลยุทธ์การสร้างเติบโต (Growth Strategies) โดยขยายงานด้วยการทำแผนงานอื่นๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากแผนงานเดิม หรือเพิ่มงาน/โครงการใหม่ที่หน่วยงานมีสมรรถนะเพียงพอที่จะจัดทำ หรือเพิ่มกิจกรรมใหม่ที่จะช่วยให้งาน/โครงการเดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้น หรือส่งเสริมโครงการที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยการจ้างเหมา หรือเลือกกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) โดยยกเลิกแผนงานที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกแผนงานประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือตัดงาน/โครงการที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกงาน/โครงการประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือลดกิจกรรมบางประเภทในงาน/โครงการที่ยังคงต้องทำอยู่ หรือโอนงานให้เอกชนไปทำ

3. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพแผนงาน ประเมินสถานภาพของแผนงานขององค์กรที่เลือกจะจัดทำว่า อยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2 x 2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

4. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของแผนงาน เช่น เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ ปรับปรุงระบบการวางแผน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมิน/โครงการ ส่งเสริมการประสานงาน/โครงการ ภายใต้แผนงานเดียวกัน สลับสับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกองและระดับฝ่าย เพื่อให้มีประสบการณ์ในงานขององค์การอย่างกว้างขวาง สร้างขวัญและแรงจูงใจของบุคลากรในการดำเนินงาน/โครงการ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมของงาน/โครงการ ศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับบริการ ค้นคว้าหาวิธีลดต้นทุนในการดำเนินงาน/โครงการ และระดมเงินทุนจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

5. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของงาน/โครงการประเมินสถานภาพของงาน/โครงการขององค์การที่เลือกจะจัดทำว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่ พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกัน ก็สรุปจุดแข็งจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2x2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

6. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการ เช่น ปรับปรุงรูปแบบของการผลิตและการให้บริการ ส่งเสริมการประสานกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการเดียวกัน ศึกษาความเหมาะสมของค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม พัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้และทักษะในการทำงาน และส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนผ่านการฝึกอบรม

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549:36-37) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารพิจารณาปัจจัยหรือข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพดังนี้

1. บุคลากร (Man) ถ้าสถานศึกษามีครูและบุคลากรในชุมชนมาช่วยจัดกิจกรรมในสถานศึกษาอย่างพอเพียงและมีคุณภาพก็จะกลายเป็นจุดแข็ง แต่ถ้าสถานศึกษาขาดแคลนบุคลากรหรือบุคลากรไม่มีคุณภาพ สภาพการณ์เช่นนี้ก็จะกลายเป็นจุดอ่อนในเรื่องของบุคลากร

2. เงิน (Money) ถ้าสถานศึกษามีเงินพอเพียงที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแล้วก็จะถือว่าเป็นจุดแข็งและเป็นเหตุที่ทำให้การทำงานไม่บรรลุเป้าหมายก็ถือว่าเป็นจุดอ่อน

3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ก็มีหลักในการวิเคราะห์คล้ายๆ กับเรื่องของบุคลากรและเงินนั่นคือ ถ้ามีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงและมีคุณภาพต่อการนำไปใช้งานของสถานศึกษาก็จะถือว่าเป็นจุดแข็ง แต่ในทางตรงกันข้าม คือ ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ หรือมีอยู่แต่ไม่มีคุณภาพก็จะถือว่าเป็นจุดอ่อน

4. การบริหารจัดการ (Management) ในด้านนี้หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงลำดับขั้นตอนการดำเนินงานและการให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้องได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนนั้น มีความชัดเจน สะดวก คล่องตัว มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร คือ เกิดประโยชน์สูงสุดแต่เสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด ถ้าสะดวก คล่องตัวก็ถือว่าเป็นจุดแข็ง แต่ถ้ามีลักษณะตรงกันข้าม

ก็คือว่าเป็นจุดอ่อนการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนที่กล่าวมานี้ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) ของสถานศึกษา

ประเด็นที่จะนำมาพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในได้อีกคือ

1. โครงสร้าง (Structure) ซึ่งจะพิจารณาเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนของการบังคับบัญชา การสื่อสารภายใน การจัดองค์การและการมอบหมายงาน

2. การบริการ (Service) เป็นการให้บริการและอำนวยความสะดวกของหน่วยงาน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกสถานศึกษาได้แก่ การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก ในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น ประกอบด้วย

1. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal) หมายถึง นโยบายทางการเมืองระดับชาติและระดับท้องถิ่น เสถียรภาพของรัฐบาล ระเบียบกฎหมายต่างๆ

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic) หมายถึง รายได้ของประชากร ภาวะเงินเฟ้อ หนี้สิน การมีงานทำ

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม

4. ด้านเทคโนโลยี (Technological) หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านต่างๆ ความทันสมัยของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงาน

จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ (2553:23-24) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์บริบทภายนอกด้วย C-PEST ประกอบด้วย

C :Customer, Competitors

ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer) คู่แข่ง (Competitors) เป็นอย่างไร ซึ่งในด้านการศึกษา หมายถึงนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบสถานศึกษา

P :Politics

สถานการณ์ทางการเมือง (Politics) หมายถึง สถานการณ์ทางการเมืองนโยบายต่างๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข 2545 แนวทางปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

E :Environment, Economics

สภาพแวดล้อม (Environment) หรือสภาพเศรษฐกิจ (Economic) ของชุมชนที่อยู่โดยรอบสถานศึกษาเป็นอย่างไร

S :Society

สภาพสังคม (Society) วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยม (Value) ของประชาชนที่อาศัยโดยรอบสถานศึกษา เป็นอย่างไร

T :Technology

เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ (Information Technology) และเทคโนโลยีทางการบริหาร (Management Technology) การศึกษาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

บอสม็อง (Boseman et al., 1986) กล่าวถึงข้อควรคำนึง และปัญหาในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น ไม่ควรวิเคราะห์ไว้เนิ่นนานจนเกินไปเพราะเหตุการณ์อาจเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้โอกาสและอุปสรรคเปลี่ยนแปลงได้
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key Success Factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้วยังมีปัญหาที่ควรระวังซึ่ง โนแลน (Nolan et al., 1993) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นของเฉพาะบุคคล ถ้านำเอาจุดอ่อนเฉพาะบุคคลมาเป็นจุดอ่อนขององค์กร อาจจะทำให้กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด
2. การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
3. แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง
4. ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มองสถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน
5. การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน
6. ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเบี่ยงเบน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

สรุปได้ว่า ปัญหาในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT สิ่งที่ต้องพึงระวังคือการระบุจุดอ่อน การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเอง การขยายจุดแข็ง สถานการณ์ ข้อมูล สิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

ซัลลิส (Sallis, 1993:114) เสนอตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT ของซัลลิส

จุดแข็ง	จุดอ่อน
สมาชิกที่เข้มแข็ง ทีมงานบริหารที่กระตือรือร้น ผลการตรวจสอบออกมาได้ดีเยี่ยม สำนักงานมีความสนใจด้านดนตรี ศิลปะ และ การละครอย่างมาก ได้รับการสนับสนุนอย่างเข้มแข็งจากบิดา มารดา คณะทำงานมีศีลธรรมที่ดี ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจรัฐ	ตึกสร้างมานานปรับปรุงไม่ได้ คณะทำงานมีอายุโดยเฉลี่ยสูง งบประมาณไม่พอจ่าย ขาดที่จอดรถ การส่งเสริมด้านกีฬายังไม่เพียงพอ
โอกาส	อุปสรรค
ร่วมกับสถาบันท้องถิ่นในการกำหนดสถานที่ที่ เหมาะสมในการทำงานแต่มีข้อเสียพัฒนาข้อเสีย ด้านการกีฬา ยินดีที่มีการตั้งหน่วยงานใหม่โอกาส ดีจากการเพิ่มการชำนาญงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็น การเตรียมล่วงหน้าร่วมกับสถาบันอื่นประสานการ เพิ่มทุนในการทำงาน	ขาดเอกลักษณ์ ความเข้มแข็ง และชื่อเสียง โอกาสเสี่ยงจากการสูญเสียครูที่มีประสบการณ์ เกษียณอายุ สถาบันอื่นมีจริยธรรมที่เป็นจุดเด่นขึ้นมา ขาดการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจของรัฐ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2551:3-4) อธิบายการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานว่ามี 3 ลักษณะซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ควรควบคุมประเด็นต่อไปนี้

1.1 ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรและความชัดเจนของนโยบายที่หน่วยงานกำหนด

1.2 ประสิทธิภาพในระดับผลลัพธ์ (เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพตามมาตรฐาน เชิงเวลาและเชิงต้นทุน) ในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งความคุ้มค่า (B/C Ratio หรือ Cost-Effectiveness) ของภารกิจในช่วงเวลาที่ผ่านมา

1.3 การบริหารบุคคลและบุคลากร (อัตรากำลัง คุณภาพบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัลและการลงโทษ ขวัญและกำลังใจ การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การฝึกอบรมผู้บริหารระดับต่างๆ การถ่ายทอดภูมิความรู้ก่อนเกษียณอายุ เป็นต้น)

1.4 ประสิทธิภาพทางการเงินและการระดมทุน

1.5 การบริหารพัสดุ (การจัดซื้อจัดจ้าง ความพร้อมใช้ของครุภัณฑ์ การใช้ครุภัณฑ์ได้อย่างสมประโยชน์ การบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุสิ้นเปลือง เป็นต้น)

1.6 การบริหารจัดการ (การวางแผนปฏิบัติการ การวิจัยและพัฒนา การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการสื่อสารภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ เป็นต้น)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ควรควบคุมประเด็นต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยเอื้อด้านสังคมในประเด็นเกี่ยวกับความต้องการของประชาชน หรือปัญหาของสังคมหรือข้อเรียกร้องของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้เสีย รวมทั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาคเอกชน ตลอดจนโครงสร้างประชากร การศึกษา อานามัย อาชีพ ความรู้ เจคติ พฤติกรรม แนวคิดอนุรักษ์ กระแสวัฒนธรรมจากต่างประเทศ ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม และประเพณี เป็นต้น

2.2 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านเทคโนโลยี (นวัตกรรม และความพร้อมอยู่ของเทคโนโลยี เป็นต้น)

2.3 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ (ภาวะทางเศรษฐกิจ ภาวะการจ้างงาน อัตราดอกเบี้ย และอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เศรษฐกิจระหว่างประเทศ เป็นต้น)

