

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

**การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล**

**DEVELOPMENT OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM FOR PRIVATE
VOCATIONAL SCHOOLS : A BALANCED SCORECARD APPROACH**



T117136



พ.
๑๖๙๘๗
๒๕๕๓

คชพญ.....
เลขทะเบียน.....**117136**
วันเดือนปี.....**24 ส.ค. 2554**

12334327
b.....
i.....

16

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
คณะครุศาสตรบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2553

KMITL-2010-ED-D-211-131

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**DEVELOPMENT OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM FOR PRIVATE
VOCATIONAL SCHOOLS : A BALANCED SCORECARD APPROACH**



๒

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
DOCTOR OF PHILOSOPHY IN VOCATIONAL EDUCATION ADMINISTRATION
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2010

KMITL-2010-ED-D-211-131

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2010

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
นักศึกษา	นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก
รหัสประจำตัว	47068119
ปริญญา	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	การบริหารอาชีวศึกษา
พ.ศ.	2553
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.ณรงค์ พิมสาร
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ดร.สวัสดิ์ อุดมโภชน์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน (2) ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชนและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล และ (3) เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยกระบวนการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชนและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ขั้นตอนที่ 1 คือ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 10 คน และสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 201 คน ขั้นตอนที่ 2 คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชนและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จำนวน 9 คน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 70 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการ

บริหารแบบสมดุล และแบบสอบถาม 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.91 และความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95 และฉบับที่ 2 เป็นแบบประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก
2. มาตรฐานการปฏิบัติงานของการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ประกอบด้วย 4 มุมมอง และ 36 มาตรฐาน มีรายละเอียด คือ 1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 12 มาตรฐาน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน จำนวน 14 มาตรฐาน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จำนวน 6 มาตรฐาน และ 4) มุมมองด้านการเงิน จำนวน 4 มาตรฐาน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นว่าในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
3. ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นว่าในภาพรวมมีความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

Thesis Title	Development of Management Control System for Private Vocational Schools : A Balanced Scorecard Approach
Student	Mr. Pusit Wonglek
Student ID.	47068119
Degree	Doctor of Philosophy
Program	Vocational Education Administration
Year	2010
Thesis Advisor	Dr. Narong Pimsarn
Thesis Co-advisor	Dr. Phadungchai Pupat Dr. Sawat Udompoch

ABSTRACT

The objectives of this research were : (1) to study the circumstance of management control performance in private vocational schools (2) to determine opinions of private vocational school management experts, and administrators of private vocational schools on the operational standards of the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach ; and (3) to develop the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach. The research was conducted within 2 phases. The first one was to study the circumstance of management control performance in private vocational schools and opinions of private vocational school management experts and administrators of private vocational schools on the operational standards of the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach ; and the second one was to develop a management control system of the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach. Sample for the study in the first phase were 10 private vocational school management experts and administrators of private vocational schools for interview, and 201 administrators of private vocational schools for determine opinions. Whereas in the second phase, sample were 9 private vocational school management experts and Balanced Scorecard (BSC) experts, 70 administrators of private vocational schools.

The research instruments were structured interviews which concerned the circumstance of management control performances and operational standards of the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach. Other 2 sets of questionnaire for data

collections. One related to the circumstance of management control performances in private vocational schools with the alpha coefficient 0.91 and another concerned the operational standards of the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach with the alpha coefficient 0.95. Two an evaluation check-list on the management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach. The data were analyzed by the computer programme with percentage, Mean, and Standard Deviation.

The results of the study were as follows :

1. The circumstance of management control in private vocational schools was conducted as a whole at most level.

2. The operational standards of management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach was found that it consisted of 4 perspectives and 36 standards. These perspectives and standards were classified such as 12 standards were in participant perspectives, 14 standards in an internal process perspectives, 6 standards in learning and development perspectives, and 4 standards in financial perspectives. Which the private vocational school management experts, and administrators of private vocational schools had opinions on its as a whole was at most appropriate level.

3. The developed management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach consists of 4 steps 1) Establishing Standards, 2) Measuring Actual Performances, 3) Comparing Result with Standards, and 4) Taking Corrective Action. Which the administrators of private vocational schools had opinions on the utility and feasibility of the developed management control system for private vocational schools : a balanced scorecard approach as a whole was at most level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ดร.ณรงค์ พิมสาร อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ และ ดร.สวัสดิ์ อุดมโภชน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจสอบ ตลอดจนการปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ จน วิทยานิพนธ์สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.ฉันทนา วิริยเวชกุล และ ดร.เชื่น แก้วยศ คณะกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ตลอดจนแนวคิดต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า และเป็นแนวทางในการจัดทำวิทยานิพนธ์จนประสบความสำเร็จ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบเพื่อ ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ และทำให้การสนทนากลุ่มสำเร็จลุล่วงด้วยดี และ ขอขอบพระคุณผู้บริหารและผู้อำนวยการ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ อย่างยิ่งต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณ ดร.ณัฐรัตน์ ประโยชน์อุดมกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนอรรณวิทย์ และ ดร.สมศักดิ์ รุ่งเรือง อธิการบดีวิทยาลัยเซารัสท์บางกอก ที่ให้การสนับสนุนในการทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณอาจารย์จิตวิมุติ สุนนานนท์ ดร.กาญจนา บุญภักดิ์ ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ อาจารย์จิตติพัทธ์ ชิตสกุล และเพื่อนนักศึกษาระดับดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา รุ่นที่ 3 ทุกคน ที่ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ และสนับสนุนตลอดมา

ขอขอบคุณอาจารย์วฤณดา วงษ์เล็ก ภรรยา นางสาวจิตตาพร วงษ์เล็ก บุตรสาว และเด็กชาย วรเมธ วงษ์เล็ก บุตรชาย ที่เป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยตลอดมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อพัน โทละเมียด คุณแม่ประสาน วงษ์เล็ก ที่ให้กำลังใจและห่วงใยตลอดมา

ภูมิตย์ วงษ์เล็ก

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	IX
สารบัญภาพ.....	XIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	7
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.1 การจัดการอาชีวศึกษาเอกชน.....	13
2.2 การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....	15
2.3 การบริหารแบบสมดุลงาน.....	18
2.4 การควบคุมการบริหาร.....	33
2.5 การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลงาน.....	60
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	71
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	89
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐาน การปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลงาน.....	90

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา VI ละต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 ชั้นตอนที่ 2 พัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....	96
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	100
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน.....	105
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของ ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....	111
ตอนที่ 4 ผลการพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....	123
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	137
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	137
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	148
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	154
บรรณานุกรม.....	156
ภาคผนวก.....	165
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ.....	166
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	173
ภาคผนวก ค รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง.....	177
ภาคผนวก ง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	187
ภาคผนวก จ ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	191
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	197

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อ VII และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ช ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....	220
ภาคผนวก ช บทควมวิจัย.....	233
ประวัติผู้เขียน.....	237



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	ข้อมูลสถิติการจัดการศึกษาของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....14
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น จำแนกตามกลุ่มโรงเรียน.....91
4.1	แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....101
4.2	แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....102
4.3	แสดงข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ใช้ในการประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการบริหารงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน.....103
4.4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....105
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับดำเนินการ เกี่ยวกับสภาพ การดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมและ รายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....106
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับ สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....107
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับ สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการ วัดผลการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....108
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับ สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน.....109

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการดำเนินการแก้ไข ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....110
4.10	ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็น เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....112
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลในภาพรวมและรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....115
4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาพรวมและรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....115
4.13	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นนักเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....116
4.14	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นผู้ปกครองตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....117
4.15	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นชุมชน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....118

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านกระบวนการภายใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....	119
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....	121
4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านการเงิน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.....	122
4.19 ผลการตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการจัดสนทนากลุ่ม.....	125
4.20 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความเป็นไปได้ในภาพรวมและรายด้าน.....	133
4.21 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในด้านความเป็นประโยชน์.....	133
4.22 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในด้านความเป็นไปได้.....	135
ง1 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยตอนที่ 2.....	188
ง2 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยตอนที่ 3.....	189

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
จ1	ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อนำมาขอร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....192
จ2	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล.....193



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
2.1 การแปลงพันธกิจสู่ผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา (Translating a Mission into Desired Outcomes).....	26
2.2 ระดับการควบคุม.....	39
2.3 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map).....	64
2.4 การปรับใช้การบริหารแบบสมดุลกับการควบคุมการบริหาร โรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน.....	69
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	89
4.1 ร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหาร แบบสมดุล.....	124
4.2 ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหาร แบบสมดุลที่ปรับปรุงใหม่.....	128
5.1 ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหาร แบบสมดุล.....	147

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวทางการพัฒนาประเทศตามแผนนโยบายแห่งรัฐนั้น ปัจจัยด้านการศึกษาคือว่าเป็นปัจจัยหลักหรือเป็นแนวทางหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยการสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมาพัฒนาประเทศ แนวทางนี้เป็นแนวทางที่ถาวรและยั่งยืน โดยเฉพาะถ้าทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการพัฒนามีสมรรถนะสอดคล้องกับแผนนโยบายการพัฒนาประเทศ ทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ยังสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีจึงนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำประเทศไทยเข้าสู่การแข่งขันในโลกยุคคลื่นแห่งความรู้หรือยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (พยุงศักดิ์ จันทรสุนทร. 2544 : 1) การอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีเป็นการศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคและเทคโนโลยีซึ่งรวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ กระบวนการผลิต การใช้ และการบริการ ซึ่งผู้สำเร็จการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการ ตามลักษณะของศาสตร์ที่สำเร็จการศึกษามา เช่น เทคโนโลยียานยนต์ เทคโนโลยีเครื่องกล เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีอาหาร เทคโนโลยีการเกษตร ฯลฯ ซึ่งปกติการอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีเป็นการศึกษาที่ไม่สูงกว่าการศึกษาระดับปริญญาตรีและเป็นการศึกษาเพื่อการประกอบอาชีพ การอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีจึงมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการสร้างแรงงานฝีมือระดับกลางให้กับประเทศตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม

การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีของประเทศอยู่ภายใต้การจัดการศึกษาของภาครัฐและภาคเอกชน การจัดการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เป็นรูปแบบหนึ่งในการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีของประเทศที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการการศึกษาทางด้านวิชาชีพ และมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระของภาครัฐมาโดยตลอด ทั้งนี้เนื่องจากภาครัฐสามารถจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีได้ไม่เพียงพออันเนื่องมาจากข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนยังมีส่วนช่วยพัฒนาประชากรของประเทศให้มีการศึกษาที่ดีมีคุณภาพสูงจนสามารถไปประกอบอาชีพให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ตลอดจนช่วยพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น แต่จากรายงานการประชุมระดมความคิดเรื่องยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยี ได้สรุปว่า ในอดีตที่ผ่านมา การพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาของประเทศยังมีปัญหาในเรื่องการขาดทิศทางและเป้าหมายการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารทบทวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิใช่ผู้ดูแลเนื้อหาเชิงวิชาการอื่นใด การค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตและพัฒนาโดยรวม มีผลให้การจัดการการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและประเทศชาติ รวมทั้งคุณภาพและสมรรถนะของคนที่สำเร็จการศึกษา ยังไม่สนองต่อความต้องการของผู้ใช้หรือสถานประกอบการได้เท่าที่ควร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547 : 2) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547 : 76) ที่กล่าวว่า การอาชีวศึกษายังไม่สามารถตอบสนองความต้องการภาคธุรกิจได้มากเท่าที่ควร

จากสภาพปัญหาดังกล่าวจึงได้มีการปฏิรูปการจัดการอาชีวศึกษาโดยคณะกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดข้อเสนอยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมเพื่อให้สถานศึกษาเอกชนและรัฐได้มีกรอบแนวคิดในการจัดการอาชีวศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ตามแผนการพัฒนาประเทศที่มุ่งเน้นการจัดการอาชีวศึกษาแนวใหม่ โดยเร่งจัดทำนโยบายและแผนการพัฒนากำลังคนของชาติ ปฏิรูประบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องตามความต้องการของตลาดแรงงาน ปรับระบบบริหารและจัดการและเร่งรัดการปฏิรูปการบริหาร พัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน และปรับระบบการเงินและทรัพยากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547 : 31 - 35) และจากข้อมูลสถิติด้านปริมาณของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2540 - 2550 พบว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีจำนวนนักเรียนลดลงซึ่งไม่สอดคล้องกับจำนวนโรงเรียนที่เพิ่มขึ้น โดยในปีการศึกษา 2540 โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีจำนวนนักเรียน 466,455 คน ในจำนวนโรงเรียน 335 โรงเรียน และในปีการศึกษา 2550 โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีจำนวนนักเรียน 447,477 คน ในจำนวนโรงเรียน 413 โรงเรียน ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าความนิยมของผู้เรียนด้านอาชีวศึกษาต่อโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีแนวโน้มลดลง ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า สังคมมองว่าการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควรจึงไม่ส่งบุตรหลานมาเข้าเรียน หรือนโยบายการรับนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่รับนักเรียนจำนวนมากเข้าเรียนในวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยไม่ต้องสอบคัดเลือก จึงส่งผลกระทบต่อจำนวนนักเรียนของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนก็ได้ จากปัญหาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันเองของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ในการแข่งขันกันของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนนั้นให้ความสำคัญต่อด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา โดยมีการปรับเปลี่ยนมโนทัศน์ของการบริหาร (Managerial Concept) ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Oriented) เป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อให้โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและผู้เรียน ตลอดจนสังคมและผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกคน การปรับเปลี่ยนมโนทัศน์ของการบริหารของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกคนนั้น จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยต้องวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง

เอกรินทร์ ธีระกุล (2550) ได้กล่าวถึงการจัดการอาชีวศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันว่า นโยบายด้านการค้าไม่ผ่านการใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินงานทุกด้าน จึงได้มีการนำเทคนิคการบริหารหนึ่งที่กำลังเป็นที่นิยมนำมาใช้ในการบริหารงานรวมทั้งใช้กับการควบคุมคุณภาพการทำงานขององค์กร คือเทคนิคการบริหารแบบสมดุลซึ่งเป็นแนวทางในการควบคุมการทำงานขององค์กรอย่างครบวงจร โดย Kaplan และ Norton (1996 : 7 – 8) ได้แนะนำเทคนิคการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เพื่อใช้ในการควบคุมประสิทธิผลทางด้านการเงิน ด้านผู้รับบริการ ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งเทคนิคการบริหารแบบสมดุลนี้ถือว่าเป็นวิธีการหนึ่งในการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรแบบใหม่ ซึ่งการควบคุมการบริหารในมุมมองด้านต่าง ๆ ข้างต้นอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยดัชนีวัดประเมินผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance Indicators : PI) หรือ ที่นิยมเรียกกันว่า KPI (Key Performance Indicators) การวิเคราะห์และการควบคุมการบริหารทั้ง 4 มุมมองจะต้องมีความเชื่อมโยงสอดคล้องและผูกโยงเข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่ง ปตฺย ถาวรสถิตย์ (2546 : 35 – 41) ได้กล่าวว่า ปัจจุบันการใช้การควบคุมแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงได้ทันและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ นักบริหารเชิงกลยุทธ์ในปัจจุบันต้องมุ่งเน้นการควบคุมการบริหารงานทั้งหมดให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ มิฉะนั้นก็จะไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการได้เนื่องจากขาดการควบคุมการบริหารที่ดี

จากสภาพปัญหาการจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และความสำคัญของการควบคุมการบริหารดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล มาใช้เป็นแนวทางในการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
3. เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุล และการควบคุมการบริหาร เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.3.1 การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด หลักการ การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ของ Kaplan and Norton (1996 : 7 – 8) ที่ได้กล่าวว่า การควบคุมการบริหารประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ

1. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Participant Perspectives)
2. ด้านกระบวนการภายใน (Internal process Perspectives)
3. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Perspectives)
4. ด้านการเงิน (Financial Perspectives)

1.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมการบริหาร

Schermerhorn (1989 : 317) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการควบคุมการบริหารว่ามี 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐาน (Establishing Objective and Standards) 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Actual Performance) 3) การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Comparing Result with Objective and Standards) และ 4) การแก้ไขการกระทำให้ถูกต้อง (Taking Corrective Action)

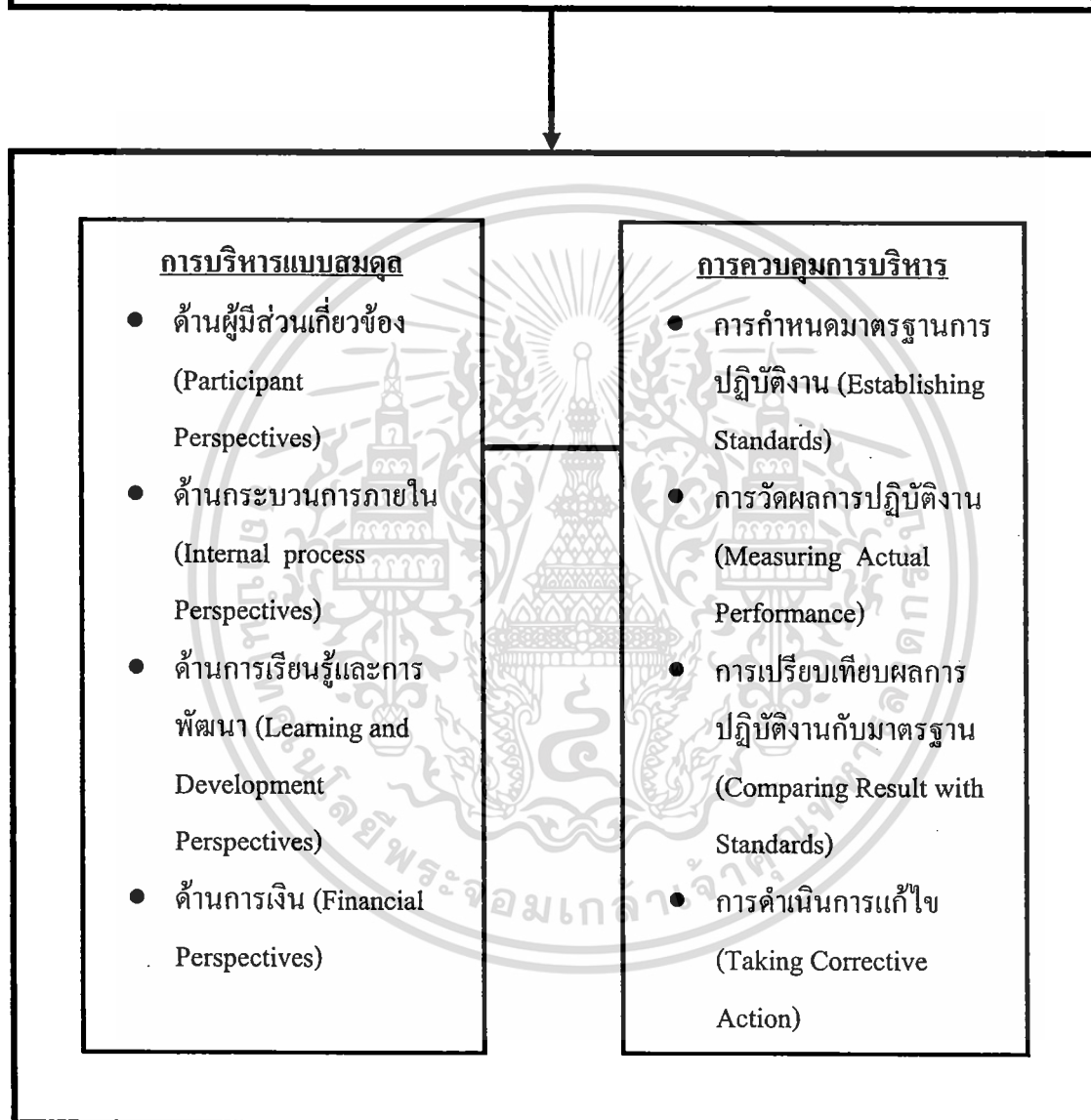
จากหลักการของ Schermerhorn ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้สรุปเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

การควบคุมการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Establishing Standards)
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Actual Performance)
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (Comparing Result with Standards)
4. การดำเนินการแก้ไข (Taking Corrective Action)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) และการควบคุมการบริหาร ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1.1

**ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล**



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) และการควบคุมการบริหาร ดังนี้

1.4.1.2 การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นหลักการบริหารและการควบคุมทางการบริหารที่นำมาประยุกต์ใช้เป็นหลักในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยมุ่งเน้นการศึกษาเฉพาะมาตรฐานการปฏิบัติงาน (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์) ในมุมมอง 4 ด้าน คือ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) ด้านการเงิน

1.4.1.1 การควบคุมการบริหาร เป็นการควบคุมการบริหารใน 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข

1.4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 กลุ่มที่ 1 ประชากรสำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 เพื่อสัมภาษณ์สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

1.2 กลุ่มที่ 2 ประชากรสำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 413 คน จากโรงเรียน 413 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1 กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวอย่างสำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 เพื่อสัมภาษณ์สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 10 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 กลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวอย่างสำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 เพื่อการสำรวจเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie and Morgan (1970 : 608 - 609) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 คน

1.4.2.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 พัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 กลุ่มที่ 1 ประชากรสำหรับตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุลง (Balanced Scorecard : BSC)

1.2 กลุ่มที่ 2 ประชากรสำหรับประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 70 คน จาก 14 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น 1 กลุ่ม คือ

2.1 กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวอย่างสำหรับตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.4.3 ตัวแปรที่ศึกษา

1.4.3.1 สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ใน 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข

1.4.3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในมุมมอง 4 ด้าน คือ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) ด้านการเงิน

1.4.3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง โรงเรียนเอกชนในระบบที่ขออนุญาตจัดตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 เพื่อจัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ประเภทอาชีวศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ทุกสาขาวิชา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

2. การบริหารแบบสมดุล หมายถึง เทคนิคการบริหารที่ใช้กับการควบคุม การตรวจสอบ การติดตามการทำงานขององค์การอย่างครบวงจรในมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) ด้านการเงิน

2.1 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง กลุ่มเป้าหมายของโรงเรียน ที่ประกอบด้วย 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านผู้ปกครอง และ 3) ด้านชุมชนและสถานประกอบการ โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับคุณภาพ ความรู้ความสามารถ ทักษะ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม การสำเร็จการศึกษา การศึกษาต่อ และการหางานทำของนักเรียนตามหลักสูตร รวมถึงการมีส่วนร่วม การให้การสนับสนุน ความพึงพอใจ ของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมของโรงเรียน

2.2 ด้านกระบวนการภายใน หมายถึง การบริหารงานวิชาการ การประกันคุณภาพ การศึกษา และการสร้างเครือข่าย โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและสังคม การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง การจัดระบบให้คำปรึกษาแก่นักเรียน ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีแก่นักเรียน การจัดอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยสอดคล้องและเพียงพอตามหลักสูตร การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ งานวิจัยในชั้นเรียน การจัดแหล่งเรียนรู้ สถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติที่หลากหลายภายในโรงเรียนรวมถึงการจัดหาสถานที่ฝึกงาน การมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา รวมถึงการผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก การบริการวิชาการ บริการการสอนวิชาชีพแก่ชุมชน และการมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรตรงตามสาขาวิชาที่สอนสอดคล้องกับมาตรฐานตามหลักสูตร จำนวนบุคลากรมีเพียงพอและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรและกระทรวงศึกษาธิการ แผนงานและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร การมีระบบควบคุมบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ การจัดสภาพแวดล้อม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียนที่มีความปลอดภัย การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการจัดการศึกษา และการสื่อสารถึงผู้ปกครองและบุคลากรอย่างทั่วถึง รวมถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารในการประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อการจัดการเรียนการสอน

2.4 ด้านการเงิน หมายถึง การบริหาร การจัดสรร งบประมาณและทรัพยากร โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับการมีเงินทุนหรืองบประมาณที่เพียงพอสำหรับการจัดการเรียนการสอน การมีแผนการใช้งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณ

3. การควบคุมการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนและแนวทางการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับกำกับการทำงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์กรแล้วติดตาม ตรวจสอบ ประเมินการทำงานขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงให้การดำเนินงานเข้าสู่เป้าหมายและเหมาะสมกับสถานการณ์ การควบคุมการบริหารมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข

3.1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง แนวทางและวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับ ปรัชญา วัฒนธรรม ค่านิยม เป้าหมาย แผนปฏิบัติงาน มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. รวมถึงสภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอกของโรงเรียนของมาตรฐานการปฏิบัติงานอาจจะระบุลักษณะของการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน หมายถึง แนวทางและวิธีการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลการดำเนินการจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากการสังเกต สอบถาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐาน จำนวนครั้งในการวัดผลปฏิบัติงาน และการแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงาน

3.3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน หมายถึง แนวทางและวิธีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยเกณฑ์การเปรียบเทียบที่ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (บรรลุเป้าหมาย) อาจกำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรือกำหนดเป็นอันดับคุณภาพ

3.4 การดำเนินการแก้ไข หมายถึง แนวทางและวิธีการการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีในการวัดผล เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง 1) ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน

5. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษาหรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน ไม่น้อยกว่า 10 ปี

6. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีผลงานทางวิชาการด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) หรือ ผู้บริหารองค์กรภาคธุรกิจที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) /มีการนำการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard ; BSC) มาประยุกต์ใช้ในการองค์กร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการควบคุม การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อสรุปสาระสำคัญที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย และนำไปสู่ การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยมีสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 การจัดการอาชีวศึกษาเอกชน
- 2.2 การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
- 2.3 การบริหารแบบสมดุล
 - 2.3.1 ความหมายของการบริหารแบบสมดุล
 - 2.3.2 แนวคิดและหลักการบริหารแบบสมดุล
 - 2.3.3 ปัจจัยที่นำการบริหารแบบสมดุลไปสู่ความสำเร็จ
- 2.4 การควบคุมการบริหาร
 - 2.4.1 ความหมายของการควบคุมการบริหาร
 - 2.4.2 ความสำคัญของการควบคุมการบริหาร
 - 2.4.3 ระดับการควบคุมการบริหาร
 - 2.4.4 วิธีการควบคุมการบริหาร
 - 2.4.5 ขั้นตอนการควบคุมการบริหาร
 - 2.4.5.1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
 - 2.4.5.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน
 - 2.4.5.3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
 - 2.4.5.4 การดำเนินการแก้ไข
- 2.5 การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
 - 2.5.1 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - 2.5.2 ด้านกระบวนการภายใน
 - 2.5.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา
 - 2.5.4 ด้านการเงิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 การจัดการอาชีวศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนของประเทศไทยปรากฏตามหลักฐานว่ามีมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย (พ.ศ. 1800 – 1893) โดยการศึกษาวิชาชีพเป็นการเรียนรู้จากครอบครัวและท้องถิ่นของคนสืบตระกูลต่อ ๆ มา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวิชาช่างฝีมือประเภทต่าง ๆ เช่น ช่างถม ช่างทอง ช่างแกะ ช่างปั้น ฯลฯ หรืออาชีพบางอย่างที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ เช่น วิชาช่างศิลปกรรม จะเรียนจากพระสงฆ์ที่วัด ในสมัยกรุงศรีอยุธยา (พ.ศ. 1893 – 2310) การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเป็นการฝึกหัดและถ่ายทอดอาชีพประจำครอบครัวหรือหมู่บ้าน และเรียนวิชาช่าง หรือศิลปกรรมจากวัดจนกระทั่งถึง พ.ศ. 2371 ในสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2357 – 2364) คณะมิชชันนารีอเมริกันได้เข้ามาเผยแพร่ศาสนาในประเทศไทย และจัดให้มีการสอนวิชาช่างด้วย เช่น ช่างพิมพ์ การช่างต่อเรือ เป็นต้น ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2394 – 2411) นางเอส จี แมคฟาร์แลนด์ ได้จัดตั้งโรงเรียนสตรีแห่งแรกที่จังหวัดเพชรบุรี สอนวิชาการฝีมือ เรียกว่า โรงเรียนหัตถกรรม หรือ โรงเรียนอุตสาหกรรม นับเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาสำหรับสตรีแห่งแรกของไทย ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนอรุณสตรี และเปลี่ยนชื่ออีกครั้งหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นชื่อโรงเรียนอรุณประดิษฐ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2541 : 5)

ในพ.ศ. 2494 การอาชีวศึกษาได้มีการพัฒนาครั้งใหญ่เนื่องจากได้รับความช่วยเหลือจากประเทศสหรัฐอเมริกาและองค์การยูเนสโก ทำให้ผู้ปกครองและนักเรียนสนใจเรียนด้านอาชีวศึกษามากขึ้น จึงเกิดโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโรงเรียนแรกที่เปิดสอนอาชีวศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการคือ โรงเรียนบวรศึกษาพานิชย์ และมีโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเปิดมากขึ้นตามลำดับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา ปัจจุบันโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน อยู่ในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบ ส่งเสริม ดูแล และใช้หลักสูตรจาก 2 หน่วยงานด้วยกันคือ หลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) และหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล คือ หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ ไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาได้

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเป็นจำนวนมากทั้งในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค พิจารณาได้จากข้อมูลสถิติที่แสดงผลของเอกสารงานเขียนเอกสารที่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทำขึ้น โดยไม่ได้อยู่ในบัญชีรายชื่อโรงเรียนที่มีการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดการศึกษาของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตั้งแต่ปีการศึกษา 2540 ถึง ปีการศึกษา 2550
 ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลสถิติการจัดการศึกษาของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู (คน)	จำนวนนักเรียน (คน)
2540	335	17,234	466,455
2541	345	18,002	439,423
2542	367	18,285	422,325
2543	376	17,829	374,873
2544	381	17,718	333,330
2545	381	17,455	351,800
2546	398	18,122	371,674
2547	401	17,802	380,767
2548	401	17,587	389,933
2549	411	17,862	416,872
2550	413	17,862	447,477

จากตัวเลขด้านปริมาณตลอดช่วงระยะเวลาปีการศึกษา พ.ศ. 2540 - 2550 พบว่า จำนวนนักเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีจำนวนลดลงประมาณร้อยละ 4 - 20 ซึ่งไม่สอดคล้องกับจำนวนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 27 โดยเพิ่มจาก 335 โรงเรียนเป็น 413 โรงเรียน ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าความนิยมของผู้เรียนอาชีวศึกษาต่อโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีแนวโน้มลดลง ทั้งนี้สาเหตุอาจเป็นเพราะด้านคุณภาพการศึกษาที่อาจเกิดจากประสิทธิภาพการบริหาร หรือศักยภาพของผู้บริหาร หรือนโยบายการรับนักเรียนของภาครัฐที่ส่งผลกระทบต่อการรับสมัครนักเรียนของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนก็ได้ อีกทั้งจำนวนครูผู้สอนก็มีสัดส่วนน้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนโรงเรียนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นปัญหาหนึ่งในการจัดการศึกษาของเอกชนอาชีวศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2551ก : 1 - 2)

2.2 การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ในการจัดการศึกษาให้กับสมาชิกของสังคมเพื่อให้เกิดความสามารถในการประกอบอาชีพอันเป็นแรงงานที่สำคัญ และเพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าของประเทศ การนำเทคโนโลยีอันทันสมัยมาใช้ทำให้เกิดความต้องการของผู้ที่มีความสามารถและความชำนาญงานมีเพิ่มขึ้นทุกขณะ การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันนั้นอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของรัฐ โดยรัฐให้การสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อให้โรงเรียนมีรายได้พอที่จะนำไปปรับปรุงสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูง สามารถดำรงสถานศึกษาให้อยู่ได้ด้วยรายได้ของตนเอง

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดำเนินงานอยู่ในความดูแลของกองโรงเรียนอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจึงเกี่ยวข้องกับการจัดการอาชีวศึกษา และ โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้หลักสูตรจาก 2 หน่วยงานด้วยกันคือ หลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) และ หลักสูตรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล

การบริหารภายในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มิได้มีการกำหนดรูปแบบองค์กรที่แน่นอนไว้ แต่ละโรงเรียนอาจมีรูปแบบเป็นของตนเองหรือจัดตามระบบของโรงเรียน โดยอนุโลม ปัจจุบันการจัดการศึกษาของเอกชนในระดับอาชีวศึกษามีพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 เป็นกรอบและแนวทางในการบริหารโรงเรียนเอกชน ซึ่งพระราชบัญญัตินี้ได้จำแนกโรงเรียนเอกชนออกเป็นสองประเภท คือ โรงเรียนในระบบ และโรงเรียนนอกระบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. 2551 : 29 - 41)

1. โรงเรียนในระบบ หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน โดยให้โรงเรียนในระบบมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยหนึ่งคนแต่ไม่เกินสามคนเป็นกรรมการ ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลเดียวกับผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ หรือเป็นบุคคลเดียวกันทั้งสามตำแหน่ง ให้ตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหรือสองคนแล้วแต่กรณี

1.1 คณะกรรมการบริหารของโรงเรียนในระบบมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ออกระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียนในระบบ
2. ให้ความเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในระบบ
3. ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการ โรงเรียนในระบบด้านบุคลากร

แผนงาน งบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. กำกับดูแลให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในระบบ
5. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ
6. ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงินครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันเกินร้อยละ

ยี่สิบห้าของมูลค่าของทรัพย์สินที่โรงเรียนในระบบมีอยู่ขณะนั้น ในกรณีที่คณะกรรมการบริหารไม่ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงิน คณะกรรมการต้องเสนอทางเลือกที่ปฏิบัติได้ให้แก่โรงเรียนในระบบด้วย เว้นแต่คณะกรรมการจะเห็นว่าการกู้ยืมเงินนั้นมีได้เป็นไปเพื่อประโยชน์ของการดำเนินกิจการโรงเรียนในระบบ

7. ให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียนในระบบ

8. ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

9. พิจารณาคำร้องทุกข์ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียน

10. ดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1.2 ผู้จัดการ เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาต โดยคุณสมบัติหลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งผู้จัดการให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ผู้รับใบอนุญาตจะทำหน้าที่ผู้จัดการโดยไม่แต่งตั้งผู้จัดการก็ได้ ผู้จัดการมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ดูแลรับผิดชอบงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในระบบ

2. ดูแลรับผิดชอบการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนในระบบ

3. ปฏิบัติหน้าที่อื่นอันเกี่ยวกับการบริหารงานตามตราสารจัดตั้ง นโยบายระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนในระบบ และหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