2.4 ปัจจัยเอื้อ/ปัจจัยอุปสรรคด้านการเมืองและกฎหมายภายในประเทศและระหว่างประเทศ

2.4.1 แผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญ และกฎกระทรวงเกี่ยวกับการแบ่งอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายในกระทรวงปี 2545 และพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งหน่วยงาน

2.4.2 นโยบายของรัฐบาล

2.4.3 เป้าประสงค์ที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์กระทรวง

2.4.4 อุปสรรคเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

2.4.5 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดจากกฎหมายหรือระเบียบ

2.4.6 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดจากโครงสร้างส่วนราชการ

2.4.7 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดจากมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการยอมรับในระดับนานาชาติ

3. การประเมินสภาพของหน่วยงาน ควรควบคุมประเด็นต่อไปนี้

3.1 ความโน้มเอียงระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน

3.2 ความโน้มเอียงระหว่างโอกาสและภัยอุปสรรค

3.3 สรุปความเป็นไปได้ที่จะมียุทธศาสตร์เชิงรุก เชิงรักษาสถานภาพความเชี่ยวชาญเชิงปรับปรุงส่วนน้อย และเชิงตัดทอนภารกิจ เป็นต้น

หลักการเขียนข้อความวิเคราะห์ SWOT หรือข้อความวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานใน 6 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. SWOT วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมกับการอยู่รอดขององค์กร

1.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกใดที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจขององค์กร ดังนั้น ปัจจัยภายนอกจึงเป็น Independent Variable ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรที่ทำการวิเคราะห์ซึ่งเป็น Dependent Variable

1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในใดที่แสดงศักยภาพขององค์กร ดังนั้น ปัจจัยภายในที่แสดงศักยภาพขององค์กรจึงเป็น Dependent variable ที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานซึ่งเป็น Independent variable

2. องค์กรคือ Unit of Analysis ในการวิเคราะห์

2.1 องค์กรธุรกิจเอกชนแสวงหากำไร องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานภาครัฐและองค์กรประชาชน อยู่ในฐานะองค์กรวิเคราะห์

2.2 ปัญหาของประเทศในด้านต่างๆ (เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสิทธิมนุษยชน) มีรัฐบาล หรืออาจมีหน่วยงานในรูป Ad hoc committee เป็นหน่วยการวิเคราะห์ (เช่น คณะกรรมการเอตส์แห่งชาติ)

3. องค์กรมีผลลัพธ์ หรือ Outcome ในลักษณะใดบ้าง

3.1 หน่วยงานให้บริการสังคม มีกลุ่มสังคมที่ได้รับผลประโยชน์จากการบริการเป็น Outcome

3.2 หน่วยงานอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีพื้นที่ที่ได้รับผลประโยชน์จากการบริการเป็น Outcome

3.3 หน่วยงานจัดเก็บรายได้มีหน่วยงานที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดเก็บรายได้

3.4 หน่วยงานขายสินค้าและบริการ มีหน่วยงานที่ได้กำไรจากการขายสินค้าและบริการเป็น Outcome

4. ลักษณะของประโยคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.1 ไม่เขียนคำวลีที่ไม่สื่อต่อการกำหนดเป้าประสงค์/กลยุทธ์/กิจกรรม เช่น สังคมยอมรับหน่วยงานวัฒนธรรมเป็นอุปสรรค เทคโนโลยีเอื้อต่อการนำมาใช้ วิฤตเศรษฐกิจการเมืองแทรกแซง กฎหมายล้าสมัย โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม นโยบายไม่ชัดเจน การส่งมอบบริการไม่มีคุณภาพ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ขาดเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ

4.2 ห้ามเขียนคำว่า “มี” ขึ้นประโยค ต้องเขียนคำประธานว่า “ใครมี”

4.3 ห้ามเขียนคำว่า “ถ้า” หรือ “หาก” เพราะว่าเป็นข้อความแสดง “เงื่อนไข” แต่การวิเคราะห์ต้องการข้อความที่แสดง “สภาพ” ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

4.4 ห้ามใช้คำว่า “ควรมี” “ควรทำ” หรือ “ต้องการ” เพราะเป็นการแสดงข้อเสนอหรือกลยุทธ์ (โดยตรง) ให้เก็บไว้เพื่อนำไปเขียนข้อความกลยุทธ์

4.5 หลีกเลี่ยงการใช้คำว่า “ขาด” “ไม่มี” หรือ “ยังไม่มี” เพราะว่าเป็นข้อความแสดงข้อเสนอหรือกลยุทธ์ (โดยรวม)

5. ลักษณะของประโยคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ตัวแปรที่แสดงผล (Dependent variable) ของศักยภาพภายใน (แข็งหรืออ่อน) ขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต เนื่องจากตัวแปรสาเหตุ (Independent variable) ไต (ซึ่งจะช่วยในการเขียนกลยุทธ์หรือกิจกรรม)

6. ลักษณะของประโยคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตัวแปรที่แสดงอิทธิพลจากภายนอก (Independent Variable) โดยขององค์กร (ซึ่งจะช่วยให้ในการเขียนเป้าประสงค์และผลลัพธ์)

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนใหญ่นิยมใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) ที่เกิดกับองค์กรเพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นการชี้ถึงทิศทางที่องค์กรต้องการที่จะมุ่งไปสู่ การกำหนดพันธกิจ (Mission) ที่จะบ่งบอกถึงขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ต่อไป

5. การประเมินกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์เป็นการประเมินดูว่ากลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ผ่านเกณฑ์การประเมินหรือไม่ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้จัดทำหรือองค์กรที่จัดทำกลยุทธ์จะต้องให้ผู้จะนำกลยุทธ์ไปใช้และผู้เกี่ยวข้องประเมินคุณภาพของกลยุทธ์ หรือผู้ที่นำกลยุทธ์ไปใช้แล้วประเมินคุณภาพเชิงประจักษ์ (Empirical) หรือองค์กรที่จัดทำกลยุทธ์จะต้องมีการทำประชาพิจารณ์เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นั้นๆ ได้มีส่วนร่วมประเมินเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งการประเมินกลยุทธ์นี้มีนักวิชาการ ได้นำเสนอเกณฑ์หรือมาตรฐานการประเมินเป็นแนวคิดแนวปฏิบัติ ดังนี้

นันทยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551:190-192) ได้กล่าวถึงเรื่องการประเมินกลยุทธ์ไว้ดังนี้

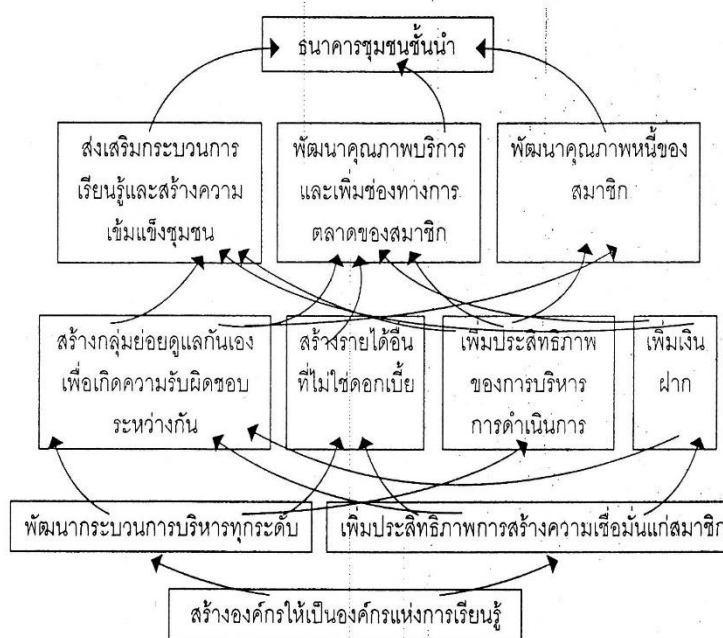
การประเมินกลยุทธ์จะกระทำเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การประเมินโดยใช้เกณฑ์ 3 ประการ คือ มีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นไปได้หรือไม่ และยอมรับกันหรือไม่ ทั้งนี้อาจมีกลยุทธ์ทางเลือกที่ไม่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 3 ประการ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การใช้เกณฑ์ประเมินกลยุทธ์ของ นันทยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร

กลยุทธ์	เหมาะสมหรือไม่	เป็นไปได้หรือไม่	ยอมรับกันหรือไม่
1.	✓	✓	✓
2.	✓	-	✓
3.	✓	✓	✓
4.	✓	✓	✓
6.	-	✓	✓
ฯลฯ			

2. พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ในแต่ละด้าน โดยอาจใช้แผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) ดังตัวอย่างธนาคารชุมชนแห่งหนึ่ง



ภาพที่ 9 แสดงตัวอย่างการใช้แผนที่กลยุทธ์พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์

3. พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินด้วยเกณฑ์ข้างต้นแล้วกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม โดยคาดว่าเมื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแล้วจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มได้ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม

ด้าน	วัตถุประสงค์ของกลุ่ม	เป้าหมายของกลุ่ม	กลยุทธ์	มาตรการ
ด้านการพัฒนากลุ่ม	วัตถุประสงค์ที่ 1	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 1	มาตรการที่ 1 มาตรการที่ 2
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	มาตรการที่ 1
	วัตถุประสงค์ที่ 2	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 1	มาตรการที่ 1
			กลยุทธ์ที่ 2	มาตรการที่ 1
	วัตถุประสงค์ที่ 3	เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 4	มาตรการที่ 1
		เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 3	มาตรการที่ 2
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 5	มาตรการที่ 3

สตัสเฟิลบีม (Stufflebeam, 1981 อ้างถึงใน ประภาพรรณ อุ๋นอบ, 2550) ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพของการประเมินทางการศึกษา (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1981) ประกอบด้วย

1. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) หรือความเป็นประโยชน์ของผล
การประเมิน

- 1.1 การระบุผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ
- 1.2 ความเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ประเมิน
- 1.3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศ
- 1.4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน
- 1.5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน
- 1.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
- 1.7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์
- 1.8 การประเมินส่งผลกระทบในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) หมายถึง ความสอดคล้องกับสภาพ
ความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ปฏิบัติ ยอมรับได้ ประหยัด และคุ้มค่า

- 2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
- 2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง
- 2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

3. มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) ประเมินได้อย่างเหมาะสมตาม
กฎระเบียบ จรรยาบรรณ

- 3.1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ
- 3.2 การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส
- 3.3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของ

การประเมิน

- 3.4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ
- 3.5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง
- 3.6 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 3.7 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่น และจุดด้อย

ของสิ่งที่ประเมิน

- 3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ

4. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม

- 4.1 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน
- 4.2 การวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างพอเพียง
- 4.3 การบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการการประเมินอย่างชัดเจน
- 4.4 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง
- 4.5 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง

- 4.6 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นได้
- 4.7 การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน
- 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- 4.9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 4.10 การลงข้อสรุปที่มีผลสนับสนุน
- 4.11 การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

คณะกรรมการมาตรฐานสำหรับการประเมินการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1994, อ้างถึงใน อวยพร เรืองตระกูล, 2553) ซึ่งมี D. Stufflebeam เป็นผู้อำนวยการ ได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพของการประเมินทางการศึกษาขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1981 โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเกณฑ์จากนักการศึกษาหลายร้อยคน ได้ปรับปรุงพัฒนาเป็น “มาตรฐานการประเมินโครงการ/องค์การ” รวม 4 มาตรฐานดังนี้

1. อรรถประโยชน์ (Utility) มี 6 มาตรฐาน คือ

- U1-การระบุผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การครบถ้วนทุกกลุ่ม
- U2-นักประเมินมีศักยภาพน่าเชื่อถือ
- U3-ขอบข่ายสารสนเทศและขอบเขตการประเมินตรงตามคำถามการประเมิน
- U4-การระบุเกณฑ์การประเมินสำหรับการตัดสินคุณค่าโครงการ/องค์การ

อย่างชัดเจน

- U5-รายงานการประเมินมีความสมบูรณ์ ชัดเจน อ่านเข้าใจง่าย
- U6-การประเมินมีผลกระทบทำให้ผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การนำไปใช้

ประโยชน์ได้

2. ความเป็นไปได้ (Feasibility) มี 3 มาตรฐาน คือ

- F1-กระบวนการประเมินใช้ปฏิบัติได้จริงและไม่ทำให้เกิดความแตกแยกในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
- F2-นักประเมินได้รับความร่วมมือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย โดยไม่มีอิทธิพลต่อการประเมิน

- F3-โครงการประเมินให้ผลประโยชน์คุ้มค่าการลงทุน

3. ความชอบธรรม (Propriety) มี 7 มาตรฐาน คือ

- P1-การประเมินสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การและของสังคม
- P2-นักประเมินและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องมีการทำความตกลงและทำสัญญาสำหรับการประเมิน
- P3-มีการรักษาสีติของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน
- P4-มีการสำรวจวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของสิ่งที่ถูกประเมินอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- P5-ผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ/องค์การทุกคนได้รับสิทธิในการเข้าถึงรายงานการประเมิน

P6-หากมีการขัดผลประโยชน์ในกระบวนการประเมิน ต้องมีการแก้ปัญหา โดยเปิดเผยและซื่อสัตย์

P7-การใช้จ่ายในการประเมินประหยัดและถูกต้องตามกฎหมาย

4. ความถูกต้อง (Accuracy) มี 12 มาตรฐาน คือ

A1-มีระบบเก็บเอกสารรายละเอียดสิ่งที่ถูกประเมินทุกเรื่องทุกประเด็น

A2-มีการวิเคราะห์บริบทโครงการ/องค์การที่มีผลต่อการประเมินอย่างละเอียด

A3-มีการบรรยายวัตถุประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างละเอียด

A4-มีการระบุแหล่งข้อมูลและข้อมูล มีรายละเอียดพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ

คุณค่าโครงการ/องค์การ

A5-ข้อมูลที่รวบรวมมาเหมาะสม สามารถตีความได้อย่างมีความตรง

A6-กระบวนการรวบรวมข้อมูลเหมาะสมทำให้ได้ผลการประเมินที่มีความเที่ยง

A7-การทบทวนและปรับแก้ข้อมูลสำหรับการประเมินในกรณีที่เป็น

A8-การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่สมบูรณ์และตีความได้ชัดเจน

A9-มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์ และตีความได้ชัดเจน

A10-นักประเมินสรุปผลการประเมินพร้อมทั้งให้เหตุผลที่สมเหตุสมผล

A11-รายงานประเมินไม่ลำเอียง

A12-การประเมินมีการประเมินอภิมานโดยใช้มาตรฐานทั้ง 4 มาตรฐาน

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์ (2553:198-200) ได้อธิบายเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ไว้ดังต่อไปนี้

หลักเกณฑ์ในการประเมินกลยุทธ์ประการแรก คือ การยึดหลักการพิจารณาความเหมาะสม (Suitability) ซึ่งเป็นการประเมินว่ากลยุทธ์ หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้นั้นเหมาะสมเพียงไร คำว่าเหมาะสมเพียงไรนั้นหมายถึง พิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเหมาะสมเพียงไรในกรณีนี้อาจจะหมายถึงว่าเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นภัยอันตราย (Threat) หรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยช่องว่างที่เปิดกว้างในแง่ของโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Opportunity) หรือเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงจุดแข็ง พุดง่าย ๆ ก็คือ ใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินการ หรืออาจจะหมายถึงเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแง่ที่หลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นผลมาจากจุดอ่อน (Weakness) เป็นกลยุทธ์ ที่พยายามแก้ไขจุดจุดตันที่เป็นปัญหา กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเกณฑ์ในการที่จะดูความเหมาะสมนั้นก็คือ พิจารณากลยุทธ์คู่ไปกับเรื่องของ SWOT Analysis นั่นเอง

หลักเกณฑ์พื้นฐานในการประเมินกลยุทธ์ประการที่สองก็คือ การพิจารณาบนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) กล่าวคือ เป็นลักษณะของการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาเป็นไปได้มากแค่ไหน สามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่เรามีอยู่เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของภายในกรอบขององค์กรมองถึงความเป็นไปได้ในเรื่องของทิศทาง พุดง่าย ๆ ก็คือ เป็นการประเมินว่ากลยุทธ์นั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรและพื้นฐานของสภาพแวดล้อมแค่นั้นเอง

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาในการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) อีกประการหนึ่ง นั่นก็คือ การพิจารณาถึงการยอมรับ (Acceptability) กล่าวคือ เป็นการพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่ใช้นั้น แม้ว่าจะมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ แต่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่าผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรนั้นจะ เห็นด้วยและจะยอมรับหรือไม่ นั่นก็คือเป็นการพิจารณากลยุทธ์ว่า ผลที่ใช้นั้นจะทำให้ผู้ถือหุ้นนั้น ยอมรับได้หรือไม่ คนในองค์กรยอมรับได้หรือไม่ ประชาคมที่เป็นที่ตั้งขององค์กรนั้นไม่คัดค้านและ ยอมรับกลยุทธ์ดังกล่าว และยังรวมถึงการยอมรับในระดับประเทศ เป็นมาตรการที่คิดว่าสามารถเป็น ที่ยอมรับในทางการเมือง ถ้าหากว่าโครงการต่างๆ เหล่านั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกหรือองค์กร ทางด้านการเมือง เป็นต้น

เมื่อมาพิจารณาถึงรายละเอียดในการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) โดยคำนึงถึง หลักเกณฑ์ทั้งสามประการนั้น เราจะพบว่าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ที่ว่าด้วยความเหมาะสม (Suitability) นั้น กลยุทธ์ที่นำมาใช้จะต้องตอบคำถามประเภทดังนี้ เช่น กลยุทธ์ที่ใช้นั้นสามารถที่จะ ฝ่าฟันอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดอันเป็นผลจากจุดอ่อน (Weakness) ของบริษัท หรือเป็นผลจากปัจจัยที่ เป็นภัยอันตราย (Threat) ของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ กลยุทธ์ดังกล่าวนั้นจะสามารถทำให้บริษัทหรือ องค์กรสามารถที่จะต่อสู้กับคู่แข่ง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญได้แค่ไหน กลยุทธ์ที่ใช้นั้นภายใต้ข้อจำกัดของ สภาพคล่อง ซึ่งเป็นจุดอ่อนจะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นจุดอ่อนได้แค่ไหน นอกจากนี้การ พิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้กลยุทธ์อาจจะเป็นการพิจารณา กลยุทธ์โดยเทียบเคียงกับ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น วัตถุประสงค์ในแง่เป้าหมายของกำไร วัตถุประสงค์ในแง่ของเป้าหมาย ของการขยายตัว หรือวัตถุประสงค์ในแง่เป้าหมายของการควบคุม การดูถึงทางเลือกกลยุทธ์ที่จะ สอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าวก็เป็นส่วนหนึ่งของหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความเหมาะสมในการใช้ กลยุทธ์

ในส่วนรายละเอียดที่จะมาพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในแง่ รายละเอียดนั้นอาจจะหมายความว่า ต้องมาคำนึงว่ากลยุทธ์ดังกล่าวนี้จะหาเงินที่ไหนมาดำเนินการ ได้ กลยุทธ์นั้นถ้ามองจากโครงสร้างองค์กรจะมีความเป็นไปได้ว่าจะบรรลุข้อจำกัดหรือเป้าหมายดังกล่าว ได้แค่ไหน กลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงตำแหน่งทางด้านการตลาดว่ามีความเป็นไปได้ว่าจะใช้ประโยชน์ จากตัวนี้ให้เป็นรูปธรรมได้อย่างไร ตลอดจนพิจารณาถึงระดับเทคโนโลยีที่เรามีอยู่ว่าเราจะสามารถใช้ กลยุทธ์นี้เหมาะสมกับเทคโนโลยีที่เรามีอยู่หรือไม่ มีความเป็นไปได้แค่ไหนภายใต้ข้อจำกัดในแง่ ทรัพยากรที่เราจะดำเนินการมาตรการดังกล่าวนี้ให้เป็นผลสำเร็จ ตัวอย่างต่างๆ เหล่านี้จึงเป็นอีกภาพหนึ่ง ของรายละเอียดในการพิจารณาการประเมินกลยุทธ์บนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ที่ว่าด้วย ความเป็นไป ได้ (Feasibility)

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ของการยอมรับ (Acceptability) ในแง่รายละเอียดย่อม หมายถึง การพิจารณาว่าการดำเนินการมาตรการต่างๆ เหล่านี้ เช่น ในเรื่องของความเสี่ยงทางการเงิน ซึ่ง จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการมาตรการเป็นสิ่งที่ยอมรับได้มากแค่ไหน ผู้ถือหุ้นหรือผู้ที่มีอำนาจในบริษัทจะ สามารถยอมรับกันทั้งหมดทั่วไปได้หรือไม่ ระดับความเหมาะสมของต้นทุนต่อกำไร (Cost-Benefit) ที่ยอมรับได้ของผู้ถือหุ้น การดำเนินการที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรตลอดจนการยอมรับของชุมชน หรือของสังคม เป็นต้น