1.3 ผู้อำนวยการ เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาตให้เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนในระบบ โดยผู้อำนวยการต้องเป็นผู้มีสัญชาติไทย มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และสามารถทำงานให้กับโรงเรียนในระบบได้เต็มเวลา ทั้งนี้ผู้รับใบอนุญาตจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการโดยไม่แต่งตั้งผู้อำนวยการก็ได้ ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ดูแลรับผิดชอบงานด้านวิชาการของโรงเรียนในระบบ

2. แต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน

ในระบบตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนด

3. ควบคุมปกครองครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนของโรงเรียนในระบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับอาจารย์มอบเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถให้ผู้อื่นดูได้โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. จัดทำทะเบียนครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ นักเรียน และเอกสารอื่นที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด

5. จัดทำหลักฐานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นอันเกี่ยวกับวิชาการตามระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งตราสารจัดตั้ง นโยบาย ระเบียบและข้อบังคับของโรงเรียน และหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

1.4 รองผู้อำนวยการ เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาต โดยผู้รับใบอนุญาตจะแต่งตั้งรองผู้อำนวยการหนึ่งคนหรือหลายคน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมายก็ได้ รองผู้อำนวยการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเช่นเดียวกับผู้อำนวยการ

2. โรงเรียนนอกระบบ หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยให้ผู้รับใบอนุญาตจัดให้มีผู้บริหารหนึ่งคนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารงานของโรงเรียนนอกระบบให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ หรือผู้รับใบอนุญาตซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามจะเป็นผู้บริหารเองก็ได้ และผู้บริหารโรงเรียนนอกระบบต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ระบบการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเน้นด้านการบริหารทั่วไปและกำหนดนโยบาย ขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ส่วนผู้อำนวยการเน้นในด้านการบริหารงานวิชาการ (วิชา ขาวจร. 2546 : 7 - 8) ซึ่งขอบเขตของการบริหารโรงเรียนจะเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหารโรงเรียนจัดเป็นกลุ่มงาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานงบประมาณ
3. งานบริหารงานบุคคล
4. งานบริหารทั่วไป

2.3 การบริหารแบบสมดุล

ในประเทศไทย การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ยังไม่มีศัพท์บัญญัติที่ชัดเจน แต่ปัจจุบันมีนักวิชาการหลายท่านได้ตั้งชื่อเป็นภาษาไทยไว้แตกต่างกัน อาทิ การบริหารแบบสมดุล การประเมินผลเชิงคุณลยภาพ การประเมินองค์การแบบสมดุล การวัดผลแบบสมดุล ลิขิตสมดุล ลิขิตดัชนี คุณดัชนี หรือ สมดุลกระดาศกะแนน เป็นต้น แนวคิดเกี่ยวกับ BSC เริ่มมีการกล่าวถึงและใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 โดย Kaplan และ Norton ได้คิดและพัฒนาการบริหารแบบสมดุลมาตั้งแต่ต้นปี ค.ศ. 1990 เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาตัวชี้วัดขององค์การ ซึ่งตัวชี้วัดด้านการเงินเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ Kaplan และ Norton จึงใช้การบริหารแบบสมดุลเป็นเครื่องมือควบคุมและวัดประสิทธิผลขององค์การที่ครอบคลุมมิติในการจัดการ 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต อีกทั้งได้พัฒนาการบริหารแบบสมดุลต่อไปจนสามารถเป็นระบบในการบริหารจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยความเชื่อมโยงและการสื่อสารภายในองค์การ และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การในอนาคต (อ้างใน สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. 2550 : 35 - 36)

2.3.1 ความหมายของการบริหารแบบสมดุล

การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานรูปแบบหนึ่งประกอบด้ว้ยมุมมองหรือการมุ่งเน้นในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้ ซึ่งความหมายหรือคำจำกัดความของการบริหารแบบสมดุลสามารถที่จะประยุกต์ใช้วัตถุประสงค์ที่หลากหลาย ตามลักษณะการใช้งานซึ่งวิธีการบริหารแบบสมดุลนี้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายดังนี้

Kaplan and Norton (1996 : 18 - 19) ผู้คิดค้นการบริหารแบบสมดุล กล่าวว่า การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นระบบการบริหารที่มุ่งผลงาน (Performance Management System) และเป็นการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) เป็นกรอบแนวคิดสำหรับแปลงวิสัยทัศน์ขององค์การสู่ดัชนีตัวชี้วัดที่ครอบคลุมมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงินด้านลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต ตัวชี้วัดนี้ชี้ชัดไว้สำหรับการวัดผลความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การในระยะยาว นอกจากนี้ BSC ยังเป็นการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานทั้งด้านการเงิน ความพอใจของลูกค้า และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ พัฒนาระบบการทำงาน สร้างการจูงใจและศึกษานุเคราะห์รวมทั้งการยกระดับระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นการพัฒนาการเรียนรู้และความสามารถของบุคลากรและองค์การ

Niven (2003 : 14 - 15) กล่าวว่าการบริหารแบบสมดุลเป็นชุดของการวัดเชิงปริมาณจากกลยุทธ์ขององค์การ เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการติดต่อสื่อสารกับพนักงานและผู้มีส่วนได้ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนเสี่ยภายนอกองค์กรและระบบในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรทั้งนี้การนำการบริหารแบบสมดุลมาใช้ในองค์กร การวัดและประเมินผลตามแนวคิดการบริหารแบบสมดุลเป็นการประเมินผลที่มีความสมดุลและมีความครอบคลุมมุมมอง ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต

Williams (2005 : 220) ให้ความหมายของการบริการแบบสมดุลว่า เป็นเครื่องมือวัดการปฏิบัติงานขององค์กร (Measurement of Organizational Performance) จาก 4 ด้านที่สำคัญ คือ ด้านการเงิน (Finances) ด้านลูกค้า (Customers) ด้านการปฏิบัติการภายใน (Internal Operations) และด้านนวัตกรรมกับการเรียนรู้ (Innovation and Learning)

Balanced Scorecard Collaborative Inc. (2008 : 3 - 15) สรุปว่าการบริหารแบบสมดุล คือ กรอบสำหรับการนำไปปฏิบัติและการจัดการกลยุทธ์ในทุกระดับของธุรกิจ โดยเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ และการวัดกลยุทธ์องค์กรการบันทึกผลสำเร็จทำให้ธุรกิจสามารถมองเห็นผลงานทั้งหมดขององค์กรได้แก่ การวัดด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในและด้านการเติบโตขององค์กรการเรียนรู้ รวมถึงนวัตกรรม การบริหารแบบสมดุลไม่ใช่รายการของการวัดที่ไม่เคลื่อนไหวแต่เป็นกรอบสำหรับการนำไปปฏิบัติและการจัดวางองค์กร

The Balanced Scorecard Institute (2008 : 5 - 20) ให้ความหมายของการบริหารแบบสมดุล ว่า การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ยังคงรักษาประเพณีการประเมินหรือวัดผลทางการเงินเอาไว้ แต่การวัดผลทางการเงินเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตและความสามารถในการลงทุนที่เหมาะสมในระยะยาว ความสัมพันธ์กับลูกค้ายังไม่สมบูรณ์พอสำหรับการประเมินในยุคสารสนเทศ (Information Age) ในอนาคตองค์กรต้องสร้างคุณค่าการลงทุนให้กับลูกค้า ตัวแทน พนักงาน กระบวนการ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ดังนั้น การบริหารแบบสมดุลจึงเสนอมุมมองขององค์กรใน 4 มุมมอง พัฒนาการวัดผล คัดเลือกและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กับในแต่ละมุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต นอกจากนี้การบริหารแบบสมดุล (BSC) ยังเป็นวิธีการและความคิดหลักสำหรับการบริหารโดยรวมทั้งองค์กร (TQM)

ศรีเพ็ญ ทรัพย์มันชัย (2541 : 37) กล่าวว่า วิธีการวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นชุดของเครื่องมือวัดที่ทำให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ชัดเจนและรวดเร็ว โดยมีการวัดผลทางการเงินที่เป็นผลของการกระทำที่เกิดขึ้นแล้วในองค์กรและการวัดผลการปฏิบัติการซึ่งเป็นการประเมินผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เกี่ยวกับความพอใจของลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรตลอดจนการปรับปรุงและนวัตกรรมของกิจการ

วิเชียร เลิศโกคานนท์ (2542 : 156) ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่า การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุม เพื่อช่วยในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การ

เอกรินทร์ เอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยและการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติให้ได้ผลสัมฤทธิ์ โดยอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงานในหลายมุมมองและเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร BSC สามารถนำไปใช้ทั้งทางด้านการควบคุมและการนำไปใช้ผลักดันกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยวัฒน์ อภิรัตน์วงศา (2543 : 59) ให้ความหมายของวิธีการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) หมายถึง ทฤษฎีที่สร้างขึ้นเพื่อรองรับการวัดความแข็งแกร่งของธุรกิจอย่างสมดุล ทั้งในด้านของเวลาและขอบเขตในด้านของเวลา คือ สมดุลระหว่างปัจจุบันกับอนาคต หรือผลประโยชน์ในปัจจุบันกับสิ่งที่เป็นไปในอนาคต ในด้านขอบเขตคือสมดุลระหว่างภายในกับภายนอกหรืออีกมุมหนึ่ง คือ ระหว่างลักษณะภายในของบริษัทกับภาพลักษณ์ที่ลูกค้าภายนอกมองเห็น

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2544 : 140 - 141) กล่าวว่าวิธีการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็น กลุ่มของการวัดที่สะท้อนภาพที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจให้กับผู้บริหาร เพื่อที่จะประเมินผลการทำงานและตัดสินใจดำเนินงานบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร โดยจะแสดงผลทางการเงินและผลการดำเนินงานที่สัมพันธ์กัน โดยที่การบริหารแบบสมดุลจะเป็นเกณฑ์และดัชนีในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในมุมมองต่าง ๆ 4 มุมมอง คือ มุมมองของลูกค้า มุมมองจากกระบวนการทางธุรกิจภายในองค์กร มุมมองด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้ และมุมมองทางการเงิน

พสุ เดชะรินทร์ (2544 : 3 - 4) ให้ความหมายของการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) คือ ระบบหรือกระบวนการบริหารชนิดหนึ่ง ที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัดเป็นกลไกสำคัญ การบริหารแบบสมดุลนอกจากจะเป็น ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว ยังเป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ดนัย เทียนพุฒ (2545 :22) สรุปความหมายของ Balanced Scorecard ไว้ว่าเป็นระบบการจัดการกลยุทธ์ หรือระบบควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งจะแปรภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบ สำหรับการวัดกลยุทธ์และระบบการจัดการ โดยมุ่งไปสู่การวัดผลสำเร็จขององค์กรทั้งที่มีเป้าหมายด้านการเงินและไม่ใช่การเงินซึ่งครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต

อลงกรณ์ มีสุทธา (2545 : 123) ให้ความหมายของการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) คือ เค้าโครงหลายมิติที่ใช้สำหรับกำหนดดำเนินการและบริหารจัดการกลยุทธ์ (Strategic) ในทุกระดับ โดยมีการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ (Objective) แผนงาน (Plan) โครงการ หรือกิจกรรม (Activities) และการวัดผลหรือการประเมินกับกลยุทธ์ขององค์กร (Evaluate)

วรศักดิ์ ทูมมานนท์ และ ชีระยุส วัฒนาศุภโชค (2545 : 257) ได้เขียนถึงความหมายของ Balanced Scorecard ไว้ว่าเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งทางการจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถที่จะ

ถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคคลระดับที่เกี่ยวข้องในองค์กรรวมถึงจะช่วยให้้องค์กร
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติ และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเกิดข้อบกพร่องหรือปัญหาขึ้นในด้านใด เพื่อจะนำข้อมูลดังกล่าวไปแก้ไขปัญหาคได้ตรงจุดมากขึ้น

สิทธิศักดิ์ พงศมณีพิบูล (2546 : 15) ได้สรุปความหมายของ Balanced Scorecard ไว้ว่าเป็นระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลแบบหนึ่ง ประกอบด้วยมุมมองต่าง ๆ 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้

จากความหมายของการบริหารแบบสมดุลที่กล่าวมาจากนักวิชาการ องค์กรทั้งจากในประเทศ และต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ในระยะแรกนั้นมุ่งใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร โดยให้สร้างสมดุลในการประเมินผลโดยพิจารณาทั้ง 4 มุมมอง ที่ประกอบด้วย 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แทนที่จะใช้การประเมินผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวเช่นในอดีต ต่อมาการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ได้พัฒนาแนวคิดโดยมุ่งใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการ และทำให้เกิดความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กร โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินโดยมุ่งเน้นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จขององค์กร ปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เพื่อเป็นเครื่องมือนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการมากกว่าการใช้เพียงเครื่องมือประเมินผลองค์กรเท่านั้น หรืออาจกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นกลยุทธ์การบริหารองค์กรที่มีเครื่องมือการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร 4 ด้านดังกล่าวข้างต้น ซึ่งองค์กรใดจะนำ การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ไปใช้จะต้องประยุกต์และปรับมุมมองให้เข้ากับวัตถุประสงค์และคุณลักษณะขององค์กรเสียก่อน

2.3.2 แนวคิดและหลักการบริหารแบบสมดุล

Kaplan and Norton (1996 : 18 - 19) ได้เสนอการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ในองค์กรมีกระบวนการจัดทำ 4 ระยะดังนี้

1. การวิเคราะห์ หรือทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Analysis)
2. กำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์ (Strategic Formulation)
3. ออกแบบวิธีวัดและประเมินผล (Design of Perspectives)
4. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

พสุ เดชะรินทร์ (2546ข : 47 - 49) กล่าวว่ากระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC นั้น ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์การ

3. วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard : BSC ขององค์การควรมีทั้งหมดกี่มุมมองอาจยึดตามแนวคิดของ Kaplan และ Norton 4 มุมมอง หรือพัฒนามุมมองขององค์การขึ้นมาเอง และมุมมองแต่ละมุมมองควรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์การ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองแต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าในการที่องค์การจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การได้นั้น จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านใดบ้าง โดยที่วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์การ (พสุ เดชะรินทร์. 2546ก : 66)

4.1 ถ้าภายใต้แต่ละมุมมองประกอบด้วยวัตถุประสงค์จำนวนมากผู้บริหารจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์แต่ละประการ โดยเทียบกับการที่วัตถุประสงค์นั้นจะช่วยให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

4.2 จะต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านอย่างชัดเจน ในลักษณะของความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล

5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ จะต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์นั้นในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรม หรือโครงการ (Initiatives) ที่จะต้องทำ ซึ่งภายใต้ขั้นตอนนี้สามารถที่จะแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

6.1 การจัดทำตัวชี้วัด

6.2 การกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน

6.3 การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

7. เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้วสามารถที่จะแปลง (Cascade) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การให้เป็นของผู้บริหารรองลงไปเพื่อให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลัก และกำหนดตัวชี้วัด

นอกจากนี้ วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546 : 226 - 227) ได้สรุปว่า Balanced Scorecard : BSC สามารถนำไปใช้ได้ทั้ง 4 ขั้นตอนหลักคือ ขั้นตอนการวางแผน (Planning) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ (Implementation) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluation) และขั้นตอนการปรับปรุงมาตรฐาน (Standardization) ซึ่งรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนนี้มีดังนี้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Planning) จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ คือ

- 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
- 1.2 การกำหนดพันธกิจ (Mission)
- 1.3 การกำหนดค่านิยมร่วม (Shared Value)
- 1.4 การกำหนดความสามารถหลัก (Core Competency)
- 1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (Long-Term Objective)
- 1.6 การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal)
- 1.7 การกำหนด Balanced Scorecard (BSC)
- 1.8 การกำหนดรายชื่อแผนงานและโครงการ (List of Program and Project)
- 1.9 การกำหนดตารางแผนปฏิบัติการแบบอิงตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI Based Action Plan)

2. ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) สามารถดำเนินการได้โดย

2.1 วิธีประชุมสัมมนาเพื่อสาธิตแผนที่ทำไปแล้วให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจที่มาของแผนวิธีการ ได้มาซึ่งแผนงาน โครงการ และวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ จะทำให้ผู้เข้าประชุมสัมมนาทราบและเข้าใจเรื่อง BSC ง่ายและชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) แผนปฏิบัติการที่ได้ดำเนินการไว้ บางแผนอาจนำไปใช้ได้ทันที แต่บางแผนอาจต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นในทางปฏิบัติหลายหน่วยงานได้ถือโอกาสในช่วงที่มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อสาธิตแผนร่วมกันจัดทำตารางคู่มือการปฏิบัติการอีกครั้งหนึ่ง

2.3 ขั้นตอนการปรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินงาน (Adjustment) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ทีมวางแผนและทีมผู้ที่จะนำแผนไปปฏิบัติจะต้องร่วมกันระดมสมองปรับเป้าหมาย ปรับวัตถุประสงค์ และปรับวิธีการดำเนินงานอีกครั้ง

3. ขั้นตอนการติดตามประเมินผล การใช้ Balanced Scorecard : BSC ในขั้นตอนการวางแผน และขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ มีส่วนช่วยให้การติดตามและประเมินผลมีความสะดวกยิ่งขึ้น เพราะสามารถนำเอาตัวชี้วัด และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ปรากฏในตารางแผนปฏิบัติการที่เคยจัดทำไว้แล้วในตอนจัดทำแผน และตอนนำแผนไปปฏิบัติไปใช้เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลได้ทันที แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินผลโดยทีมงานภายนอกก็ยังมี ความจำเป็นอยู่ ทั้งนี้เพราะลักษณะงาน และโครงการ บางประเภทต้องการความเป็นกลางในการติดตามและประเมินผล สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น วัลลภ ลำพวย (2548 : 22) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะรักษา และพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เพราะจะสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรนั้นปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอยู่มากมายหลายวิธี ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตัดสินใจที่จะใช้การประเมินวิธีใดจะต้องคำนึงถึงข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการต่าง ๆ ประกอบกับวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสำคัญ เพราะวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันอาจใช้วิธีการที่แตกต่างกันและยังต้องคำนึงถึงลักษณะและความพร้อมขององค์การด้วยจึงจะบรรลุผลตามต้องการ

4. ขั้นตอนการปรับปรุงมาตรฐาน (Standardization) เป็นขั้นตอนของการนำเอาผลจากการดำเนินงานมาพิจารณาว่า เป้าหมายของผลลัพธ์ (Outcome) และเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ (Result) เป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายหรือไม่ หรือยังอยู่ต่ำกว่าเป้าหมาย ถ้าบรรลุเป้าหมายเราก็ต้องยกระดับให้สูงขึ้นไปอีก ถ้าต่ำกว่าเป้าหมายก็ต้องหาทางปรับแผน ปรับวิธีการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายให้ได้

นอกจากนี้ วีระเดช เชื้อนาม (2547 : 39 - 48) ได้สรุปกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC ไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ หรือทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Analysis) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้
 - 1.1 เลือกกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยเลือกจากกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานย่อยหรือแผนกที่ได้ทำไว้แล้ว หากหน่วยงานใดยังไม่มีแผนกลยุทธ์ ต้องรีบก่อน
 - 1.2 วิเคราะห์และเชื่อมโยงกลยุทธ์ของแต่ละแผนกเข้าเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งในขั้นนี้ช่วยให้ทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์แต่ละแผนกว่าเป็นอย่างไร ทั้งทางด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการ ซึ่งจะลดความซ้ำซ้อนการทำงาน
2. กำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์ (Strategic Formulation) มี 3 ขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ลูกค้า เทคโนโลยี เพื่อนำแนวคิดต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์ แนวทางการวัดผลให้ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง
 - 2.2 สังเคราะห์ข้อมูล หลังจากสัมภาษณ์เสร็จสิ้นแล้วทีมงานต้องรวบรวมคำตอบที่ได้มาพัฒนาเป็นวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง
 - 2.3 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเชิญผู้บริหารทุกระดับร่วมพิจารณาเกี่ยวกับการจัดวัตถุประสงค์และมุมมองที่ทางทีมงานได้ร่างขึ้นมา ในช่วงนี้อาจมีการปรับแก้มุมมองให้มากหรือน้อยกว่าเดิม
3. ออกแบบวิธีวัดและประเมินผล (Design of Perspectives)
 - 3.1 เชื่อมโยงวิธีการวัดผลของแต่ละมุมมองให้มีความสัมพันธ์กัน
 - 3.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2 เพื่อร่วมพิจารณาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ร่างวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ได้จัดทำในขั้นตอนที่ผ่านมา
4. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)
 - 4.1 พัฒนาแผนการนำไปใช้ กำหนดเป้าหมาย และจัดทำแผนภายในประกอบไปด้วยการวัดผลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การปฏิบัติก็คือ การจัดทำ Strategic Initiative โดยการกำหนดแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่ทำให้ตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมายนั่นเอง

4.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 3 เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และการวัดผลครั้งสุดท้าย

4.3 บูรณาการกับระบบการบริหารของหน่วยงานโดยเฉพาะ

เมื่อองค์กรสามารถสร้างกระบวนการของการนำ Balanced Scorecard : BSC แล้ว Kaplan and Norton (2004 : 9 - 14) ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมสำหรับการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การเขียนแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) ขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยที่แผนที่กลยุทธ์ที่สร้างหรือเขียนได้เป็นอย่างดีจะทำให้เห็นความสัมพันธ์กระบวนการภายในองค์กรและทรัพยากรหรือสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นเป็นการสร้างจุดแข็งและความเข้มแข็งขององค์กรในภาวะการแข่งขัน แผนที่ยุทธศาสตร์เสนอถึงภาพที่ชัดเจนและสมบูรณ์ต่อการจัดการยุทธศาสตร์ขององค์กร และยังเป็นตัวขับเคลื่อนให้กระบวนการในการบริหารมีทิศทางชัดเจน นอกจากนี้ นกตล ร่มโพธิ์ (2546 : 29) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนที่กลยุทธ์ว่า จากแผนที่กลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นนั้น จะเห็นว่ามียังภัยหลายปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร การที่องค์กรทราบถึงปัจจัยเหล่านั้นจะทำให้องค์กรทราบเหตุและสามารถทำให้้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการ หรือแนวทางดำเนินการหรือแม้กระทั่งกลยุทธ์เพื่อทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ในที่สุด ซึ่ง วีระเดช เชื้อนาม (2547 : 30) ได้สรุป เรื่องแผนที่กลยุทธ์ว่าเป็นเครื่องมือที่นำเสนอความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในมุมมองต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งจะนำไปสู่การวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ สิริวุฒิ บุรณพิน (2546 : 10) กล่าวว่า ส่วนสำคัญที่สุดของการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อยู่ที่การจัดทำแผนภาพความ เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ต่าง ๆ (Objective Linkage) ซึ่งเป็นการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Cause and Effect Relation) ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้น ขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัตินี้ Kaplan and Norton (2000 : 73) นำเสนอตามแผนภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การแปลงพันธกิจสู่ผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา (Translating a Mission into Desired Outcomes)

จากแผนภาพการแปลงพันธกิจสู่ผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาของ Kaplan and Norton (2000 : 73) ได้สรุปว่า พันธกิจ (Mission) และคุณค่าขององค์กร (Core Values) ที่มีอยู่ในองค์กรอย่างยาวนานและวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรที่ต้องการจะเป็นแนวทางให้องค์กรและช่วยให้แต่ละคนได้ทราบว่าจะทำอะไร และต้องทำอะไรที่จะสามารถสนับสนุนการทำงานขององค์กร มากกว่านั้นวิสัยทัศน์จะช่วยทำให้พันธกิจและคุณค่าขององค์กรไปสู่การพัฒนาเป็นกลยุทธ์ (Strategy) และกลยุทธ์ก็จะพัฒนาตนเองตามกาลเวลาเพื่อจะปรับเปลี่ยนและต่อสู้กับปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของโลกความเป็นจริง กระบวนการสร้าง Balanced Scorecard : BSC ในองค์กรนั้น Olve Roy and Wetter (อ้างใน ฌรัฐฐ ธนนิติกร. 2549 : 79 - 80) ได้สรุปขั้นตอนไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. กำหนดลักษณะธุรกิจ และความเป็นมา รวมถึงบทบาทขององค์การโดยทำการสอบถามสัมภาษณ์บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ทั้งนี้อาจใช้หน่วยงานภายนอกเข้ามารับผิดชอบดำเนินการเพื่อให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้องและชัดเจน นอกจากนี้แล้ว ก็ควรมีการวิจัยในสถานการณ์และแนวโน้มในธุรกิจประเภทนั้น ๆ ด้วย

2. กำหนดและยืนยันในวิสัยทัศน์ขององค์การ จัดให้มีการประชุมสัมมนา ระหว่างผู้บริหารระดับสูง กับผู้ที่มีส่วนสำคัญ และผู้นำทางความคิดขององค์การ

3. กำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสม จัดสัมมนาเรื่องโครงการ Balanced Scorecard : BSC ให้กับผู้บริหารระดับสูง คณะทำงานโครงการ และพนักงานบางคนที่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับโครงการ Balanced Scorecard : BSC มาก่อน

4. กระจายวิสัยทัศน์ออกไปในแต่ละมุมมอง และกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวมจัดให้มีการจัดสัมมนาร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคคล กลุ่มเดิมเช่นเดียวกับในขั้นที่ 2

5. กำหนดปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ

6. พัฒนาวิธีการวัด กำหนดมูลเหตุและที่เกิด รวมถึงการสร้างความสะดวก

7. กำหนด Scorecard ระดับองค์การให้ชัดเจน คณะผู้บริหารระดับสูง ร่วมกับคณะเจ้าหน้าที่โครงการ ผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในโครงการ Balanced Scorecard : BSC มาก่อน ช่วยกำหนด Scorecard ระดับองค์การให้ชัดเจน

8. แยกย่อยและกระจาย Scorecard รวมถึงวิธีวัดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานนั้น ๆ เข้ามามีส่วนในการดำเนินการ เริ่มด้วยการสัมมนา ก่อนลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้ถ้ามีผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในโครงการ Balanced Scorecard : BSC มาก่อนหรืออาจเป็นที่ปรึกษาภายนอก มาช่วยก็จะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จกับวิธีการวัดต่าง ๆ และที่สำคัญก็คือ ต้องไม่ลืมที่จะรายงานความก้าวหน้า ต่อผู้บริหารระดับสูง และรับคำชี้แนะ

9. กำหนดเป้าหมายหัวหน้าโครงการร่วมกับแต่ละหน่วยงานทำการกำหนดเป้าหมายเพื่อนำเสนอขออย่างสม่ำเสมอต่อผู้บริหารระดับสูง

10. จัดทำแผนปฏิบัติการคณะทำงานโครงการ Balanced Scorecard : BSC จัดทำแผนปฏิบัติการ กรณีที่เป็นองค์การขนาดใหญ่ อาจแยกเป็นคณะทำงานโครงการย่อยๆ (Sup-Project Group) ได้

11. การนำ Scorecard ไปใช้งานจะต้องมีการติดตามและควบคุมความก้าวหน้าของโครงการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการรายงานผลต่อคณะผู้บริหารระดับสูง

สำหรับการดำเนินการตามขั้นตอนของ Balanced Scorecard : BSC นี้ Lee and Ko (2000 : 68) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของการวิเคราะห์ SWOT กับ Balanced Scorecard : BSC โดยกล่าวสรุปไว้ในบทความเรื่อง Building Balanced Scorecard with SWOT Analysis and Implementing

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

“Sun TZU the Art of Business Management Strategies” on QFD Methodology. ว่ามี 2 ขั้นตอนสำหรับการพัฒนาภายในกระบวนการของระบบและกระบวนการบริหารกลยุทธ์ทั้งองค์การ ขั้นตอนแรก คือ การเชื่อมต่อการวิเคราะห์ SWOT กับ Balanced Scorecard : BSC การวิเคราะห์ SWOT คือ การนำไปสู่การพัฒนา ตัวชี้วัดการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators KPI) ใน 4 มิติ ของ Balanced Scorecard : BSC ขั้นตอนที่ 2 คือ การใช้วิธีการวาง KPI อะไร (What) และอย่างไร (How) กับ Balanced Scorecard (BSC) เพื่อให้มีคุณภาพด้วยวิธีการ Quality Function Deployment Methodology (QFD) ซึ่ง QFD คือ เครื่องมือที่มีคุณภาพของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ QFD มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการพัฒนาองค์การที่มีความอ่อนแอ ซึ่ง QFD เป็นกิจกรรมที่สำคัญขององค์การโดยเฉพาะความเกี่ยวข้องกับ การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า และ วิทยา เจียรพันธุ์ (2547 : 10) ได้กล่าวว่า ในการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ธ.ก.ส.) เมื่อสิ้นปีบัญชี 2545 ปรากฏว่าผลการดำเนินงานของธนาคารโดยอาศัยหลัก Balanced Scorecard : BSC ยังไม่สามารถติดตามผลได้ อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากยังไม่มีห้องปฏิบัติการ (Operation Room) จนกระทั่งปีบัญชี 2546 จึงได้ตั้งห้องปฏิบัติการ ธ.ก.ส. (BAAC Operation Room) โดยอาศัยห้องปฏิบัติการ ธ.ก.ส. ดังกล่าว ทำให้การติดตามผลการดำเนินงานขององค์การโดยอาศัยหลักการ Balanced Scorecard : BSC และ KPIs ในปีบัญชี 2546 เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารได้สามารถทราบถึงสถานการณ์ของผลการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบันในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดการและขั้นตอนการบริหารจัดการตาม Balanced Scorecard : BSC ดังกล่าว สุรน วงศ์แดง (2547 : 185) ได้กล่าวว่า การทำ Balanced Scorecard : BSC ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นจะต้องมี KPIs (Key Performance Indicators) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหลักในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานหลักหรือที่สำคัญ เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ของการบริหาร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ องค์การสามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่ง พสุ เดชะรินทร์ (2546ข : 50 - 77) ได้กล่าวถึงตัวชี้วัดของ Balanced Scorecard : BSC ว่าวิธีที่จะจัดทำตัวชี้วัดของ Balanced Scorecard : BSC จะต้องอิงกับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ซึ่งกรณีของ Balanced Scorecard : BSC นั้นคือวัตถุประสงค์หลักขององค์การในแต่ละมุมมอง สอดคล้องกับ สิริวุฒิ บูรณพิร (2546 : 18) ที่กล่าวว่า ตัววัดผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การวัดกิจกรรมหนึ่ง ๆ ได้ผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือหลักการที่ตั้งไว้แต่ต้นหรือไม่ สิ่งที่สำคัญมากที่ทุกคนในองค์การต้องร่วมกันสร้างตัววัดที่มีประสิทธิภาพและวัดในสิ่งที่ควรวัด ไม่ใช่วัดแต่สิ่งที่ยากต่อการวัดหรือที่มีข้อมูลหยาบคายได้อยู่แล้วเท่านั้น นอกจากนี้ถ้ามีการระดมสมองจากทุก ๆ ฝ่ายในการพัฒนาตัววัดก็จะเพิ่มโอกาสที่

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรในองค์กรนั้น ๆ จะยอมรับและยินดีที่จะนำตัววัดเหล่านั้นไปใช้ รวมทั้งการติดตามผล ทบทวนเพื่อพัฒนาปรับปรุงข้อมูลตัวชี้วัดให้มีความถูกต้องและสอดคล้องกับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา (คมกฤษ ภาวศุทธิพันธ์. 2547 : 62)

ตัวชี้วัดควรมีลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี พสุ เดชะรินทร์ (2546 : 66) ได้สรุปสาระสำคัญของตัวชี้วัดที่ดีควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร เป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ควรเป็นตัวชี้วัดทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน ตัวชี้วัดสามารถวัดได้ไม่ใช่สิ่งที่ยากเกินความสามารถของทุกคน เป็นที่เข้าใจของทุกคน และควรมีการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดด้วย โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น ความพร้อม ความถูกต้อง ความทันสมัย ต้นทุนในการหาข้อมูลและความชัดเจนของตัวชี้วัด สอดคล้องกับ สุรน วงศ์แดง (2547 : 185) ได้กล่าวว่าการกำหนดหรือจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักหรือ KPIs จะต้องยึดหลักสามารถวัดได้มีความคงเส้นคงวา ชัดเจน และไม่กำกวม สามารถสื่อสารได้เที่ยงตรงตลอดเวลา สามารถเปรียบเทียบได้ มีความสามารถในการกลับคืนสู่สภาพเดิม มุ่งเน้นที่ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ สามารถหามาได้ ค่าของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก KPIs สามารถบ่งชี้ได้ตั้งแต่ พฤติกรรมการปฏิบัติที่ปรากฏซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ระดับต้นจนถึงเลขดัชนี Index ใดๆก็ตาม ตัวชี้วัดที่สามารถเข้าใจได้ง่ายและบุคคลทั่วไปนิยมใช้ คือตัวเลขที่สามารถแสดงผลการปฏิบัติได้ อาจเป็นจำนวน (Number) สัดส่วน (Proportion) ร้อยละ (Percentage) อัตรา (Rate) อัตราส่วน (Ratio) ค่าเฉลี่ย (Average หรือ Mean) ค่าดัชนี (Index) นอกจากนี้ สมชัย ศรีสุทธิมาตร (2548 : 18) กล่าวว่า ตัวชี้วัดควรมีรายละเอียดประกอบด้วย ชื่อตัวชี้วัด คำจำกัดความ การแปลความหมาย สูตรการคำนวณ (ถ้ามี) เป้าหมายการวัดต้องการทำได้เท่าไร เกณฑ์การประเมิน ต้องทำได้เท่าไรจึงจะได้ระดับใด เช่นแบ่งเป็นเกณฑ์การประเมินเป็น 3 หรือ 4 หรือ 5 ระดับ และนำหลักประเมินเมื่อเปรียบเทียบกับทั้งหมดแล้วเป็นอย่างไร

สรุป การจัดทำ Balanced Scorecard : BSC เป็นกระบวนการที่นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดมุมมองต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีกระบวนการวัด ติดตามประเมินผลโดยอาศัยตัวชี้วัด KPIs ในแต่ละมุมมอง โดยที่ตัวชี้วัดจะต้องมุ่งเน้นที่ วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกระบวนการดำเนินการดังกล่าว ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของ พนักงานทุกคน ทุกระดับ ในองค์กรเพื่อการยอมรับในสิ่งที่จะต้องกระทำด้วยกัน และเพื่อ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก

2.3.3 ปัจจัยที่นำการบริหารแบบสมดุล ไปสู่ความสำเร็จ

การจัดทำ Balanced Scorecard : BSC ให้ประสบความสำเร็จนั้นเป็นเรื่องที่แต่ละองค์กร จะต้องมีการวางแผนหรือดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร หรือแม้กระทั่งการดำเนินการตามขั้นตอนที่ผิดพลาดหรือขาดสาระสำคัญที่เป็น เอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวนเวียนสำหรับการแข่งขันเพื่อการค้าเท่านั้น เมื่อผู้ดูแลเห็นว่าเป็นประโยชน์ การค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาเหตุให้นำไปสู่ความล้มเหลวในการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ดังนั้นการจะบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จโดยการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard : BSC ควรจะต้องทราบถึงสาเหตุของการนำไปสู่ความล้มเหลวและสาเหตุของการนำไปสู่ความสำเร็จ ใน ส่วนของสาเหตุของการนำไปสู่ความล้มเหลวนั้น Schneiderman (1999 : 6 - 11) ได้วิเคราะห์ สาเหตุไว้ 6 ประเด็นคือ

1. การกำหนดสิ่งที่จะวัดโดยเฉพาะด้านที่ไม่ใช่การเงิน จากกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้เสียมีการ กำหนดอย่างไม่ถูกต้องอันเนื่องจาก กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียไม่ได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะ กลุ่มที่ไม่ใช่ผู้มีส่วนได้เสียในการเป็นเจ้าของ (Non - Owner Stakeholders) เช่นพนักงาน (Employees) ลูกค้า (Customer) คู่ค้า (Suppliers) และสังคม (Communities) แม้กระทั่งถึงกลุ่มผู้ ที่มีส่วนได้เสียในอนาคต (Future Generations)

2. การกำหนดตัวเลขใน Scorecard ไม่ถูกต้องโดยเฉพาะตัวเลขที่ไม่ใช่ด้านการเงินการ กำหนดตัวเลขที่จะวัดต้องเป็นกระบวนการหรือร่วมกันจากผู้บริหารระดับบนสู่พนักงานในระดับ ล่างและจากพนักงานระดับล่างสู่ระดับบนเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การพัฒนาวัตถุประสงค์ขององค์กรอยู่บนพื้นฐานของการเจรจาต่อรองมากกว่าอยู่บน พื้นฐานความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสีย

4. ไม่มีระบบการจัดวางหรือเรียงลำดับวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่จะนำไปสู่การมี กระบวนการแยกย่อย เพื่อให้มีกิจกรรมที่จะทำให้วัตถุประสงค์ที่สำคัญประสบความสำเร็จได้

5. ไม่มีกำหนดหรือกล่าวถึงกระบวนการที่มีขั้นตอน ที่จะนำไปสู่กระบวนการพัฒนา ตามวัตถุประสงค์

6. สาเหตุของการล้มเหลวในการใช้ Balanced Scorecard : BSC คือการไม่มีหรือไม่ สามารถมีการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่ไม่ใช่การเงินและผลลัพธ์ทางการเงิน

จากประเด็นข้อสรุปสาระสำคัญของความล้มเหลวในการนำไป Balanced Scorecard : BSC ประยุกต์ใช้ จึงมีนักวิชาการได้พยายามให้ข้อเสนอแนะในการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้สถาบันการศึกษาดังกรณีของ ธนกร เอกเผ่าพันธุ์ (2548 : 14) ได้เสนอแนะแนว ทางการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC ในสถานศึกษาควรมีจุดเริ่มต้น คือ

1. สร้างการยอมรับระหว่าง ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในเรื่องการประเมินผล การปฏิบัติงานด้วย Balanced Scorecard : BSC ก่อน โดยให้มีความรู้และความเข้าใจตรงกัน ยอมรับระบบนี้สามารถเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ โดยการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะ มุ่งเน้นพัฒนาไปทิศทางใดให้ตรงกันระหว่างผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับ คมกฤษ ภาวสุทธิ์นินท์ (2547 : 62) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จใน การนำแนวคิด Balanced Scorecard : BSC เข้ามาประยุกต์ใช้คือ การให้ความรู้ ความเข้าใจให้กับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานทั้งองค์กรถึงความจำเป็นที่จะต้องนำ Balanced Scorecard : BSC เข้ามาใช้ ซึ่งจนถึงประโยชน์ที่จะได้รับและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน

2. เมื่อทุกฝ่ายมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ Balanced Scorecard : BSC ประเมินผลในการปฏิบัติงานแล้วจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องการจัดทำและให้ทราบถึงประโยชน์ของ Balanced Scorecard : BSC อย่างทั่วถึงโดยให้ผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการใช้ Balanced Scorecard : BSC มาถ่ายทอดความรู้ แนวทางปฏิบัติ และแนวทางแก้ปัญหา

3. จัดตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC โดยตรง ซึ่งควรประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายวางแผน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ในระดับผู้บริหารและปฏิบัติการร่วมกัน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อร่วมกันร่างแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Maps) และเพื่อติดตามการทำงานตามแผนที่วางไว้

นอกจากการเตรียมการทำความเข้าใจในหลักการ Balanced Scorecard : BSC และวิธีการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในองค์กรแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่สนับสนุน และทำให้การนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ประสบความสำเร็จได้ตามที่ พสุ เดชะรินทร์ (2546ก : 269, 2547ข: 11) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. การสนับสนุนจากผู้บริหาร เนื่องจากการนำเอา Balanced Scorecard : BSC มาใช้ จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายพอสมควรในองค์กร และการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องอาศัยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ผลักดัน สอดคล้องกับ คมกฤษ ภาวสุทธิ์ (2547 : 62) สรุปว่าผู้บริหารระดับสูงสุด ต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีทัศนคติและความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด Balanced Scorecard : BSC อย่างถูกต้อง มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งนี้ เพราะ Balanced Scorecard : BSC เป็นเครื่องมือที่จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อกกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงโดยตรง

2. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร (Participation) เนื่องด้วย Balanced Scorecard : BSC มีกระบวนการ และต้องใช้ระยะเวลายาวนานต่อเนื่องเป็นปี ๆ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรจะทำให้ทุกคนมีจิตสำนึกในการที่รัก และหวังผลสำเร็จของโครงการที่ตนมีส่วนร่วม

3. วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม (Right Culture) ซึ่งในปัจจุบันเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรได้กลายเป็นปัจจัยทางการจัดการที่สำคัญที่ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากถ้าวัฒนธรรมองค์กรไม่สอดคล้องหรือเหมาะสมต่อกกลยุทธ์แล้วการที่จะปฏิบัติตามกลยุทธ์ก็จะยากที่จะเกิดขึ้น หากองค์กรไม่มีวัฒนธรรมที่มีการวางแผนงานกลยุทธ์ หรือวัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงยุทธวิธีการบริหารจัดการก็จะทำให้เกิดการต่อต้านมากกว่าการมีส่วนร่วมเนื่องด้วย Balanced Scorecard : BSC นี้มีกระบวนการที่จะต้องมีการจัดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่จะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับ ภาวิพันธุ์ พันธุ์แพ (2548 : 46 - 48)

เอื้ออำนวยใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการปรับตัว เป็นวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนให้องค์การมีความสามารถที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการเสริมให้บุคลากรกล้าเสี่ยงทำงานที่ท้าทายและเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมความสำเร็จในระยะยาวขององค์การ

4. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (High Quality of Information and Communication Technology ICT) เพราะ ICT มีส่วนสำคัญในการนำ Balanced Scorecard : BSC มาใช้ในองค์การตั้งแต่การเริ่มต้นของการประชาสัมพันธ์ให้เกิดการรับรู้เพื่อเตรียมการและทำความเข้าใจของพนักงานดังนั้นองค์การใดมีระบบสารสนเทศที่ดีหมายถึงมีการสื่อสารที่รวดเร็ว ชัดเจนถูกต้องแม่นยำ ไม่ทำให้เกิดการสับสน ระบบสารสนเทศจึงต้องเป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับการสื่อสาร นอกจากการสื่อสารแล้วระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้การประเมินผลวัตถุประสงค์ต้องแม่นยำ รวดเร็วทำให้การวัดผลและแจ้งผลให้ทุกคนได้รับทราบเป็นไปอย่างรวดเร็ว หากต้องการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือเพิ่มเติมสาระสำคัญของโครงการก็สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ คมกฤษ ภาวสุทธิ์นนท์ (2547 : 62) ที่กล่าวว่า องค์การต้องมีการลงทุนในทรัพยากรด้านต่าง ๆ ได้แก่ เงิน เวลา บุคลากร ตลอดจนระบบสารสนเทศที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard : BSC และสอดคล้องกับ Berkman (2007 : 1-7) ที่กล่าวว่า เพราะ Balanced Scorecard : BSC ต้องการทุกการกระทำที่ตอบสนองเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นการใช้ Balanced Scorecard : BSC กับเทคโนโลยีสามารถช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงสิ่งที่ต้องการให้เกิดกลยุทธ์และตัดโครงการที่ส่งผลเล็กน้อยหรือโครงการที่ไม่ใช่กลยุทธ์ที่มีคุณค่าหรือสำคัญต่อองค์การออกไป

5. การมีโครงสร้างและกระบวนการในการทำงานที่เหมาะสม (Right Structure and Processes) องค์การหลายแห่งไม่สามารถแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้เนื่องจากโครงสร้างและกระบวนการทำงานภายในที่ไม่เหมาะสม องค์การจำนวนมากมีงานที่เป็นกลยุทธ์หลาย ๆ งานกลับมีหน่วยงานมากกว่าหนึ่งหน่วยงานที่ทำซ้ำซ้อน หรืองานกลยุทธ์บางงานที่มีความสำคัญกลับไม่มีหน่วยงานใดมารับผิดชอบ

6. การมีบุคลากรที่เหมาะสม (Right People) หลาย ๆ บุคคลที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คุณภาพและความเหมาะสมของบุคลากรก่อให้เกิดความแตกต่างสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

7. การจูงใจ (Motivation) ถึงแม้้องค์การจะมีบุคลากรที่เหมาะสมแล้ว แต่ถ้าบุคลากรเหล่านั้นขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงานก็ย่อมยากที่จะให้บุคลากรสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้

สรุป การบริหารจัดการองค์การ ตามแนวคิดและหลักการของ Balanced Scorecard : BSC เป็นแนวคิดที่จะสร้างองค์การให้เป็นองค์การที่มุ่งเน้นกลยุทธ์เป็นศูนย์กลางของการบริหารองค์การ (Strategy Focused Organization) โดยก่อนที่จะมีการจัดทำ Scorecard นั้นผู้บริหารไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเสียก่อน ว่าองค์กรควรเป็นอย่างไร และจะสร้างคุณค่าอะไรให้กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ต่าง ๆ จากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย ด้านผลตอบแทนทางการเงิน (Finance) ด้านคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และการเติบโตเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องขององค์กร (Learning & Growth) ส่วนที่สำคัญที่สุดของการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ อยู่ที่การจัดทำแผนภาพความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ (Objective Linkage) หรือที่เรียกว่า แผนที่ของกลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งเป็นการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Cause and Effect Relation) ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้น จากหลักการดังกล่าวสรุปได้ว่า Balanced Scorecard : BSC เป็นแนวคิดทางการบริหารธุรกิจที่มุ่งเน้นการบริหารเพื่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีกระบวนการวัดผลและประเมินผลเป็นเครื่องมือติดตามและควบคุมคุณภาพขององค์กร ซึ่งเป็นหลักการบริหารจัดการแนวใหม่ตามกระแสการบริหารกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแผนงานอย่างดี การจะทำให้ Balanced Scorecard : BSC ประสบความสำเร็จนั้นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร (Executive Sponsorship) การทำงานเป็นทีมที่มีข้อตกลงร่วมกัน (Committed Team) และการมีทีมที่ดี (Well - Crafted Project Plan) สำหรับการดูแล Balanced Scorecard : BSC ในทางปฏิบัติด้วย (Donlon, 2006 : 15 -16)

2.4 การควบคุมการบริหาร

ผู้บริหารในทุกองค์กรและทุกระดับจะต้องมีหน้าที่ในฐานะของผู้บริหาร 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ตรงกับที่ Robbins (2001 : 2 - 3) ให้แนวความคิดว่า หน้าที่สำคัญของผู้บริหารมี 4 ประการ 1) คือ การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์รวมทั้งการประสานงานเพื่อให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้น 2) การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดกิจกรรม กำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบ จัดกลุ่มงาน การจัดโครงสร้างองค์กร และการสายบังคับบัญชา 3) การนำ (Leading) เป็นการสั่งการและจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น 4) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการบริหารที่ต้องมีการกำกับติดตาม การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ซึ่งในกระบวนการบริหารนี้เมื่อมีการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการจูงใจ บุคลากรให้ทำงานแล้วยังไม่มียุทธศาสตร์ที่แน่นอนว่า การดำเนินงานขององค์กรจะประสบผลสำเร็จตามแผน การควบคุมจึงมีความสำคัญในฐานะตัวเชื่อมตัวสุดท้ายในหน้าของการบริหารที่ทำให้ผู้บริหารทราบถึงความสำเร็จ อีกประการหนึ่งเมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้กับบุคลากรทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อผู้ดูเห็นหน้าใช้จะยังเห็นหน้าการดำเนินการ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แล้วผู้บริหารก็ยังคงต้องรับผิดชอบในงานนั้นอยู่ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องกำหนดกลไกที่มีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุมการดำเนินงานนั้นให้ประสบผลสำเร็จ

2.4.1 ความหมายของการควบคุมการบริหาร

มีนักวิชาการทั้งชาวต่างประเทศและไทยได้ให้ความหมายของการควบคุมการบริหารไว้ ดังนี้ Hellriegel and Slocum, Jr. (1992 : 406) กล่าวว่า การควบคุมการบริหาร หมายถึง วิธีการและกลไกที่ใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ แผน และมาตรฐานขององค์การ

Daft (1997 : 628) กล่าวว่า การควบคุมการบริหารเป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งผู้บริหารใช้เป็นกฎระเบียบสำหรับการปฏิบัติกิจกรรมในองค์การ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจต่อความคาดหวังในแผนงาน เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

Dessler (1998 : 528) กล่าวว่า การควบคุมการบริหารเป็นการกระทำเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนงานที่วางไว้แล้วมีการดำเนินงานอย่างถูกต้องใช้ได้ผลในทางปฏิบัติ และถ้าจำเป็นก็ต้องมีการปรับปรุงทบทวนแผนงานนั้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Griffin (1999 : 610) กล่าวว่า การควบคุมการบริหาร เป็นกฎระเบียบของกิจกรรมในองค์การเพื่อให้องค์ประกอบการปฏิบัติงานของเป้าหมายยังคงอยู่ในข้อกำหนดที่ตกลงไว้และเป็นที่ยอมรับ

Robbins (2001 : 3) ให้แนวคิดว่าการควบคุมการบริหาร คือกระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผู้บริหารทั้งหลายล้วนต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม แม้เป็นผู้บริหารในส่วนงานหรือกิจกรรมย่อย ๆ ในแผนก็ตาม

Williams (2005 : 204) กล่าวว่า การควบคุมการบริหาร เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับมาตรฐานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ซึ่งเราสามารถจำแนกการควบคุมการบริหารตามลักษณะหน้าที่ทางธุรกิจ ได้ดังต่อไปนี้

1. การควบคุมทางการเงินและงบประมาณ (Financial and budgetary Control) เป็นรูปแบบดั้งเดิมที่นิยมใช้ในการควบคุมดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งพิจารณาจากรายได้ ค่าใช้จ่าย และผลกำไรเป็นหลัก การควบคุมทางการเงินเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะประเมินการดำเนินงานขององค์การ ขณะที่ผู้จัดการระดับกลางและหัวหน้าระดับปฏิบัติการจะให้การควบคุมงบประมาณเพื่อรักษาแนวทาง และควบคุมต้นทุนของหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

2. การควบคุมการปฏิบัติ (Operations Control) หรือการควบคุมการผลิต (Production Control) เป็นการควบคุมการดำเนินงานในการผลิตและบริการให้มีคุณภาพและปริมาณตามที่ต้องการ ซึ่งจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีความสำคัญกับการตัดสินใจทั้งระดับการบริหารจนถึงระดับการปฏิบัติการ ที่ต้องการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะทำการควบคุมวัตถุดิบ กระบวนการผลิต ผลลัพธ์และการจัดเก็บ เพื่อรอการกระจายสินค้าต่อไป

3. การควบคุมด้านการตลาด (Marketing Control) เป็นกระบวนการประเมิน การวางแผน และดำเนินงานด้านการตลาด การจัดจำหน่ายและการเสนอผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ผู้บริโภค

4. การควบคุมด้านการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development Control) การวิจัยและการพัฒนา หรือ R&D กลายเป็นงานสำคัญสำหรับหลายธุรกิจ โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องใช้ความคิดสร้างในการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำเสนอแก่ลูกค้า เช่น อุตสาหกรรมยา อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการสื่อสาร อุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ เป็นต้น ซึ่งมักจะมีต้นทุนที่สูงและมีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระยะยาว การควบคุม R&D ประกอบด้วยการจัดลำดับงานและการเลือกโครงการต่าง ๆ โดยอาศัยเกณฑ์ความต้องการของลูกค้า หรือความสำเร็จในการจัดโครงการที่ได้รับการพัฒนาแล้ว