พอร์เตอร์ (Porter, n.d., อ้างถึงใน ชลลดา อิศรางกูร ณ อยุธยา, 2552) ได้กล่าวถึงหลักการในการประเมินกลยุทธ์เพื่อให้มีความเหมาะสมต่อองค์กร ประกอบด้วยหลัก 10 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง
2. แผนปฏิบัติการครอบคลุม สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งและสนับสนุนกัน
3. กลยุทธ์เหมาะสมกับโอกาสที่มี
4. กลยุทธ์เหมาะสมกับความเสี่ยงที่มีหรือคุ้มกับโอกาสการทำการ
5. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะนั้น
6. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับกำลังและความสามารถ
7. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร
8. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม ของผู้นำองค์กร
9. ผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเข้าใจเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้
10. ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

อนิวัช แก้วจาง (2551:197-198) กล่าวถึงการประเมินกลยุทธ์ว่า การประเมินกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงหลักพื้นฐานในการประเมิน (Strategy Evaluation Principles) 3 ประการ ได้แก่ หลักเกณฑ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสม หลักเกณฑ์ที่เป็นไปได้ และหลักเกณฑ์ของการยอมรับได้ ทั้งนี้กล่าวไว้ในรายละเอียด ดังนี้

1. หลักความเหมาะสม (Suitability) เป็นหลักการในการประเมินดูว่ากลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้มีความเหมาะสมเพียงไรโดยพิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรืออาจเป็นการตรวจสอบดูว่ากลยุทธ์ที่นำมาใช้กลยุทธ์ใดสามารถนำมาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นภัยอันตรายต่อองค์การหรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยช่องว่างที่เปิดกว้างในแง่ของโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงจุดแข็ง นั่นคือการใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานหรืออาจหมายถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแง่ที่หาทางหลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นผลจากจุดอ่อน เป็นกลยุทธ์ที่พยายามแก้ไขจุดอ่อนต้นที่จะเป็นปัญหาสำหรับองค์การก็ได้ หลักการความเหมาะสมจำเป็นต้องพิจารณากลยุทธ์ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ SWOT ด้วย

2. หลักเกณฑ์ที่เป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินในลักษณะการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้ว่ามีโอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดสามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่องค์การมีอยู่หรือไม่หรืออาจเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงความเป็นไปได้ของการกำหนดทิศทาง ว่าองค์การมีโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่แตกต่างกันรวมถึงทรัพยากรที่มีในองค์การ

3. หลักเกณฑ์ของการยอมรับได้ (Acceptability) เป็นการพิจารณาว่าถึงแม้กลยุทธ์ที่ใช้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแต่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การจะเห็นด้วยและยอมรับได้มากน้อยเพียงใด

การประเมินกลยุทธ์สามารถใช้หลักเกณฑ์และองค์ประกอบที่แตกต่างกันได้ในแต่ละองค์การ ทั้งนี้ในการประเมินกลยุทธ์ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัย 3 ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบ ได้แก่ 1) การ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการถ่วงน้ำหนัก 2) ข้อจำกัดในการใช้ทรัพยากร (Resource Utilization) และ 3) วัฒนธรรมองค์การ (Cooperate Culture) เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ สำหรับเป็นแนวทางในการประเมินความเหมาะสมของแต่ละกลยุทธ์

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินกลยุทธ์เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ดีนั้น จะประกอบด้วยการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ ความสอดคล้อง ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้สำหรับการประเมินกลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ความสอดคล้อง (Propriety) หมายถึง การตัดสินใจคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารองค์กร โดยพิจารณาถึงความเชื่อมโยงอย่างสมเหตุสมผลระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

2. ความเหมาะสม (Suitability) หมายถึง คุณสมบัติของกลยุทธ์ ซึ่งมีความเหมาะสมตามผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ได้แก่ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน

3. ความเป็นไปได้ (Feasibility) หมายถึง กลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นสามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม มีความเป็นไปได้ว่าจะประสบความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

4. ความเป็นประโยชน์ (Utility) หมายถึง คุณลักษณะของกลยุทธ์ที่นำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับกับบุคลากรทุกฝ่ายขององค์กรกับสถานศึกษาและกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลังการนำกลยุทธ์ไปใช้

บริบทเกี่ยวกับวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

1. ประวัติและความเป็นมาของวิทยาลัย

วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ เป็นสถานศึกษาสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สถานที่อยู่ ถนนสวรรค์วิถี ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ เดิมชื่อโรงเรียนช่างไม้นครสวรรค์ เปิดทำการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อ พ.ศ. 2481 หลักสูตร 3 ปี รับนักเรียนที่จบประโยคประถมศึกษา (ป.4) ปีพ.ศ. 2481 เปิดเรียนแผนกช่างไม้ตอนต้น พ.ศ. 2494 เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แผนกช่างไม้ปลูกสร้าง และได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนการช่างนครสวรรค์ พ.ศ. 2505 ได้เปิดเพิ่มเติมขึ้นอีก 1 แผนก คือ แผนกช่างวิทยุและโทรคมนาคม พ.ศ. 2507 ได้เปิดเพิ่มเติมขึ้นอีก 3 แผนก คือแผนกช่างไฟฟ้า แผนกช่างกลโรงงาน และแผนกช่างเชื่อมและโลหะแผ่น ในปีพ.ศ. 2510 วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือจากโครงการเงินกู้เพื่อพัฒนาอาชีวศึกษาเป็นจำนวนเงิน 11 ล้านบาทเศษ สำหรับสร้างอาคารเรียน ตึกอำนวยการ ห้องสมุด โรงอาหาร หอพัก โรงฝึกงาน บ้านพักครูอาจารย์ ภารโรง ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องจักร ของแผนกช่างต่างๆ ที่ทันสมัย โดยเปิดสอนวิชาช่างต่างๆ รวม 6 แผนก และ พ.ศ. 2514 ได้เปลี่ยนชื่อ เป็นโรงเรียนเทคนิคนครสวรรค์ พ.ศ. 2519 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์และเปิดสอนระดับวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รวม 2 แผนก คือ แผนกวิชาช่างก่อสร้างและ

แผนกวิชาช่างยนต์ และในปัจจุบันเปิดสอนถึงระดับปริญญาตรี สาขาเทคโนโลยีไฟฟ้า สาขาเทคโนโลยียานยนต์ สาขาเทคโนโลยีการก่อสร้าง และสาขาเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์

2. สภาพชุมชน เศรษฐกิจ และสังคม

สภาพชุมชน

จังหวัดนครสวรรค์ เป็นชุมชนเก่าแก่ชุมชนหนึ่ง ดังนั้นชาวบ้านจึงมีภูมิปัญญาของตนเอง ที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษและค้นพบด้วยตนเองมากมายหลายด้าน ทั้งในด้านความเป็นอยู่ การทำมาหากิน หรือการประกอบอาชีพต่างๆ เกิดจากการเรียนรู้ที่มีการถ่ายทอดภายในชุมชนหรือท้องถิ่นนั้นๆ

สภาพเศรษฐกิจ/ภูมิปัญญาท้องถิ่น

การทำมาหากิน จัดเป็นภูมิปัญญาชาวบ้านอย่างหนึ่ง ชาวบ้านจะเรียนรู้การทำมาหากินจากการบอกเล่าสืบทอดจากบรรพบุรุษ ชาวนครสวรรค์ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ เช่น การทำนา ทำสวน ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ ตลอดจนการประมงน้ำจืด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพพื้นที่ในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เกษตรกรรม จังหวัดนครสวรรค์มีประชากรที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะการปลูกข้าว ที่ถือเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัด และการทำการเกษตรนี้ก็มีมาช้านานแล้วเป็นการทำสืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ

2. หัตถกรรมและอุตสาหกรรม เช่น การจักสาน การทำสิ่งของเครื่องใช้ หรือเครื่องประดับจากวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นของตนเองหรือการทำอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา อุตสาหกรรมหล่อโลหะอุตสาหกรรมประกอบรถบรรทุกขนาดใหญ่ อุตสาหกรรมเครื่องกลการเกษตร อุตสาหกรรมตัดเย็บเสื้อผ้า ฯลฯ

3. การบริหารจัดการเงินกองทุนประชาคมโดยคนในท้องถิ่นหรือชุมชนทำการบริหารจัดการกันเอง เช่น มีการจัดตั้งกลุ่มสหกรณ์ หรือกลุ่มออมทรัพย์ภายในชุมชน

4. ดนตรี เพลง ประเพณี พิธีกรรม ประชาชนในจังหวัดนครสวรรค์รากฐานมาจากหลายเชื้อชาติ จึงมีประเพณีที่เด่นๆ หลายประเพณี เช่น การแห่เจ้าของคนที่เชื่อสายจีน การเดินรำเคียวของชาวบ้านตำบลเขาทอง ฯลฯ

5. ทอผ้า ย้อมสี ตัดเย็บเป็นอีกอาชีพหนึ่งที่ประชาชนในจังหวัดนครสวรรค์ได้มาจากการเรียนรู้สืบทอดกันมาตั้งแต่อดีต

6. ช่างต่างๆ เช่น ช่างไม้ ช่างซ่อม ช่างไฟฟ้า ฯลฯ

7. การแพทย์แผนไทยสมุนไพรเป็นการนำความรู้ที่ได้มาจากคนรุ่นก่อนมาประยุกต์ใช้ ซึ่งบางคนสามารถนำความรู้ต่างๆ ที่ได้เรียนรู้มาทั้งจากบรรพบุรุษ และการเรียนรู้ด้วยตนเองมาดัดแปลงประยุกต์ใช้ประกอบอาชีพหรือประกอบธุรกิจได้

สภาพสังคม

จังหวัดนครสวรรค์ได้ชื่อว่าเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีอาหารการกินอุดมสมบูรณ์ ชาวบ้านในจังหวัดนครสวรรค์ได้คิดค้นกรรมวิธีประกอบอาหาร การถนอมอาหารไว้มากมายหลายชนิด แต่ละชนิดล้วนแล้วแต่แสดงถึงภูมิปัญญาชาวบ้านในการทำอาหารและการถนอมอาหารเพื่อให้เก็บไว้รับประทาน

ได้นาน อาหารที่ขึ้นชื่อของชาวจังหวัดนครสวรรค์มีมากมายหลายชนิด อาทิเช่น หมูหยอง หมูแผ่น แหนม ลูกชิ้นปลาทราย เชิงปลาทรายทอด ปลาเกลือ กระจ่างสารท ขนมะปี้ยะโมจิ ข้าวหลาม เป็นต้น

3. ทิศทางและแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการศึกษา วิเคราะห์ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และสภาพการณ์ของสถานศึกษาทั้งภายใน และภายนอก สามารถนำมากำหนดทิศทาง และแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

"ผลิตและพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาทุกระดับที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลเปี่ยมล้นคุณธรรม ก้าวทันเทคโนโลยี สร้างสรรค์นวัตกรรมและงานวิจัยที่ดีสู่สังคม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"

2. พันธกิจ (Mission)

1. บริหารจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพให้มีคุณภาพมาตรฐานสากล
2. ขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ
4. วิจัย สร้างนวัตกรรม พัฒนาองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาอาชีพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. กลยุทธ์ (Strategy)

พันธกิจที่ 1 บริหารจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพให้มีคุณภาพมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 1 จัดหาทรัพยากรที่สถานศึกษาใช้ในการจัดการศึกษา

1.1 เป้าประสงค์ เพื่อจัดหาทรัพยากรที่สถานศึกษาใช้ในการจัดการศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการ

1.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังครูผู้สอนในแต่ละสาขาวิชา 2) โครงการกำหนดคุณสมบัติและสรรหาครูผู้สอนที่มีคุณวุฒิด้านวิชาชีพตรงตามสาขาวิชาที่เรียน 3) โครงการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดรูปแบบนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่

2.1 เป้าประสงค์ เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่

2.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ตรงกับสาขาวิชาที่สอน 2) โครงการวิเคราะห์ห้วงดำเนินการที่ใช้ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน 3) โครงการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ 3 ประเมิน ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด

3.1 เป้าประสงค์ เพื่อประเมิน ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด

3.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการกำกับดูแลให้ครูทุกคนจัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการใช้สื่อแหล่งเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายเหมาะสมกับรายวิชา 2) โครงการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา

กลยุทธ์ที่ 4 ประเมินระดับคุณภาพที่เกิดจากการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งประกอบด้วย การบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และความดีเด่นของสถานศึกษา

4.1 เป้าประสงค์ เพื่อประเมินระดับคุณภาพที่เกิดจากการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งประกอบด้วย การบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และความดีเด่นของสถานศึกษา

4.2 แผนงาน โครงการ

แผนงาน โครงการ 1) เตรียมความพร้อมการประเมินมาตรฐานวิชาชีพให้แก่ผู้เรียน 2) โครงการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ 3) โครงการสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าร่วมการแข่งขันทักษะ

พันธกิจที่ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพอย่างทั่วถึงและเสมอภาค มีจำนวน 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีให้เพิ่มขึ้น

1.1 เป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีให้เพิ่มขึ้น

1.2 แผนงาน โครงการ 1)โครงการวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 2) โครงการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้เป็นไปตามเกณฑ์

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพอย่างทั่วถึงและหลากหลาย

2.1 เป้าประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพอย่างทั่วถึงและหลากหลาย

2.2 แผนงาน โครงการ 1)โครงการสร้างความร่วมมือในการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 2) โครงการกำหนดมาตรการในการส่งเสริมให้ผู้สำเร็จการศึกษามีงานทำ ประกอบอาชีพอิสระ หรือศึกษาต่อภายใน 1 ปี

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มปริมาณผู้เรียนสายอาชีพทุกระดับให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงาน

3.1 เป้าประสงค์ เพื่อเพิ่มปริมาณผู้เรียนสายอาชีพทุกระดับให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงาน

3.2 แผนงาน โครงการ 1)โครงการสำรวจความต้องการศึกษาต่อด้านวิชาชีพ 2) โครงการกำหนดแผนการรับผู้เรียนประจำปี 3) โครงการกำหนดแนวทางการเพิ่มปริมาณผู้เรียนอาชีวศึกษาที่หลากหลาย

พันธกิจที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ มีจำนวน 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการอาชีวศึกษา

1.1 เป้าประสงค์ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

1.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการสถานศึกษาเครือข่ายเพื่อใช้ทรัพยากรบุคคลร่วมกันในการจัดการเรียนการสอน 2) โครงการสร้างเครือข่ายเพื่อระดมทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการอาชีวศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1 เป้าประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการอาชีวศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาระบบเทคโนโลยี (ICT) เพื่อการจัดการเรียนการสอน 2) โครงการจัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยี (ICT) เพื่อการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสม

พันธกิจที่ 4 วิจัย สร้างนวัตกรรม พัฒนาองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาอาชีพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจำนวน 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และถ่ายทอดเทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์และหุ่นยนต์

1.1 เป้าประสงค์ เพื่อพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และถ่ายทอดเทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์และหุ่นยนต์

1.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาผู้เรียนโดยใช้นวัตกรรมหรือกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน 2) โครงการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาให้ผู้เรียนมีสมรรถนะในการจัดทำสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเผยแพร่ผลงาน การวิจัย นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์

2.1 เป้าประสงค์ เพื่อส่งเสริมการเผยแพร่ผลงาน การวิจัย นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์

2.2 แผนงาน โครงการ 1) โครงการสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าร่วมประกวดสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม งานสร้างสรรค์ หรืองานวิจัยในระดับต่างๆ

จากแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ มี 4 พันธกิจ และ 11 กลยุทธ์ ที่วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ใช้อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งยังไม่ครอบคลุมการประกันคุณภาพภายในด้านคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานอาชีวศึกษา จึงควรพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ในด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และด้านประเมินคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

4. มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

มาตรฐานการศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน 9 ประเด็น ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์

การจัดการอาชีวศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา ให้มีความรู้ มีทักษะและการประยุกต์ใช้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับการศึกษา และมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยประเด็นการประเมิน ดังนี้

1.1 ด้านความรู้

ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษามีความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง ตามหลักการ ทฤษฎี และแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่เรียน หรือทำงาน โดยเน้นความรู้เชิงทฤษฎี และหรือ ข้อเท็จจริง เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับการศึกษา

1.2 ด้านทักษะและการประยุกต์ใช้

ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษามีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทักษะวิชาชีพ และ ทักษะชีวิตเป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับการศึกษา สามารถประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีสุขภาวะที่ดี

1.3 ด้านคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ เจตคติ และกิริยาสำนึกที่ดี ภูมิใจและรักษาเอกลักษณ์ของชาติไทย เคารพกฎหมาย เคารพสิทธิของผู้อื่น มีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของตนเองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข มีจิตสาธารณะ และมีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 2 การจัดการอาชีวศึกษา

สถานศึกษามีครูที่มีคุณวุฒิการศึกษาและจำนวนตามเกณฑ์ที่กำหนด ใช้หลักสูตรฐาน สมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบริหารจัดการทรัพยากรของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำเร็จในการดำเนินการตามนโยบายสำคัญของหน่วยงานต้น สังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษา ประกอบด้วยประเด็นการประเมิน ดังนี้

2.1 ด้านหลักสูตรอาชีวศึกษา

สถานศึกษาใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สถานประกอบการ ตลาดแรงงาน มีการปรับปรุงรายวิชาเดิม หรือกำหนดรายวิชาใหม่ หรือ กลุ่มวิชาเพิ่มเติมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงาน โดย ความร่วมมือกับสถานประกอบการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา

สถานศึกษามีครูที่มีคุณวุฒิการศึกษาและมีจำนวนตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้รับการ พัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อเป็นผู้พร้อมทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและความเข้มแข็งทาง วิชาการและวิชาชีพ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ทั้งวัยเรียนและวัยทำงาน ตามหลักสูตร มาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับการศึกษา ตาม

ระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการประเมินผลการเรียนของแต่ละหลักสูตร ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแลให้ครูจัดการเรียนการสอนรายวิชาให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

2.3 ด้านการบริหารจัดการ

สถานศึกษาบริหารจัดการบุคลากร สภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน ศูนย์วิทยบริการ สื่อ แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ครุภัณฑ์ และงบประมาณของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษา ตามนโยบายสำคัญที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษามอบหมาย โดยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน รวมทั้งการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนจากผู้ปกครอง ชุมชน สถานประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

มาตรฐานที่ 3 การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

สถานศึกษาร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรต่างๆ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีการจัดทำนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย ประกอบด้วยประเด็นการประเมิน ดังนี้

3.1 ด้านความร่วมมือในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

สถานศึกษามีการสร้างความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศในการจัดการศึกษา การจัดทรัพยากรทางการศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การบริการทางวิชาการและวิชาชีพ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนและคนในชุมชนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

3.2 ด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย

สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย โดยผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน หรือร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กรต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ และเผยแพร่สู่สาธารณชน

5. ผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาปี 2560

มาตรฐานที่ 4 ด้านการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน และดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 ระดับคุณภาพในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553

ประเด็นการประเมิน	ผลการดำเนินงาน
1. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของครูบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน ชุมชนสถานประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน	มี
2. สถานศึกษาได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	มี
3. สถานศึกษาได้จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	มี
4. สถานศึกษาได้จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน	มี
5. สถานศึกษาได้จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจากผลการประเมินคุณภาพภายในและผลการประเมินคุณภาพภายนอก	มี

โครงการ/กิจกรรม/งาน

1. แผนพัฒนาการศึกษา 5 ปี (พ.ศ. 2556-2560)
2. รายงานประเมินคุณภาพภายใน ประจำปีการศึกษา

ระดับคุณภาพ

ผลการประเมิน	ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
ปฏิบัติตามประเด็นการประเมิน ข้อ 1, 2, 3 , 4 และ 5	5 คะแนน	ดีมาก
ปฏิบัติตามประเด็นการประเมิน ข้อ 1, 2, 3 และ 4	4 คะแนน	ดี
ปฏิบัติตามประเด็นการประเมิน ข้อ 1, 2 และ 3	3 คะแนน	พอใช้
ปฏิบัติตามประเด็นการประเมิน ข้อ 1 และ 2	2 คะแนน	ต้องปรับปรุง

ผลการประเมิน

ผลการประเมิน	ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
ปฏิบัติตามประเด็นการประเมิน ข้อ 1, 2, 3 , 4 และ 5	5 คะแนน	ดีมาก

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 ร้อยละของตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา (ยกเว้นเนื่องจากการประเมินครั้งแรก) จำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนาเทียบร้อยละกับจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมด ที่มีการประเมินตั้งแต่ตัวบ่งชี้ที่ 1.1-4.1 ตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา มีเกณฑ์ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนหรือมีระดับคุณภาพอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างในปีปัจจุบัน สูงกว่าในปีที่ผ่านมา ถือว่าตัวบ่งชี้มีการพัฒนา

2. ตัวบ่งชี้ที่มีระดับคุณภาพในปีที่ผ่านมา “ดีมาก” และมี ระดับคุณภาพในปีปัจจุบัน “ดีมาก” โดยมีค่าคะแนนสูงขึ้นหรือเท่าเดิม ถือว่าตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา

ประเด็นการประเมิน

ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนาเทียบกับจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมดที่มีการประเมิน