5. การควบคุมด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Control) หรือการควบคุมพฤติกรรม (Behavioral Control) เป็นกระบวนการควบคุมให้ทรัพยากรมนุษย์แสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารต้องการ การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การติดตามและประเมินพฤติกรรม การให้รางวัล โบนัส โปรแกรมการจูงใจ โดยมุ่งกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545 : 149) ให้ความหมายว่า การควบคุมการบริหารเป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้อบรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร เป็นการสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์กรขณะเดียวกัน

วิเชียร เลิศโกกานนท์ (2545 : 122) ให้ความหมายว่า การควบคุมการบริหารเป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินการว่า มีผลการดำเนินการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรืออยู่ในทิศทางของมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วทำการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เบี่ยงเบน เป็นการสร้างความมั่นใจว่าผลที่ออกมามีความประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 215) ให้ความหมายว่า การควบคุมการบริหารเป็นกระบวนการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานสำหรับการทำงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการแล้วทำการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ตลอดจนวิเคราะห์ปัญหา แก้ไข และปรับปรุงให้ดำเนินงานเข้าสู่เป้าหมายและสอดคล้องกับข้อจำกัดของสถานการณ์ การควบคุมการบริหารเป็นงานที่ผู้บริหารทุกคน ตั้งแต่ประธานกรรมการ จนถึงหัวหน้างานจะต้องปฏิบัติ เพื่อให้แน่ใจว่าแผนการและการสั่งงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยที่ระดับของการควบคุมการบริหาร อาจจะแตกต่างกันตามขอบเขตและระดับการบริหารและลักษณะของงาน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 253) กล่าวว่า การควบคุมการบริหาร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงานและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ว่า มีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่ อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักของธุรกิจที่ตั้งไว้

สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร (อ้างใน สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. 2550 : 35 - 36) ให้แนวคิดว่าการควบคุมการบริหาร คือ วิธีการรวบรวมและใช้สารสนเทศเพื่อช่วยและประสานกระบวนการตัดสินใจการวางแผนและควบคุมในองค์กร และเป็นแนวปฏิบัติของพนักงาน เป้าหมายของระบบควบคุมทางการจัดการจะช่วยพัฒนาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กร องค์กรประกอบของสารสนเทศเพื่อระบบการควบคุมทางการจัดการ คือ

1. ระบบการควบคุมทางการจัดการ จัดเก็บข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องทางการเงิน
2. ระบบการควบคุมทางการจัดการ จัดหาสารสนเทศที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แต่ละวัตถุประสงค์
3. ระบบการควบคุมทางการจัดการ ใช้ข้อมูลที่เป็นทางการ และข้อมูลที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งข้อมูลที่เป็นทางการ ได้แก่ กฎระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน การประเมินผล และแนวทางสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติของผู้บริหารและพนักงาน ระบบบัญชีให้ สารสนเทศเกี่ยวกับต้นทุน รายได้ และกำไร ระบบทรัพยากรมนุษย์ ให้สารสนเทศ เกี่ยวกับการคัดเลือก การฝึกอบรม เป็นต้น

ระบบการควบคุมทางการจัดการที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในคุณค่า ความจงรักภักดี และการมีข้อมูลพัวพันกันระหว่างสมาชิกในองค์กร ซึ่งปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน

2.4.2 ความสำคัญของการควบคุมการบริหาร

การควบคุมการบริหารมีความสัมพันธ์กับหน้าที่การบริหารอื่น ๆ โดยการวางแผนเป็นการกำหนดทิศทางและจัดสรรทรัพยากรสู่เป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร การจัดองค์การเป็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดหาคนและทรัพยากรทางการบริหารพร้อมผสมผสานให้เกิดส่วนผสมการทำงาน การชักนำ จะช่วยกระตุ้นจูงใจบุคลากรเพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด และการควบคุมการบริหารจะทำหน้าที่ดูแลให้เกิดกิจกรรมที่เหมาะสมในทิศทางที่สอดคล้องและในเวลาที่ถูกต้องตรงกัน หรืออีกนัยหนึ่ง การควบคุมการบริหารที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริหารแน่ใจว่าคนในองค์กรควรทำอะไรที่จำเป็น ควรจะจัดทำเมื่อไร และไปในทิศทางใด

จากความสัมพันธ์ที่ประกอบกันเหล่านี้ อาจกล่าวได้ว่า การควบคุมการบริหารมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ (สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547 : 254 - 255)

1. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าธุรกิจเป็นไปตามแนวทางหลัก อันประกอบด้วยแผนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งการควบคุมจะสนับสนุนให้เกิดการจัดหาวิธีการเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายใต้แผนงานที่กำหนดไว้

2. ทำให้มั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์จะถูกทำให้สำเร็จได้จริง ซึ่งวัตถุประสงค์ประกอบด้วยวิธีการและจุดมุ่งหมายที่เหมาะสม และมีความต่อเนื่องในแต่ละระดับ เช่น วัตถุประสงค์ในระดับ B ควรเป็นวิธีการ (mean) เพื่อให้บรรลุไปถึงเป้าหมาย (end) ซึ่งก็คือวัตถุประสงค์ในระดับสูงกว่า ถัดขึ้นไป หรือระดับ A เป็นต้น

3. ทำให้มีความเชื่อถือในระบบการร้องเรียนของพนักงานที่มีต่อกฎหรือนโยบายพื้นฐานขององค์กร ในที่นี้ไม่ใช่แค่ความต้องการเกี่ยวกับงานโดยตรง เช่น การทำงานและชั่วโมงการทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงกฎพื้นฐานอันเป็นส่วนประกอบอื่นในการทำงาน ตลอดจนการเคารพสิทธิส่วนบุคคลอีกด้วย

สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2550 : 36 - 37) กล่าวว่า การควบคุมการบริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการวางแผน โดยงานทั้งสองต้องดำเนินอย่างสอดคล้องกัน เพื่อเตรียมการปฏิบัติการให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการวางแผนจะกำหนดเป้าหมายขององค์กร โดยการวางแผนจะกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะกระทำผ่านการจัดระบบงาน การสั่งการ และการบริหารงาน ขณะที่การควบคุมการบริหารจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ใช้ติดตามตรวจสอบและประเมินว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายของแผนหรือไม่ โดยที่การควบคุมการบริหารมีเป้าหมายสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 2) จำกัดข้อผิดพลาดที่เกิดจากการดำเนินงาน 3) ช่วยให้การดำเนินงานที่ซับซ้อนขององค์กรที่มีความชัดเจน 4) ควบคุมต้นทุนให้ต่ำที่สุดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การควบคุมการบริหาร เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถวัดผลการดำเนินงานว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ การควบคุมการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารมีการปรับปรุงแผน และช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยไม่เกิดความสูญเสีย เนื่องจากการขาดการเตรียมการ นอกจากนี้สถานการณ์ปัจจุบันที่องค์กรธุรกิจต่างได้ให้

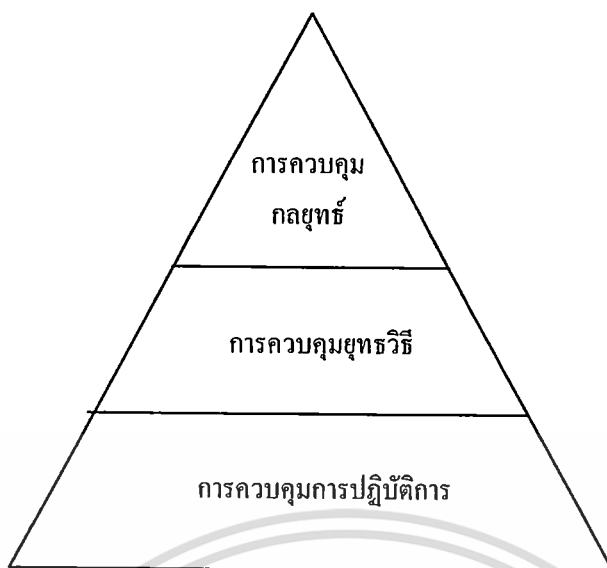
ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภค โดยที่การควบคุมการบริหารจะไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจำหน่าย และความเชื่อถือในสินค้าและการส่งมอบแก่ปฏิบัติผู้บริโภค ซึ่งจะช่วยให้ องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น ขณะที่การควบคุมการบริหารด้านการปฏิบัติงานใน องค์กรจะช่วยลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรห่างจากวงจรของ ถดถอย (Vicious Cycle) ในทางตรงกันข้ามองค์กรที่ขาดการควบคุมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ก็เข้าสู่สภาวะการเสื่อมถอย

อย่างไรก็ดี การควบคุมการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพอาจจะไม่แสดงผลแบบทันทีทันใด แต่จะค่อย ๆ ก่อปัญหาให้กับองค์กรจนยากต่อการแก้ไข ดังนั้นผู้บริหารต้องจัดหาแนวทางหรือ ระบบการควบคุมการบริหารที่รอบคอบและรัดกุม โดยหน้าที่ของการควบคุมการบริหารนั้นจะช่วย ให้ผู้บริหารสามารถที่จะปรับปรุงแผน และช่วยให้องค์กรเผชิญกับความจริงในสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปราศจากข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการควบคุมการ บริหารที่ระบุถึงแนวโน้มของปัญหาที่เริ่มก่อตัวก็จะทำให้องค์กร ไม่สามารถตอบสนองกับ สภาพแวดล้อม การป้อนกลับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองปัญหาได้ ในขณะที่ปัญหายังมีขนาดเล็กและยังไม่ขยายตัว ซึ่งจะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขนาดใหญ่ขึ้น ในอนาคต

2.4.3 ระดับการควบคุมการบริหาร

หน้าที่ในการวางแผนและการควบคุมการบริหาร เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันและช่วย ให้องค์กรมีการปฏิบัติการอย่างเหมาะสม ขณะที่ผู้บริหารกำหนดแผนจะต้องตัดสินใจสร้างระบบ การควบคุมการบริหารเพื่อติดตามกลยุทธ์ ยุทธวิธี หรือแผนการปฏิบัติการว่าจะมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพเพียงใด โดยผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในองค์กรจะมีความรับผิดชอบเบื้องต้น ในการ กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติการ เช่น ประธานบริษัทจะรับผิดชอบในการควบคุมการ บริหารด้านการปฏิบัติการ ซึ่งเราสามารถจัดระดับของการควบคุมตามลำดับขั้นทางการจัดการได้ 3 ระดับ ได้แก่



ภาพที่ 2.2 ระดับการควบคุม

1. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)

เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์ และวิธีการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าการวางแผนและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามความต้องการในระยะยาวขององค์กร การควบคุมกลยุทธ์เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ที่จะกำหนดโครงสร้างระยะยาว ผ่านการพิจารณาผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมทางกลยุทธ์ภายใน โดยถือเกณฑ์ลักษณะของธุรกิจ นอกจากนี้การควบคุมกลยุทธ์จะพิจารณาว่าแผนกลยุทธ์ควรมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ จากการประเมินปัจจัยแวดล้อม เช่น การปฏิบัติการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้า ทัศนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ทำให้เกิดอุปสรรคหรือ โอกาส ตลอดจนการตรวจสอบกิจกรรมการทำงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ตัวอย่างเช่น การเลือกโครงการ R&D และการปฏิบัติตามกระบวนการแปรสภาพใหม่ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมยุทธวิธี และการควบคุมปฏิบัติการ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามแผนกลยุทธ์

2. การควบคุมกลยุทธ์วิธี (Tactical Control)

เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์โดยมุ่งที่การปฏิบัติการ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามแผนการแผนยุทธวิธีในระดับฝ่ายหรือหน่วยงานธุรกิจ โดยมุ่งที่อิทธิพลจากภายในและภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนยุทธวิธี การควบคุมยุทธวิธีอยู่ในความรับผิดชอบของผู้จัดการระดับกลาง โดยมุ่งที่โครงการระยะกลาง การควบคุมยุทธวิธีจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายของฝ่าย และงบประมาณของแผนกซึ่งมีผลกระทบแผนยุทธวิธีตัวอย่างเช่น แผนการตลาดประกอบด้วยติดตามราคาของคู่แข่ง และการประเมินส่วนแบ่งตลาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางจะเกี่ยวข้องในการควบคุมกลยุทธ์และการปฏิบัติการ โดยการจัดหาข้อมูลสำหรับฝ่ายบริหารระดับสูง และตรวจสอบประจักษ์สำคัญของการควบคุมการปฏิบัติการ

3. การควบคุมการปฏิบัติการ (Operational Control)

เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์ เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติการมีความสำเร็จตามแผนที่ตั้งไว้ โดยติดตามและตรวจสอบกิจกรรมในแต่ละงานอย่างรอบคอบ การควบคุมการปฏิบัติการเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานระดับต้น ซึ่งจะใช้ข้อมูลย้อนกลับในระยะสั้น โดยอาจจะเป็น ชั่วโมง วัน หรือสัปดาห์ อย่างไรก็ตามผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปก็สมควรจะให้ความสนใจในการควบคุมการปฏิบัติการ เนื่องจากการดำเนินงานของธุรกิจจะส่งผลกระทบต่อยุทธวิธีหรือแผนกลยุทธ์ ซึ่งเราสามารถกล่าวได้ว่าการควบคุมขององค์กรมีประสิทธิภาพ

2.4.4 วิธีการควบคุมการบริหาร

ปกติเราจะพิจารณากระบวนการต่าง ๆ ทางธุรกิจ โดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outputs) ตัวอย่างเช่น การบริหารโครงการจะประกอบด้วย การนำปัจจัยนำเข้า ได้แก่ กำลังคน เงินทุน และ วัสดุดิบ มาวางแผนและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งก็คือ ความสำเร็จของโครงการภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรและระยะเวลา เป็นต้น ซึ่งเราสามารถจะแทรกการควบคุมการบริหารเข้าไปในขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบ โดยที่เราสามารถแบ่งการควบคุมการบริหารตามกระบวนการแปรรูป วัสดุดิบ (Transformation Process) ให้เป็นผลลัพธ์ออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. ระบบควบคุมเบื้องต้น (Preliminary Control System)

เป็นการกำหนดและตรวจสอบมาตรฐานและเกณฑ์ของปัจจัยนำเข้า และการดำเนินงานของกระบวนการแปรสภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานและขั้นตอนที่กำหนด สำหรับความสำเร็จของกระบวนการปกติองค์กรสมควรจะมีการควบคุมเบื้องต้นสำหรับการใช้ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร

2. ระบบควบคุมขณะที่กำลังดำเนินงาน (Concurrent Control System)

ระบบควบคุมขณะที่กำลังดำเนินงาน หรือระบบควบคุมเพื่อกลั่นกรอง (Screening Control System) เป็นการติดตามและตรวจสอบระหว่างกระบวนการแปรรูปเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดซึ่งอาจจะทำโดยการสุ่มตรวจสอบเป็นระยะ ๆ

3. การควบคุมหลังการดำเนินงาน (Post Operations Control)

การควบคุมหลังการดำเนินงานจะช่วยให้ฝ่ายจัดการใช้ข้อมูลที่ได้จากการติดตามและตรวจสอบผลงาน เพื่อแก้ไขปัญหาคูณภาพและให้รางวัล เพื่อจูงใจพนักงานที่มีการทำงานดี โดยที่การควบคุมหลังการดำเนินงานจะเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การปฏิบัติการแก้ไข ตลอดจนการให้คำแนะนำในการทำงานสำหรับพนักงานเป็น

2.4.5 ขั้นตอนการควบคุมการบริหาร

Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการควบคุมการบริหารว่ามี 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐาน (Establishing Objective and Standards) 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Actual Performance) 3) การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Comparing Result with Objective and Standards) 4) การแก้ไขการกระทำให้ถูกต้อง (Taking Corrective Action)

Mullins (2002 : 770-771) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบการควบคุมการบริหาร (Management Control System) มี 5 ขั้นตอน คือ 1) ขึ้นวางแผน (Planning) 2) การกำหนดมาตรฐาน (Establishment of Defined Standard) 3) การกำกับติดตาม (Monitoring Actual Performance) 4) การเปรียบเทียบ (Comparing) 5) การแก้ไข (Corrective)

Williams (2005 : 204) กล่าวถึง กระบวนการในการควบคุมการบริหารว่ามี 5 ประการ คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) รวบรวมเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เป็นจริงในปัจจุบัน 3) ดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อชดเชยผลงานที่ไร้ประสิทธิภาพ 4) ทำให้เป็นพลวัต (Dynamic) โดยใช้อัตโนมัติหรือคอมพิวเตอร์เข้าช่วย 5) ใช้วิธีการพื้นฐานทั้ง 3 วิธีการ คือ การควบคุมหลังการปฏิบัติงาน (Feedback Control) การควบคุมขณะปฏิบัติ (Concurrent Control) และการควบคุมก่อนการดำเนินงานจริง (Feedforward Control)

มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 220) ให้แนวคิดว่า แม้การควบคุมการบริหารจะเป็นหน้าที่ทางการจัดการที่ถูกกล่าวถึงเป็นหน้าที่สุดท้าย แต่มิได้ความหมายว่า ผู้จัดการจะต้องทำการควบคุมการบริหารภายหลังจากทำหน้าที่อื่น ๆ เสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่จะต้องทำการควบคุมการบริหารควบคู่กับหน้าที่อื่นด้วยตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน และการนำ นอกจากนี้การควบคุมการบริหารยังไม่ใช่งานที่ทำครั้งเดียวเสร็จ แต่การควบคุมการบริหารยังป็นงานที่ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการ ซึ่งต้องวางแผนและดำเนินการด้วยความเข้าใจอย่างเป็นระบบ โดยที่กระบวนการควบคุมการบริหาร จะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐาน (Establish Standards) 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measure Performance) 3) การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Compare Performance to Standards) และ 4) การดำเนินการแก้ไข (Take Action)

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 272 - 283) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐาน (establishing objective and standard) 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน (measure performance) 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (compare performance to standard) และ 4) การลงมือปฏิบัติ (take action)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดและหลักการของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า กระบวนการควบคุมการบริหารมีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข

2.4.5.1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ได้กล่าวถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐาน (Establishing Objective and Standards) ว่า การควบคุมการบริหารเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์และมาตรฐานที่กำหนดในแผนเป็นระดับพื้นฐานของการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดจากมาตรฐานด้านผลผลิตเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ การลงทุน และเวลา

Mullins (2002 : 770-771) ได้กล่าวว่า การกำหนดมาตรฐาน (Establishment of Defined Standard) เป็นการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ได้จากการวางแผน การกำหนดมาตรฐานเป็นการกำหนดคุณภาพของเป้าหมายสำหรับการตัดสินใจที่เป็นไปได้ ซึ่งทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจนและสื่อสารถึงทุกคนในองค์กร ง่ายต่อการควบคุม

มัลลิกา ดันสอน (2545 : 220) กล่าวว่า มาตรฐานเป็นระดับพื้นฐานของการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดโดยการเลือกประเด็นหรือปัจจัยสำคัญจากการวางแผน การกำหนดมาตรฐานสามารถดำเนินการควบคู่กับการวางแผน เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงความก้าวหน้าและปัญหาของงานที่ทำโดยผู้บริหารไม่จำเป็นต้องคอยติดตามการทำงานทุกขั้นตอน ถึงแม้มาตรฐานต้องเป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่สามารถจับต้องและไปถึงได้เป็นรูปธรรม

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 272 - 283) กล่าวถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐาน (establishing objective and standard) ดังนี้ คำว่า “มาตรฐาน” (standard) เป็นปัจจัยเฉพาะที่กำหนดขึ้นเป็นเกณฑ์ ใช้วัดการปฏิบัติงานในอนาคตถือเป็นขอบเขตพื้นฐานในการกำหนดว่า สิ่งที่ต้องการควรมีพื้นฐานความสำเร็จว่าอย่างไร มาตรฐานมี 2 รูปแบบ คือ แบบที่หนึ่ง เรียกว่า output standard ใช้วัดผลลัพธ์การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานในรูปของปริมาณ คุณภาพ ต้นทุน หรือระยะเวลา บางแห่งอาจรวมอัตราความผิดพลาด ความเบี่ยงเบนจากงบประมาณและจำนวนหน่วยสินค้าหรือบริการลูกค้าในเวลาใดเวลาหนึ่ง ส่วนแบบที่สอง เรียกว่า input standard จะตรงข้ามกับแบบแรกคือ วัดความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุถึงงานที่ประเมินไว้ ใช้ในสถานการณ์ที่ผลลัพธ์ของการประเมินค่าจริงทำได้ยากหรือมีค่าใช้จ่ายสูงในการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง ประเด็นนี้รวมทั้งกฎและขั้นตอนกระบวนการ ตลอดจนประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและการเข้าทำงานตรงต่อเวลาด้วย มาตรฐานทั้งสองแบบเป็นข้อมูลหรือตัวเลข หรือปริมาณใด ๆ ในอดีต (historical) และใช้ผลการปฏิบัติงานในอดีตเป็นขอบเขตวัดผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง มาตรฐานอาจแบ่งได้ 8 ประเภท ดังนี้ (Higgins, 1994 : 659)

1. มาตรฐานทางกายภาพ (physical standard) เป็นการวัดแบบธรรมดาที่ไม่ใช่การใช้ตัวเงินมาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น จำนวนหน่วยของการผลิตต่อชั่วโมงเครื่องจักร เป็นต้น ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. มาตรฐานต้นทุน (cost standard) เป็นการวัดตัวเงินเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงาน เช่น ต้นทุนต่อการสำรองเครื่องบิน เป็นต้น

3. มาตรฐานเงินทุน (capital standard) เป็นการประยุกต์ใช้การวัดด้วยตัวเงิน อาจอยู่ในรูปรายการทางกายภาพ ซึ่งสนใจการลงทุนของเงินลงทุนในบริษัทและการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น อัตราส่วนผลตอบแทนทางการลงทุน (ROI) เป็นต้น

4. มาตรฐานรายได้ (revenue standard) เป็นมาตรฐานตัวเงินที่มีความสัมพันธ์กับการขาย เช่น ยอดขายต่อเงินลงทุน เป็นต้น

5. มาตรฐานโปรแกรม (program standard) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่ประสบความสำเร็จซึ่งรวมอยู่ในโปรแกรมที่อาจจะใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เช่น ความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น

6. มาตรฐานที่จับต้องไม่ได้ (intangible standard) บางครั้งผลการปฏิบัติงานเป็นลักษณะที่ไม่สามารถบรรยายได้ มาตรฐานประเภทนี้จึงเกิดขึ้น เช่น ความภักดีของลูกค้า เป็นต้น

7. มาตรฐานวัตถุประสงค์ (objective standard) บริษัทส่วนมากใช้มาตรฐานการมุ่งสู่วัตถุประสงค์ของกิจกรรมการปฏิบัติงาน เช่น มีการฝึกอบรมพนักงานขายต่อปีเพื่อให้เกิดความชำนาญ เป็นต้น

8. แผนกลยุทธ์ (strategic plan) ในที่นี้ถือเป็นมาตรฐานเกี่ยวกับประเด็นการควบคุมที่ใช้ในการควบคุมกลยุทธ์ เช่น มีการกำหนดจุดตรวจสอบในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เห็นว่ากลยุทธ์ประสบความสำเร็จหรือไม่ เป็นต้น

จากแนวคิดและหลักการของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ แนวทางและวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับปรัชญา วัฒนธรรม ค่านิยม เป้าหมาย แผนปฏิบัติงาน มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. รวมถึงสภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอกของโรงเรียนของ มาตรฐานการปฏิบัติงานอาจจะระบุลักษณะของการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

สำหรับวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นสามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่องค์การส่วนใหญ่นิยมใช้จะมีอยู่ประมาณ 4 วิธี คือ (พัชรา หาญเจริญกิจ, 2551 : 3-4)

1. Historical Standard เป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ต่ำลงให้เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น

2. Market Standard เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. Engineering Standard เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือการคำนวณมาช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาในการปฏิบัติงาน (Time and Motion Study) ทั้งนี้เพื่อหาเวลามาตรฐาน (Standard time)

4. Subjective Standard เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาเฝ้าสังเกตการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน

ส่วนขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซลิดา สรรณี และ พูนศรี สงวนชีพ (อ้างใน พัชรา หาญเจริญกิจ. 2551 : 4) กล่าวว่า ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จะประกอบด้วย

1. เลือกงานหลักของแต่ละตำแหน่งมาทำการวิเคราะห์ โดยดูรายละเอียดจากแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ประกอบ

2. พิจารณาวางเงื่อนไขหรือข้อกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าต้องการผลงานลักษณะใดจากตำแหน่งนั้นไม่ว่าจะเป็นปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งเงื่อนไขหรือข้อกำหนดที่ตั้งไว้ต้องไม่ขัดกับนโยบาย หลักเกณฑ์ หรือระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานหรือองค์กร

3. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ เพื่อปรึกษาและหาข้อตกลงร่วมกัน

4. ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

5. ติดตามดูการปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

6. พิจารณาปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพายัพ (2551 : 14) ได้กำหนดขั้นตอนในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ตั้งเป้าหมาย เป้าหมายของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนเป็นที่แน่นอน ส่วนมากจะตั้งเป้าหมายไว้ว่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นั่นก็คือ ผลกำไร ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ไม่ใช่เป้าหมายของการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่อง (Target)

2. เตรียมการ เมื่อตั้งเป้าหมายไว้เรียบร้อยแล้ว ก็จะต้องเตรียมการต่าง ๆ ที่จะดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้แล้วนั้น

3. การปฏิบัติ การลงมือปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่ได้เตรียมการไว้แล้ว โดยต้องปฏิบัติให้ตรงตามที่ได้เตรียมการไว้จริง ๆ แต่อาจยืดหยุ่นได้บ้างตามความเหมาะสม

4. ติดตามผล เมื่อปฏิบัติไปแล้ว จะต้องคอยติดตามดูว่าได้ผลอย่างไรบ้าง ผลที่ได้เป็นไปในทางบวกหรือลบ ต้องพิจารณาถึงผลที่เกิดแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่งานนั้น ๆ และผล

เอ ที่เกิดแก่บุคคลที่ทำงานเกี่ยวข้องด้วย ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. แก้ไขปรับปรุง ถ้าผลที่ได้เป็นไปในทางบวก กล่าวคือ เกิดผลดีก็จะต้องปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ หรืออย่างน้อยก็จะต้องดำรงไว้เช่นนั้น แต่ถ้าผลที่ได้เป็นไปในทางลบ กล่าวคือเกิดผลเสียก็จะต้องรีบแก้ไขโดยทันที

2.4.5.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ได้กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Actual Performance) เป็นการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานว่า เป็นไปตามเกณฑ์ และได้มาตรฐานเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านปัจจัยกับมาตรฐานด้านผลผลิต ในปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่จะศึกษาผลการดำเนินงาน โดยอาศัยเกณฑ์เชิงปริมาณ ซึ่งง่ายที่จะวัดเปรียบเทียบผลและวัตถุประสงค์

Mullins (2002 : 770-771) ได้กล่าวถึง การกำกับติดตาม (Monitoring Actual Performance) เป็นการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานที่ดำเนินการจากการรายงานของข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันทันสมัยและเชื่อถือได้ เป็นการวัดผลการดำเนินการจากการวางแผนและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 220) กล่าวถึง การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measure Performance) ว่า เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์ และได้มาตรฐานหรือไม่ ปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่จะศึกษาผลการดำเนินงาน โดยอาศัยเกณฑ์เชิงปริมาณ ซึ่งง่ายที่จะวัดเปรียบเทียบผลและวัตถุประสงค์

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 272 - 283) ได้กล่าวถึง การวัดผลการปฏิบัติงาน (measure performance) ว่า เมื่อกำหนดมาตรฐานได้แล้วต้องระบุนั้นขั้นตอนการวัดผลของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่ชอบการรายงานผลด้วยข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งมีแนวโน้มในการใช้ตรงกับวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่สัมพันธ์กัน และสะดวกต่อการประเมินค่า การวัดผลต้องมีความชัดเจนถูกต้อง มีการวัดทั้งวัตถุดิบส่วนนำเข้าและผลลัพธ์ที่ออกมาจริง (input & output) สิ่งที่เน้นและย้ำในขั้นตอนนี้ คือ “เกิดขึ้นจริง (actual)” การวัดต้องถูกต้องเพียงพอที่จะระบุความเบี่ยงเบนหรือความแปรปรวนระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นได้ และผู้บริหารต้องตัดสินใจว่า จะรวบรวมข้อมูลและรายงานข้อมูลด้วยความถี่เท่าใด อาจเป็นรายวัน รายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี ขึ้นอยู่กับรูปแบบขององค์การ ความสำคัญของมาตรฐานต่อประสิทธิภาพขององค์การ และรูปการณ์ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หลังจากทราบวิธีการวัดผลแล้ว ผู้บริหารต้องทราบว่า จะวัดอะไร การเลือกเงื่อนไขในการวัดที่ผิดพลาดอาจทำให้เกิดปัญหาต่อการวัดผล การจะวัดอะไรขึ้นอยู่กับกิจกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงาน

นอกจากนี้ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551 : 5) ได้กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร/ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์กร การออกแบบ/ ทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน

จากแนวคิดและหลักการของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การวัดผลการปฏิบัติงาน คือ แนวทางและวิธีการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลการดำเนินการจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากการสังเกต สอบถาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐาน จำนวนครั้งในการวัดผลปฏิบัติงาน และการแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงาน

2.4.5.3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ได้กล่าวว่า การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Comparing Result with Objective and Standards) เป็นการวัดผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ผู้บริหารจะรับรู้และสามารถแก้ไขความผิดพลาดหรือการเบี่ยงเบนปัญหา และหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม โดยผู้บริหารจะต้องใช้การเปรียบเทียบผลการทำงานกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ถ้าผลงานที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานก็จะต้องศึกษา วิเคราะห์ว่าเกิดขึ้นจากสาเหตุใด

Mullins (2002 : 770-771) ได้กล่าวว่า การเปรียบเทียบ (Comparing) เป็นการเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐานที่กำหนด ว่าตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่ โดยประเมินจากรายละเอียดตามสารสนเทศของความก้าวหน้า แสดงให้เห็นถึงความเบี่ยงเบนและวิเคราะห์ว่าเกิดจากสาเหตุใด

มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 220) ได้กล่าวถึง การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Compare Performance to Standards) คือ การวัดผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ซึ่งจะเป็นหลักประกันว่าผู้จัดการจะรับรู้และสามารถแก้ไขความเบี่ยงเบนปัญหา และหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม โดยผู้บริหารจะต้องใช้วิจรรณญาณเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน ถ้าผลงานที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานก็ต้องศึกษา และวิเคราะห์ว่าเกิดขึ้นจากสาเหตุใด

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 272 - 283) กล่าวว่า การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (compare performance to standard) เป็นประเด็นในการทดสอบว่า การควบคุมการไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารสามารถทำงานได้ดีในสถานการณ์ต่าง ๆ หรือไม่เพียงใด การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังไว้ ทำให้เกิดความต้องการในการลงมือปฏิบัติ ควรใช้สมการการควบคุมง่าย ๆ ดังนี้

$$\begin{array}{l} \text{ความต้องการลงมือปฏิบัติ} = \text{ผลการปฏิบัติงานที่ต้องการหรือมาตรฐาน} - \text{ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง} \\ \text{(actual)} \qquad \qquad \qquad \text{(expected performance of standard)} \qquad \qquad \text{(actual performance)} \end{array}$$

จากสมการนี้ หากมีความแตกต่างมากจนสังเกตเห็นได้ระหว่างผลการปฏิบัติงานที่ต้องการและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง แสดงว่าต้องรีบลงมือปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้บริหารต้องพิจารณาการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพราะว่าถ้าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงต่ำกว่ามาตรฐานผู้บริหารจะอย่างไร ผู้บริหารต้องเข้าใจสาเหตุทั้งประเด็นจากการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน การเปรียบเทียบดังกล่าวจะช่วยระบุถึงอาการของปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้การวิเคราะห์และความชำนาญในการสังเคราะห์วินิจฉัยตรวจสอบสาเหตุได้ ทั้งนี้อาจขึ้นกับประสบการณ์และมุมมองที่แตกต่างกันในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจของผู้บริหารแต่ละคน

จากแนวคิดและหลักการของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน คือ แนวทางและวิธีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยเกณฑ์การเปรียบเทียบที่ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (บรรลุเป้าหมาย) อาจกำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรือกำหนดเป็นอันดับคุณภาพ

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2551 : 3 – 37) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้มาตรฐานการอาชีวศึกษา ให้กับสถานศึกษาที่จัดการศึกษาประเภทอาชีวศึกษาทั้งรัฐและเอกชน นำไปใช้เป็นเกณฑ์กลางในการตัดสินใจประเมินตนเอง ดังนั้นสถานศึกษาสามารถปรับเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาของตนได้ ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ แนวทางการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา ของกลุ่มงานโรงเรียนอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2551ข : 5 – 64) โดยเกณฑ์ดังกล่าว ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน 34 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพ 9 ตัวบ่งชี้

สถานศึกษาควรจัดการพัฒนาผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1. ความรู้และทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความรู้ความเข้าใจในหลักการด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานอาชีพได้

3. ทักษะในการใช้ภาษาสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

4. ความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นในการศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติงานวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม

5. คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงงามในวิชาชีพ การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

6. ความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และหลักสูตรสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา

7. ความรู้และทักษะในการหางานทำ การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอิสระ

8. คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาที่สถานประกอบการหรือหน่วยงานพึงพอใจ

ตัวบ่งชี้

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนดตามชั้นปี

2. ร้อยละของผู้เรียนที่สามารถประยุกต์หลักการทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์มาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอาชีพอย่างเป็นระบบ

3. ร้อยละของผู้เรียนที่มีทักษะการใช้ภาษาสื่อสาร ด้านการฟัง การอ่าน การเขียน และการสนทนา ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

4. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความสามารถใช้ความรู้และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติงานวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม

5. ร้อยละของผู้เรียนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงงามในวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

6. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์การสำเร็จการศึกษา

7. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ผ่านการประเมินมาตรฐานวิชาชีพ

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 1-7 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 74 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 60-74 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 60

8. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำในสถานประกอบการ/ประกอบอาชีพอิสระและศึกษาต่อภายใน 1 ปี

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 8 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 59

2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 50-59 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 50

9. ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพของผู้สำเร็จการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 9 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี ค่าเฉลี่ย 4.00 – 5.00 2) ระดับพอใช้ ค่าเฉลี่ย 3.50 – 3.99 3) ระดับปรับปรุง ค่าเฉลี่ย 1.00 – 3.49