การคำนวณ

จำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา

ร้อยละ = $\frac{\text{จำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา}}{\text{จำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมดที่มีการประเมิน}} \times 100$

จำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมดที่มีการประเมิน

ตัวบ่งชี้	ข้อมูลย้อนหลัง (ปีการศึกษา) 2559	เปรียบเทียบการพัฒนา	
		(ปีการศึกษา) 2559	(ปีการศึกษา) 2560
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ระดับความพึงพอใจต่อ คุณภาพผู้สำเร็จการศึกษา	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จ การศึกษาเทียบกับจำนวนผู้เข้าเรียน	4 คะแนน	4 คะแนน	4 คะแนน
	ดี	ดี	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ระดับคุณภาพในการ ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาตาม แนวทางสถานศึกษาคุณธรรม	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 ระดับคุณภาพในการ ดำเนินการตามนโยบายสำคัญของ หน่วยงานต้นสังกัด	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ระดับคุณภาพในการ บริหารจัดการด้านบุคลากร	4 คะแนน	4 คะแนน	4 คะแนน
	ดี	ดี	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 ระดับคุณภาพในการ บริหารจัดการด้านการเงิน	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 ระดับคุณภาพในการ บริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ ด้าน ครุภัณฑ์และด้านฐานข้อมูล สารสนเทศ	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 ระดับคุณภาพในการ ประสานงานความร่วมมือเพื่อการ บริหารจัดการ	4 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
	ดี	ดี	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 ระดับคุณภาพในการ จัดการเรียนการสอนรายวิชา	5 คะแนน	4 คะแนน	4 คะแนน
	ดีมาก	ดี	ดี

ตัวบ่งชี้	ข้อมูลย้อนหลัง (ปีการศึกษา) 2559	เปรียบเทียบการพัฒนา	
		(ปีการศึกษา) 2559	(ปีการศึกษา) 2560
ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 ระดับคุณภาพในการพัฒนารายวิชาหรือกลุ่มวิชา	5 คะแนน	4 คะแนน	4 คะแนน
	ดีมาก	ดี	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 ระดับคุณภาพในการจัดการศึกษา	4 คะแนน	4 คะแนน	4 คะแนน
	ดี	ดี	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 ระดับคุณภาพในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 ระดับคุณภาพในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 ร้อยละของตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา	$= \frac{1 \times 100}{14} = 7.14$		
จำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมดที่มีการประเมิน 14 ตัวบ่งชี้	จำนวนตัวบ่งชี้ที่มีการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 จำนวน 1 ตัวบ่งชี้		ร้อยละ 7.14

ระดับคุณภาพ

ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
4.51 – 5.00	ดีมาก
3.51 – 4.50	ดี
2.51 – 3.50	พอใช้
1.51 – 2.50	ต้องปรับปรุง
0.00 – 1.50	ต้องปรับปรุงเร่งด่วน

ผลการประเมิน

ค่าคะแนน	ระดับคุณภาพ
4.57	ดีมาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ มีดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

สงวน หอกคำ (2557) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนา การประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เอกสาร ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้แก่ 1) ส่งเสริมการวางแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เป็นระบบและมีคุณภาพ 2) พัฒนาระบบและกลไกในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 3) เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา 4) ยกระดับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามระบบและกลไกประกันคุณภาพภายใน 5) เร่งรัดติดตามตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา 6) ปรับปรุงระบบการประเมินคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 7) รมรณงคใ้ม่มีการประเมินคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

พิสมัย นิติตกดิ์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในกรอบสามในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในกรอบสามในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ธุรการวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีจำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 42 คน ครูจำนวน 511 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 191 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การเปรียบเทียบใช้ t-test และ ANOVA

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในกรอบสามในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลการจัดการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพภายในด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและด้านการบริหารจัดการศึกษาทุกด้าน

อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายนอกกรอบสามในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และระยะเวลาในการก่อตั้งวิทยาลัย มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จินตนา ยงทัตติย์ (2557) ได้วิจัยเรื่องผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา:กรณีศึกษา วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคชลบุรี จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกรายละเอียดเป็นการวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบประเมินผล และนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู ครูพิเศษสอน เจ้าหน้าที่และบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคชลบุรี จำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยผลสัมฤทธิ์ในด้านกำหนดกรอบการประเมิน ด้านการกำหนดเกณฑ์การประเมิน และด้านการทำรายงานการประเมินตนเอง มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง ในขณะที่ด้านการใช้ประโยชน์จากการประเมินตนเอง ด้านการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ด้านกลยุทธ์การปฏิบัติงานและด้านแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา มีผลสัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยเทคนิคชลบุรีมีความพร้อมในเรื่องของการเตรียมความพร้อมและการดำเนินการ แต่ยังขาดความพร้อมในเรื่องของการนำผลงานการประเมินมาทำการพัฒนา ทำให้การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคชลบุรียังไม่สมบูรณ์ทุกกระบวนการ จึงต้องมีการพัฒนาในส่วนที่ยังขาดต่อไป

นารี นาจวง (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการประกันคุณภาพภายในโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในโดยใช้การวิจัยเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทและความต้องการจำเป็นในการประกันคุณภาพภายในโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ของโรงเรียนขนาดเล็ก แหล่งข้อมูลเป็นรายงานผลประเมินภายนอกสองฉบับบทสรุป ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบฯ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มผู้ประเมินภายนอก และกลุ่มนักวิชาการ กลุ่มละ 7 คน รวม 21 คน ระยะที่ 3 การประเมินผลการใช้รูปแบบฯ ในบริบทจริง กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน ขนาดเล็ก 2 โรงที่จัดการศึกษาสองและสามระดับ ระยะที่ 4 การศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้รูปแบบฯ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรครู จำนวน 15 คน ตัวแทนชุมชน จำนวน 10 คน และนักเรียน จำนวน 18 คน ในโรงเรียนที่ใช้รูปแบบฯ เครื่องมือวิจัยเป็นแบบบันทึกแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและแบบสอบถามความคิดเห็น

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบประกันคุณภาพภายในโดยใช้การวิจัยเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มี 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการเสริมสร้างความรู้และมโนทัศน์ที่จำเป็นสำหรับการประกันคุณภาพภายในโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการจัดให้มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในที่เน้นชุมชนมีส่วนร่วม 2) การพัฒนามาตรฐานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยอิงผลประเมินและวิจัย 3) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อประกัน

คุณภาพทั้งระบบ 4) การวิจัยปฏิบัติการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ 5) การประเมินมาตรฐานประกันคุณภาพภายในและใช้ผลประเมินเป็นฐานการพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง

วีระศักดิ์ สันสี (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในและสร้างรูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 2 การทดลองใช้รูปแบบการประเมินคุณภาพภายใน ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการประเมินคุณภาพภายใน กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาคือ สถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ที่ได้รับการประเมินภายนอก รอบสอง ในปี 2552 จำนวน 50 โรงเรียน และทดลองใช้รูปแบบที่โรงเรียนบ้านโนนเมืองประชาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และคู่มือการประเมินคุณภาพภายใน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโครงสร้างที่สัมพันธ์กัน 4 องค์ประกอบคือ 1) เป้าหมายของการประเมิน 2) สิ่งที่มีประเมินได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านมาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้การประเมินได้จากสิ่งที่มีประเมิน 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้ 3) เกณฑ์การตัดสินผลการประเมินมี 5 ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง 4) วิธีการประเมินประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และการประเมินตามแบบเสริมพลัง 3 ประสาน ผลการประเมินพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 4 องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น มีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพงานประเมินทั้งด้านการใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบทั้ง 4 องค์ประกอบมีคุณภาพในระดับมากที่สุด

สิริมนต์ นฤมลศิริ (2557) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิธิดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมและแนวทางการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าแผนกวิชาและหัวหน้างาน จำนวน 327 คน และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน 2) ยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน 3) การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ดำเนินการและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รวมจำนวน 140 คน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) พัฒนาการบริหารงานหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาคุณภาพระบบเครือข่ายการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) เพิ่มประสิทธิภาพระบบทดสอบมาตรฐานวิชาชีพและเทียบโอนประสบการณ์ 4) ปรับปรุงประสิทธิภาพงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 5) เพิ่มคุณภาพ

การพัฒนางานนิเทศการศึกษา 6) เร่งรัดพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส (2557) ทำวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิจัย รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) ศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 3) ศึกษากลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 5) ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาการบริหารงานวิจัยรวมทั้งปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อการบริหารงานวิจัย ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม และด้านกฎหมาย 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มี 2 ด้าน ได้แก่ การนำและการควบคุม 3) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย มี 2 ด้าน ได้แก่ การนำและการควบคุม 4) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด ซึ่งได้กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 9 กลยุทธ์ 5) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิจัย ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินสรุปได้ว่ามีความสอดคล้องความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ประภาส เกตุไทย (2557) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) ศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 3) พัฒนากลยุทธ์ 4) ประเมินกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ 1) พัฒนาความรู้และทักษะในการวางแผนการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีอย่างเป็นระบบให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) ส่งเสริมการวางแผนการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้มีคุณภาพ 3) พัฒนาโครงสร้างการบริหารการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 4) เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถาน

ประกอบการ 5) สร้างความรู้ ความเข้าใจอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีแก่สถานประกอบการและ ผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษา 6) เพิ่มขีดความสามารถการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาระบบ ทวิภาคีให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพและสู่มาตรฐานระดับสากล 7) พัฒนาการ เตรียมความพร้อมของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน 8) เสริมสร้าง เครือข่ายความร่วมมือด้านอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในระดับชาติและนานาชาติ 9) พัฒนาระบบ ติดตามและประเมินผลการเรียนอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้มีประสิทธิภาพ 10) พัฒนาระบบติดตาม และประเมินการดำเนินงานตามแผนการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้มีประสิทธิภาพ และผลการ ประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไป ได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

สุนีย์ ชัยสุขสังข์ (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้าง ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก และ 3) พัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการ บริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก โดยใช้แนวคิดการบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชนทางเลือกและแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดย ศึกษาจากผู้บริหาร จำนวน 40 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 40 คน หัวหน้าระดับชั้น จำนวน 40 คน และครูผู้สอน จำนวน 80 คน รวมทั้งสิ้น 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า จุดอ่อนคือการประเมินผล จุดแข็งคือสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การ พัฒนาทางวิชาชีพ หลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานการเรียนรู้ โอกาสคือสภาพเทคโนโลยี และภาวะคุกคามคือนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สำหรับกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อ เสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนทางเลือกที่มีความเหมาะสมและมี ความเป็นไปได้ในระดับมาก ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก

นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือ ตอนล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) ประเมินกลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์

เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาการวางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลที่ทันสมัย 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง 3) เสริมสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้ระบบเครือข่าย 4) ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนโดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL) 7) เพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการด้าน ICT งานวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์ 3) ผลการประเมิน กลยุทธ์ พบว่ากลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมาก ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

รัชณี นิธากร (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของระบบประกันคุณภาพภายใน และความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพองค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพภายในที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าคือ บุคลากร รองลงมาคือการบริหารจัดการ จุดแข็งที่ปรากฏเด่นชัดคือ การมีระบบและกลไกประกันคุณภาพที่ชัดเจน จุดที่ควรพัฒนาคือระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพกับกระบวนการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ด้านความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ คือ ต้องการให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพ รองลงมาด้านกระบวนการ สำหรับความต้องการด้านปัจจัยนำเข้า คือ ต้องการให้บุคลากรและผู้บริหารให้ความสำคัญหรือปฏิบัติงานปกติด้วยวิถีคุณภาพให้เกิดเป็นวัฒนธรรมคุณภาพให้ได้ 2) การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด ได้กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 9 กลยุทธ์ 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ในด้านความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด มีความสอดคล้องในระดับมาก และในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ มาตรการและตัวชี้วัดมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

จันทร์ เพชรบูรณ์ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาดำเนินงานที่มีลักษณะเป็นงานที่ต้องดำเนินงานตามแนวปฏิบัติที่ระบุไว้อย่างชัดเจน ปัญหาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยต้องการพัฒนาผู้บริหารและครูให้เห็นความสำคัญของการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษามากที่สุด 2) กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ตัวชี้วัด มีกลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 กลยุทธ์ 3) ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่า มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ในระดับมาก มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

ประสิทธิ์ ชุมศรี (2558) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาคุศลักษณ์การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุศลักษณ์การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจำนวน 398 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามสภาพปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและความต้องการการพัฒนาคุศลักษณ์เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ แบบประเมินความรู้ความเข้าใจทักษะและเจตคติในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มีเกี่ยวข้องที่มีต่อรูปแบบ

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาคุศลักษณ์การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และขั้นตอนดำเนินการ ผลการใช้รูปแบบพบว่า สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาหลังการใช้รูปแบบมีค่าคะแนนสูงกว่าก่อนใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการใช้รูปแบบหลังการใช้รูปแบบสูงขึ้นกว่าก่อนใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศ ติดตามตรวจสอบและประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด

วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2558) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบ และ 4) เพื่อศึกษาแนวทางการนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามันไปใช้ โดยมีวิธีวิจัย 4 ระยะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านหลักการ ด้านวัตถุประสงค์ ด้านระบบงานและกลไก ด้านเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ และ 83 กิจกรรม คือ องค์ประกอบด้านหลักการ 37 กิจกรรม วัตถุประสงค์ 4 กิจกรรม ระบบงานกลไก 31 กิจกรรม และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ 11 กิจกรรม ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จำนวน 2 รอบ พบว่า ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อรายละเอียด ด้านองค์ประกอบรูปแบบมีค่าดัชนีความความเที่ยงตรงเนื้อหาเป็นรายข้อ I-CVI ไม่ต่ำกว่า .85 ทุกข้อและดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาทั้งฉบับ S-CVI เท่ากับ .99

สาโรจน์ ขอจ่วนเตี้ยว (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) กำหนดกลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) ประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรกศึกษาการบริหารการประกันคุณภาพ โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครู และนักเรียนนักศึกษา จำนวน 120 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ขั้นตอนที่สอง กำหนดกลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 9 คน และ ขั้นตอนที่สามประเมินกลยุทธ์ ด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน

ผลการศึกษาค้นคว้าว่า กลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีจำนวน 12 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทักษะอาชีพที่หลากหลายตามความต้องการของตลาดแรงงาน 2) สร้างเสริมภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา 4) พัฒนาและระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเหมาะสมและความต่อเนื่อง 6) ส่งเสริมการวางแผนบริหารการประกันคุณภาพแบบมีส่วนร่วม 7) ส่งเสริมการจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 8) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพ 9) สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานการประกันคุณภาพให้ครบวงจรคุณภาพ 10) เฝ้าระวังติดตามตรวจสอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา 11) ติดตามผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 12) สนับสนุนและต่อยอดความรู้ความสามารถผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา

จักรภพ เนวะมาตย์ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียน นักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียน นักศึกษา ในวิทยาลัย

เทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคที่ประสบความสำเร็จ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติ และการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้แก่ 1) ส่งเสริมการวางแผนการบริหารงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษาแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษาให้มีความเหมาะสมและทันสมัย 3) เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีจิตสำนึกในการให้บริการ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษา 4) พัฒนาระบบการดำเนินงานงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษาแบบมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพ 5) สร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานในงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษาให้ครบวงจรคุณภาพ 6) ยกระดับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษาให้เหมาะสมและทันสมัย 7) พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของงานพัฒนาการเรียนการสอนนักศึกษา

สมาน อิศวภูมิ (2559) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบูรณาการระบบการประกันคุณภาพภายในกับการบริหารสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดกลาง มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อพัฒนารูปแบบการบูรณาการระบบประกันคุณภาพภายในกับการบริหารสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอนคือ (1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบ (2) พัฒนารูปแบบโดยการร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ศึกษาในขั้นตอนที่หนึ่ง และปรับปรุงรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม และ (3) ประเมินรูปแบบโดยการนำรูปแบบไปทดลองใช้ในสภาพจริง กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยผู้บริหาร ครู ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายใน และผู้แทนครูจำนวน 21 คน บุคลากรของสถานศึกษาที่ทดลองใช้ รูปแบบ 45 คน จาก 3 โรงเรียน และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนสถานศึกษาที่ทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 15 คน

ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบหลักของรูปแบบมีสามองค์ประกอบ คือ (1) ความรู้พื้นฐานของบุคลากรในการดำเนินงานตามรูปแบบ (2) ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ (3) ผลการดำเนินงานตามรูปแบบ มี 3 ส่วน คือ สภาพการดำเนินงานรูปแบบ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อรูปแบบ และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก และเมื่อนำรูปแบบไปทดลองใช้พบว่าสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการปฏิบัติตามรูปแบบอยู่ในระดับมาก บุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และผ่านการประเมิน รอบสามทั้ง 3 โรงเรียน และประชุมอิงผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านการประเมินผลรูปแบบซึ่งเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

ปณตพนธ์ เกียรประภากุล (2559) ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพบริบทและปัจจัยที่

ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดำเนินการสร้างกลยุทธ์จากผลการศึกษาสภาพบริบทโดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 33 คน และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 396 คน ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการกำหนดนโยบายจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 2) พัฒนาครูให้มีการจัดการเรียนการสอนและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 3) ยกระดับการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและครอบครัวในการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 4) เร่งรัดพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 5) ปรับปรุงการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน 6) ขับเคลื่อนการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียน

วาลิช ลิทา (2560) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เกี่ยวกับการวางแผนเตรียมการ การดำเนินการปฏิบัติตามแผน การกำกับตรวจสอบการปฏิบัติการ และการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูผู้สอน จำนวน 324 คน จากการสุ่มอย่างง่าย และคัดเลือกแบบเจาะจง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน เพื่อสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการนำเสนอ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ ร้อยละ การทดสอบค่าวิกฤตที่

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและแต่ละรายด้านปฏิบัติได้จริงในระดับมาก โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ ปฏิบัติได้จริงมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก 2) การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแต่ละด้าน มีปัญหาสำคัญดังนี้ ด้านการวางแผนเตรียมการ ปัญหาสำคัญ ได้แก่ ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ด้านการดำเนินการปฏิบัติตามแผน ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามปฏิทินการปฏิบัติงาน ด้านการกำกับตรวจสอบการปฏิบัติงาน ได้แก่ ขาดระบบและความไม่จริงจังของคณะกรรมการประกันคุณภาพ และด้านการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ ได้แก่ ขาดงบประมาณและความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน 3) แนวทางการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแต่ละด้านมีแนวทางสำคัญดังนี้ ด้านการวางแผนเตรียมการ ได้แก่ การอบรมชี้แจงให้ครูและผู้ปกครองมีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการปฏิบัติตามแผน ได้แก่ คณะกรรมการควรดำเนินการให้เป็นไปตามปฏิทินการปฏิบัติงานที่

กำหนดไว้ ด้านการกำกับตรวจสอบการปฏิบัติงาน ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการที่มีความรู้ความสามารถและกำหนดตัวบ่งชี้การตรวจสอบที่ชัดเจน และด้านการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ ได้แก่ เชิญนักวิชาการให้ความรู้ความเข้าใจต่อครูและขอรับการสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินการจากผู้นำชุมชน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ปากเกอร์และเคส (Parker and Case, 1993:89-91) ได้ศึกษาถึงการใช้กลยุทธ์ในการกระตุ้นให้คณะต่างๆ ได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งพบว่าเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหล่านั้นสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดรูปแบบการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้ที่ต้องสร้างให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้ โดยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่เหล่านั้นมาวางแผนในกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นระบบ เพื่อที่จะช่วยในการสร้างให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้และนำไปสรุปเกิดเป็นความรู้ได้ตามความต้องการของผู้เรียนในแต่ละบุคคลแต่ทั้งจะต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้เร็วขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

แอทโจน (Atjonen, 1994) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น เครื่องมือการบริหารและการพัฒนาครูในระบบโรงเรียนโดยประเมินจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนรับภาระเรื่องหลักสูตรมากเกินไปโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรล่าช้า ผลกระทบที่สำคัญคือครูผู้เชี่ยวชาญการสอนไม่สามารถนำออกแบบหลักสูตรได้ และปัญหาสำคัญที่พบคือยังขาดแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

แซนเดอร์ส และคนอื่นๆ (Sanders, et al., 1995) ได้สังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับโมเดลการประเมินโรงเรียนในสหรัฐอเมริกา พบว่า ในสหรัฐอเมริกามีการประเมินโรงเรียนมาเป็นเวลากว่า 150 ปี มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งของกลุ่มครู อาจารย์ ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน การประเมินโรงเรียนจะทำให้ได้ข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่ดี ประโยชน์ที่ได้จากการประเมินโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน คือ การช่วยปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนที่ยังเป็นจุดอ่อน การประเมินโรงเรียนเกี่ยวข้องกับ 2 เรื่องคือ 1) การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ 2) การใช้เกณฑ์การตัดสินใจระดับความสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียน แนวทางการประเมินโรงเรียนของสหรัฐอเมริกามี 4 รูปแบบคือ 1) การประเมินเพื่อการรับรองวิทยฐานะ 2) การประเมินโรงเรียนตามข้อกำหนดของรัฐ เพื่อสนองต่อข้อเรียกร้องของสาธารณชน 3) การประเมินโรงเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษา 4) การประเมินโรงเรียนโดยกลุ่มบุคคลในท้องถิ่น รัฐ และภูมิภาค สรุปได้ว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพความพร้อมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามหลักเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คีเซอร์ (Kezer, 2003) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนักศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาประสบความสำเร็จในการศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับการบูรณาการ หรือการสร้างความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนักศึกษา โดยถือว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนานักศึกษาเพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและขจัดความขัดแย้งในเรื่องต่างๆ ได้

อีเธล (Ethel, 2013) ได้ศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพในการอาชีวศึกษาของประเทศในจีเรีย พบว่า การอาชีวศึกษามุ่งเน้นด้านการฝึกฝนทักษะเป็นสำคัญ ดังนั้นการประกันคุณภาพการศึกษาในการอาชีวศึกษาจึงเป็นแนวคิดที่คำนึงถึงผลการดำเนินงานในระดับสูงในการอาชีวศึกษา เช่น ด้านการเรียนการสอน สาธารณูปโภคพื้นฐาน พฤติกรรมผู้เรียน และกระบวนการทางวิชาการ โดยรวม การอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพหมายความว่าถึงสิ่งป้อนเข้า และผลที่ได้ของหลักสูตร แนวคิดด้านการประกันคุณภาพในการนำไปใช้กับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย แม้จะไม่อาจนำมาเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานได้โดยตรงแต่มีความจำเป็นที่ต้องให้ความใส่ใจอย่างจริงจัง คุณภาพการศึกษาที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นมากในการพัฒนาโดยรวมของผู้เรียนที่จะให้ความมั่นใจต่อการพัฒนาที่เหมาะสม โอกาสในการทำงาน และความตระหนักในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการ และแนะนำกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดการประกันคุณภาพการศึกษาเรื่องนี้ได้กำหนดตัวแปร (Parameters) สำหรับการประกันคุณภาพการอาชีวศึกษาไว้ดังนี้ คือ คุณภาพของครูและผู้ฝึกทักษะ การสอน การประกันคุณภาพหลักสูตร การควบคุมดูแล การประเมินผล และได้กำหนดปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการประกันคุณภาพคือ งบประมาณไม่เพียงพอ คุณภาพและปริมาณของบุคลากรไม่เพียงพอ การขาดสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ปัญหาการขาดงานของครูและขาดเรียนของผู้เรียน การละเลยต่อรายงานการประกันคุณภาพ

มุนะสตีวี เออร์นี (Munastivi, Erni., 2015) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเน้นเฉพาะสถานศึกษาอาชีวศึกษา หรือที่เรียกโดยใช้คำย่อว่า “SMK” โดยรูปแบบดังกล่าวได้ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการเริ่มแรกตั้งแต่ผู้เรียนตัดสินใจเลือกสถานศึกษาจนกระทั่งจบการศึกษา การประกันคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา ที่ได้รับความคาดหวังในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ขั้นนำเพื่อป้อนสู่ตลาดแรงงาน กลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลประกอบด้วย “SMK” 4 แห่ง ซึ่งแต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 61 คน “SMK” 3 แห่งแรกได้ถูกกำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดสอบในขั้นแรก ในขณะที่สถานศึกษาแห่งที่เหลือได้ถูกกำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดสอบรูปแบบ (Model Test) การเก็บข้อมูลได้ใช้เทคนิควิธีการ 4 รูปแบบ คือ การสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ และการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ในด้านคุณภาพของสถานศึกษา “SMK” สามารถเปลี่ยนความคิดความเชื่อของผู้เรียนส่วนใหญ่ให้เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีผลิตภาพมากขึ้น ผู้เรียนไม่ต้องพึ่งพาแต่สิ่งอำนวยความสะดวกที่มีให้ แต่ในทางตรงกันข้าม พวกเขาพยายามหาทางออกในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกและครูได้นำเอาอุปกรณ์ตามเกณฑ์กำหนดและที่สามารถดัดแปลงได้มาใช้ในทางปฏิบัติ สรุปในการกำหนดให้ผู้สำเร็จการศึกษาจาก “SMK” ควรมีสมรรถนะที่สัมพันธ์กับการใช้คอมพิวเตอร์และการเป็นผู้ประกอบการ โดยสมรรถนะแรกคือ การคาดการณ์ถึงยุคสมัยของโลกาภิวัตน์ สมรรถนะที่สองคือ การพัฒนาจิตสำนึกของความเป็นผู้ประกอบการที่สามารถสร้างงานต่างๆ ได้ ผลของรูปแบบนี้ได้พิสูจน์ให้เห็นว่ามีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในการพัฒนาความคิด ความเชื่อ และความตระหนักของผู้เรียนในการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รูปแบบนี้สามารถสนับสนุนผู้เรียนอาชีวศึกษาให้พัฒนาแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการเพื่อที่ผู้สำเร็จการศึกษา จะไม่ได้มีเพียงความสามารถที่จะทำงานในบริษัทแห่งใดแห่งหนึ่งเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างธุรกิจของตนเองได้อีกด้วย

ซินหลาน (Xinlan, 2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสะท้อนระบบการประกันคุณภาพระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงในยุคนี้ บัณฑิตา โดยที่บัณฑิตาจะมีลักษณะสำคัญคือ ปริมาณความหลากหลาย คุณค่าและการหมุนเวียน ในปัจจุบันมีโอกาสนี้ใหม่ๆ เกิดขึ้นและเป็นความท้าทายในการสร้างระบบการประกันคุณภาพการอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงขึ้น ในประเทศจีน ในยุคของบัณฑิตาเช่นนี้ มีปัญหาในระบบการประกันคุณภาพระดับประกาศนียบัตรในปัจจุบัน อย่างเช่น โครงสร้างคณะทำงานที่ไม่สมบูรณ์ การไม่มีระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอกมาตรฐานต่างๆ ไม่อิงหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ และการลงทุนด้านความปลอดภัยยังไม่เพียงพอ การสร้างระบบการประกันคุณภาพสำหรับระดับประกาศนียบัตรภายใต้ยุค บัณฑิตาจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการสร้างระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา เพื่อให้รองรับต่อโครงสร้างคณะกรรมการหลายภาคส่วน แนวโน้มการพัฒนาระดับขั้นในการปฏิบัติงานแบบหลายชั้น ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และการทำให้ฐานข้อมูลของระบบการประกันคุณภาพมีความเข้มแข็งขึ้น

แกทท์และฟัวร์โชว์ (Gatt & Faurshou, 2016) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้การประกันคุณภาพของยุโรปในการศึกษาและฝึกอบรมด้านอาชีวศึกษา (EQAVET) ในระดับประเทศ ในความเข้าใจเชิงลึกจากโครงการ PEN Leonardo EQAVET ซึ่งถือเป็นเครื่องมือการประกันคุณภาพในการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรม งานวิจัยนี้ได้เน้นการนำกระบวนการประกันคุณภาพไปใช้โดยผู้ให้บริการด้านอาชีวศึกษา ใน 4 ประเทศ คือ มอลต้า อิตาลี ตุรกี และสวีเดน มีการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ให้บริการด้านอาชีวศึกษา จำนวน 62 ราย

ผลการวิจัยพบว่า ในประเทศต่างๆ มีความรู้ร่น้อยมากเกี่ยวกับ EQAVET ยกเว้น มอลต้า ที่ผู้ให้บริการด้านอาชีวศึกษาทุกแห่งได้นำบางด้านของ EQAVET ไปใช้ แม้บางครั้งจะมีได้เกิดจากความตั้งใจก็ตาม สถานการณ์ที่พบคือ มีการนำ EQAVET มาใช้ในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายไว้มาก โดยมีการสะท้อนผลไว้ดังนี้ ในขั้นวางแผน ผู้ให้บริการด้านอาชีวศึกษาในทุกประเทศได้กล่าวถึงความจำเป็นในการวางแผนและประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุงอยู่เสมอ โดยประเทศมอลต้าและอิตาลี ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการปรับระบบประกันคุณภาพให้สอดคล้องกับความต้องการ และการมีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดแผนการศึกษา ในขั้นการนำไปใช้ ได้มีการกล่าวถึงความจำเป็นในการมีทีมที่มุ่งมั่น มีความสมดุลและเชื่อมั่นในการประกันคุณภาพ การควบคุมดูแล การลดขั้นตอนการทำงานทางราชการ และความสามารถสื่อสารกันได้อย่างชัดเจน

วีสนอร์และเนอร์เฮนิง (Wiesner and Nurhening, 2018) ได้ศึกษาการบริหารจัดการคุณภาพการอาชีวศึกษาในสถาบันการอาชีวศึกษา: บทบาทของครูในการพัฒนาคุณภาพองค์กร พบว่า ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา กระบวนการเรียนการสอนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการอาชีวศึกษา และครูมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการนำเอากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษามาใช้ ประเด็นหลักที่รายงานการศึกษานี้ต้องการเน้นย้ำคือ ทำอย่างไรจะให้ครูมีความเข้าใจต่อคุณภาพการขับเคลื่อนกิจกรรมทั้งหลายที่ครูปฏิบัติให้นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพได้ ระบบการประกันคุณภาพ เป็นสิ่งจำเป็นในการนำมาประยุกต์ใช้ในการอาชีวศึกษา เพื่อพัฒนาให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของโลกแห่งการทำงานได้ ครูต่างปฏิบัติงานอยู่ในกระบวนการหลักคือกระบวนการเรียนการสอน จึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนที่ดีจากกระบวนการหลักอื่นๆ อย่างเช่นกระบวนการบริหารจัดการ และสนับสนุน

กิจกรรมทั้งหลายในสถาบันอาชีวศึกษา ล้วนมีความเชื่อมโยงกับงานของครู จึงมีความจำเป็นที่จะต้อง บูรณาการให้ครูอยู่ในกระบวนการพัฒนาและประกันคุณภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตาม มาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์ แนวคิด เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในของวิทยาลัยเทคนิคที่ประสบ ผลสำเร็จ แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและการพัฒนา เทคนิคที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุป เป็นแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา และแนวคิดที่ใช้ใน การศึกษาตัวแปรดังกล่าว ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 กรอบแนวคิดในการวิจัย