มาตรฐานที่ 2 หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 12 ตัวบ่งชี้

สถานศึกษาควรพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

1. ร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน
2. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ
3. จัดระบบคอมพิวเตอร์ให้เหมาะสมและเพียงพอในแต่ละสาขาวิชา
4. จัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน สถานที่ศึกษาค้นคว้าให้เหมาะสมกับสาขาวิชา ทั้งในสถานศึกษา สถานประกอบการ และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ
5. จัดระบบความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
6. พัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาในงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
7. ระดมทรัพยากรจากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาร่วมกันจัดการศึกษาทั้งในระบบและทวิภาคีอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้

1. ระดับคุณภาพของหลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษาที่มีการพัฒนาตามความต้องการของตลาดแรงงาน

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 1 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 79 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 79 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75

2. ระดับคุณภาพของการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในการฝึกทักษะวิชาชีพ มีการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติ เต็มตามศักยภาพและพึงพอใจต่อคุณภาพการสอน

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
<p>1. ผลการปฏิบัติเพื่อให้เกิดคุณภาพ</p> <p>1.1 ผลการจัดการเรียนการสอนตรงตามแผนการจัดการเรียนรู้</p> <p>1.2 ผลการนิเทศการสอน</p> <p>1.3 ผลการประเมินคุณภาพการสอน</p> <p>1.4 ผลการประเมินระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อคุณภาพการสอน</p> <p>1.5 ผลการนำการประเมินไปพัฒนาการเรียนรู</p> <p>2. ร้อยละของแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ</p>	<p>ระดับดี ปฏิบัติตามข้อ 1 ครบทุกข้อ และมีแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ มากกว่าร้อยละ 74</p> <p>ระดับพอใช้ ปฏิบัติตามข้อ 1 ครบทุกข้อ และมีแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการร้อยละ 60-74</p> <p>ระดับปรับปรุง ปฏิบัติตามข้อ 1 ไม่ครบทุกข้อ หรือปฏิบัติตามข้อ 1 ครบทุกข้อ และมีแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการน้อยกว่าร้อยละ 60</p>

3. ร้อยละของงบประมาณที่สถานศึกษาจัดซื้อวัสดุฝึก อุปกรณ์ สำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม
- เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 3 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 15
- 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 10 – 15 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 10
4. ระดับความเหมาะสมและเพียงพอของระบบคอมพิวเตอร์ในแต่ละสาขาวิชา
- เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 4 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี ผู้เรียน 1 คน ต่อคอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง 2) ระดับพอใช้ ผู้เรียน 2 คน ต่อ คอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง 3) ระดับปรับปรุง ผู้เรียน 3 คนขึ้นไป ต่อ คอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง
5. ระดับความเหมาะสมในการจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการ โรงฝึกงาน พื้นที่ฝึกปฏิบัติงานเหมาะสมกับวิชาที่เรียน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเกิดประโยชน์สูงสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
<p>ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1</p> <p>การจัดห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และ โรงฝึกงานโดยพิจารณาจากประเด็น ต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 2. มีการใช้อาคารสถานที่ตามกรอบที่ กำหนด 3. มีการติดตาม ประเมินผลการใช้ อาคารสถานที่ 4. มีการปรับปรุง จากผลการประเมิน <p>เกณฑ์การตัดสินองค์ประกอบที่ 1</p> <p>ดี ปฏิบัติทุกข้อ พอใช้ ปฏิบัติข้อ 1-3 ปรับปรุง ปฏิบัติข้อ 1-2</p> <p>ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2</p> <p>การจัด ศูนย์วิทยบริการโดยพิจารณา จากประเด็นต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีสื่อที่หลากหลาย 2. มีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการสืบค้น 3. สามารถรองรับการให้บริการวิชาการ แก่ชุมชนและสังคม <p>เกณฑ์การตัดสินองค์ประกอบที่ 2</p> <p>ดี ปฏิบัติทุกข้อ พอใช้ ปฏิบัติ 2 ข้อ ปรับปรุง ปฏิบัติ 1 ข้อ</p>	<p>ระดับดี ผลการตัดสินแต่ละ องค์ประกอบในระดับดี 2 ใน 3 ระดับพอใช้ ผลการตัดสิน แต่ละ องค์ประกอบ ในระดับ พอใช้ทั้ง 3 องค์ประกอบ หรือ ผ่านเกณฑ์ในระดับ ดี 1 องค์ประกอบพอใช้ 2 องค์ประกอบ ระดับปรับปรุง ผลการตัดสินทุก องค์ประกอบ อยู่ในระดับปรับปรุง ทั้ง 3 องค์ประกอบ หรือมีองค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่งอยู่ในระดับ ปรับปรุง</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
<p>ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 3</p> <p>การจัด ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ โดยพิจารณาจากประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนในสถานศึกษา - จำนวนครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่มีอยู่ แต่ละสาขาวิชาเทียบกับเกณฑ์ครุภัณฑ์มาตรฐานขั้นพื้นฐาน - ร้อยละของสาขาวิชาที่มีครุภัณฑ์ อุปกรณ์ตามเกณฑ์ครุภัณฑ์มาตรฐานขั้นพื้นฐาน <p>เกณฑ์การตัดสินองค์ประกอบที่ 3</p> <p>ดี ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป</p> <p>พอใช้ ร้อยละ 80-89</p> <p>ปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 80</p>	

6. ระดับคุณภาพการจัดระบบความปลอดภัย ของสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในสถานศึกษา
- เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 6 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 70
- 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 60 – 69 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 60
7. ร้อยละของบุคลากรภายในสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 7 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 89
- 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 89 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75
8. จำนวนครั้งหรือปริมาณในการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
- เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 8 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี ระดมทรัพยากรทั้งภายในภายนอกมากกว่า 19 ครั้งขึ้นไป 2) ระดับพอใช้ ระดมทรัพยากรทั้งภายในภายนอก 15 – 19 ครั้ง 3) ระดับปรับปรุง ระดมทรัพยากรทั้งภายในภายนอกน้อยกว่า 15 ครั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. จำนวนสถานประกอบการที่มีการจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาจัดการศึกษา
ระบบทวิภาคีและระบบปกติ

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 9 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี สถาน
ประกอบการมากกว่า 14 แห่ง 2) ระดับพอใช้ สถานประกอบการ 10 – 14 แห่ง 3) ระดับปรับปรุง
สถานประกอบการน้อยกว่า 10 แห่ง

10. จำนวนคน-ชั่วโมง ของผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มี
ส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 10 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ
89 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 89 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75

11. อัตราส่วนของผู้สอนประจำที่มีคุณวุฒิด้านวิชาชีพต่อผู้เรียนในแต่ละสาขาวิชา

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 11 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ
89 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 89 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75

12. อัตราส่วนของผู้สอนประจำต่อผู้เรียน

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 12 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี ผู้สอน 1 คน ต่อ
ผู้เรียนน้อยกว่า 25 คน 2) ระดับพอใช้ ผู้สอน 1 คน ต่อ ผู้เรียนน้อยกว่า 25 - 30 คน 3) ระดับ
ปรับปรุง ผู้สอน 1 คน ต่อ ผู้เรียนมากกว่า 30 คน

มาตรฐานที่ 3 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5 ตัวบ่งชี้

สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการดูแลผู้เรียนและจัดกิจกรรม ดังนี้

1. จัดทำระบบการดูแลให้คำปรึกษาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงงามใน
วิชาชีพ รวมทั้งด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์
3. จัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และทำนุบำรุง
ศิลปวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้

1. จำนวนครั้งของการจัดให้ผู้เรียนพบอาจารย์ที่ปรึกษา

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 1 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่า 25 ครั้งต่อ
ปี 2) ระดับพอใช้ 20 - 25 ครั้งต่อปี 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่า 20 ครั้งต่อปี

2. จำนวนครั้งของการจัดบริการ ตรวจสอบสารเสพติดให้กับผู้เรียน

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี 1 ครั้งต่อปีหรือ
มากกว่าและจำนวนผู้เรียนที่ได้รับการตรวจ มากกว่าร้อยละ 90 2) ระดับพอใช้ 1 ครั้ง ต่อปีหรือ
มากกว่าและจำนวนผู้เรียนที่ได้รับการตรวจ ร้อยละ 80 – 90 3) ระดับปรับปรุง 1 ครั้งต่อปีหรือ
มากกว่า และจำนวนผู้เรียนที่ได้รับการตรวจน้อยกว่าร้อยละ 80 หรือไม่มีการตรวจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ร้อยละของผู้เรียนที่ออกกลางคันเมื่อเทียบกับแรกเข้า
เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 3 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี น้อยกว่าร้อยละ 31
- 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 31 – 40 3) ระดับปรับปรุง มากกว่าร้อยละ 40
4. จำนวนครั้งและประเภทของกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม
ค่านิยม ที่ตั้งงามในวิชาชีพรวมทั้งด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์
เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 4 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 80
- 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 80 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75
5. จำนวนครั้งและประเภทของกิจกรรมที่ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
วัฒนธรรมประเพณี และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 5 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 80
- 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 80 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75
- มาตรฐานที่ 4 การบริการวิชาชีพสู่สังคม 2 ตัวบ่งชี้
- สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการดูแลผู้เรียนและจัดกิจกรรม ดังนี้
1. บริการวิชาชีพที่เหมาะสมตามความต้องการของชุมชน สังคม องค์กร ทั้งภาครัฐ
และเอกชนเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง
 2. จัดสรรงบประมาณเพื่อการบริการวิชาชีพอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับ
แผนการบริการวิชาชีพที่กำหนด
- ตัวบ่งชี้
1. จำนวนและประสิทธิผลของกิจกรรม / โครงการที่ให้บริการวิชาชีพ และ
ส่งเสริมความรู้ในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น และกิจกรรม / โครงการฝึก
ทักษะวิชาชีพเพื่อการประกอบอาชีพของประชาชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
จำนวนของกิจกรรม/โครงการ ที่ให้บริการวิชาชีพและส่งเสริมความรู้ในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นและกิจกรรม/โครงการฝึกทักษะวิชาชีพเพื่อการประกอบอาชีพของประชาชน	สถานศึกษาที่เปิดสอนเฉพาะ ปวช. หรือ ปวส. ระดับดี มากกว่า 7 กิจกรรม/โครงการ ระดับพอใช้ 5- 7 กิจกรรม/โครงการ ระดับปรับปรุง น้อยกว่า 5 กิจกรรม/โครงการ สถานศึกษาที่เปิดสอน ปวช. และปวส. ระดับดี มากกว่า 12 กิจกรรม/โครงการ ระดับพอใช้ 10 - 12 กิจกรรม/โครงการ ระดับปรับปรุง น้อยกว่า 10 กิจกรรม/โครงการ

2. ร้อยละของงบประมาณในการจัดกิจกรรม / โครงการ ที่ให้บริการวิชาชีพและส่งเสริมความรู้ในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น และกิจกรรม / โครงการฝึกทักษะวิชาชีพเพื่อการประกอบอาชีพของประชาชนต่องบประมาณทั้งหมด

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ

0.20 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 0.11 – 0.20 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 0.11

มาตรฐานที่ 5 นวัตกรรมและการวิจัย 3 ตัวบ่งชี้

สถานศึกษาควรมีการจัดการเกี่ยวกับนวัตกรรมและการวิจัย ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์งานวิจัย และโครงการที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2. จัดสรรงบประมาณในการสร้าง พัฒนา และเผยแพร่ นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์งานวิจัย และโครงการที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

3. จัดการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนานวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์งานวิจัย

และโครงการที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

ตัวบ่งชี้

1. จำนวนนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์งานวิจัย และโครงการที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน การประกอบอาชีพและ/หรือการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และประเทศซึ่งนำไปสู่การแข่งขันในระดับชาติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 1 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 80
2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 75 – 80 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 75

2. ร้อยละของงบประมาณที่ใช้ในการสร้าง พัฒนา และเผยแพร่นวัตกรรม
สิ่งประดิษฐ์ งานวิจัย และโครงการต่องบประมาณทั้งหมด

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ
1.00 2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 0.50 – 1.00 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 0.50

3. จำนวนครั้งและช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรม
สิ่งประดิษฐ์งานวิจัย และโครงการที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน
ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่า 4 ครั้ง
2) ระดับพอใช้ 3 – 4 ครั้ง 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่า 3 ครั้ง

มาตรฐานที่ 6 ภาวะผู้นำและการจัดการ 3 ตัวบ่งชี้

ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังนี้

1. ใช้ภาวะผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการผสมผสานความร่วมมือของ
บุคลากรในสถานศึกษา และหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมใน
การจัดการศึกษา
2. จัดระบบการดูแลบุคลากรของสถานศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม ตาม
จรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ
3. จัดระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่าง
เหมาะสม

ตัวบ่งชี้

1. ระดับคุณภาพการบริหารของผู้บริหารที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา หรือแผน
ยุทธศาสตร์และการมีส่วนร่วมของประชาคมอาชีวศึกษา ด้วยความโปร่งใส
ตรวจสอบได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
<p>ระดับคุณภาพการบริหารงานของผู้บริหารที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาหรือแผนยุทธศาสตร์ พิจารณาตามองค์ประกอบต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา 2. การใช้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเอง 3. การมีส่วนร่วมและการให้ความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา 4. การพึ่งตนเอง ที่เน้นให้สถานศึกษามีระบบการบริหารตัวเอง มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของสถานศึกษา 5. การประสานงาน ทั้งบุคลากรภายในสถานศึกษาและบุคลากรภายนอก รวมทั้งการแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือด้านทรัพยากรและเทคโนโลยีวิธีการใหม่ ๆ 6. ความสามารถในการปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้อย่างต่อเนื่อง และหลากหลาย 7. การพัฒนาตนเอง ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน เพื่อการพัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ 	<p>ระดับดี มากกว่า 6 ข้อ ระดับพอใช้ 5 – 6 ข้อ ระดับปรับปรุง น้อยกว่า 5 ข้อ</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
8. การตรวจสอบและถ่วงดุล โดยต้นสังกัด กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และมีหน่วยงานตรวจสอบคุณภาพ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	

2. ร้อยละของบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถปฏิบัติตามจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

เกณฑ์การตัดสิน ตัวบ่งชี้ที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับดี มากกว่าร้อยละ 90

2) ระดับพอใช้ ร้อยละ 85 – 90 3) ระดับปรับปรุง น้อยกว่าร้อยละ 85

3. ระดับคุณภาพของการจัดระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

ข้อมูลประกอบการตัดสิน	เกณฑ์การตัดสิน
ระดับคุณภาพของการจัดระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสถานศึกษา พิจารณาตามองค์ประกอบต่อไปนี้	ระดับดี ปฏิบัติข้อ 1 – ข้อ 4 หรือ ปฏิบัติครบทั้ง 5 ข้อ
1. มีข้อมูลพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจที่เป็นปัจจุบัน	ระดับพอใช้ ปฏิบัติข้อ 1 - ข้อ 3
2. มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่เหมาะสม และมีผู้รับผิดชอบ	ระดับปรับปรุง ปฏิบัติข้อ 1 – ข้อ 2 หรือ ไม่ได้ดำเนินการ
3. มีระบบฐานข้อมูลทั้งหมดที่ประสานกันเป็นเครือข่ายของสถานศึกษา	
4. มีการประเมินประสิทธิภาพ และความปลอดภัยของระบบการบริหารจัดการข้อมูล	
5. มีการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.5.4 การดำเนินการแก้ไข

Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ได้กล่าวว่า การแก้ไขการกระทำที่ถูกต้อง (Taking Corrective Action) เป็นการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีในการวัดผล เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mullins (2002 : 770-771) ได้กล่าวถึง การแก้ไข (Corrective) ว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายของระบบควบคุมทางการบริหารเป็นการปฏิบัติให้ถูกต้องเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือให้เหมาะสมกับสถานการณ์และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 220) กล่าวว่า การดำเนินการแก้ไข (Take Action) คือ การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีในการวัดผล เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วจึงวางแผนปฏิบัติการในการปรับปรุงผลงานเดิม ตลอดจนติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานใหม่

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 272 - 283) กล่าวว่า การลงมือปฏิบัติ (take action) ภายหลังผู้บริหารทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแล้ว พบว่า ต้องลงมือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจมีการเลือกวิธีการดำเนินงานได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. การรับรู้ผลการปฏิบัติงาน (recognize performance) ถ้าผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรรับรู้ผลสำเร็จนั้น ด้วยการสรรเสริญหรือชมเชยพนักงานและส่วนงานที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรให้กำลังใจเชิงบวกและกระตุ้นจิตใจพนักงานให้ทำงานอย่างขยันขันแข็งต่อเนื่อง การรับรู้ผลการปฏิบัติงานอย่างชื่นชมทำได้ตั้งแต่สัมผัสฝีมือแสดงความยินดี กล่าวชมเชย จนไปถึงการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2. การลงมือปฏิบัติให้ถูกต้อง (take corrective action) ลักษณะนี้เกิดขึ้นเพื่อปรับปรุงความพยายามให้เกิดการบรรลุผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน การลงมือปฏิบัติให้ถูกต้องอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โครงสร้าง การจ่ายผลตอบแทน โปรแกรมการฝึกอบรม การออกแบบงาน และการโยกย้ายหรือแทนที่พนักงาน ผู้บริหารที่ตัดสินใจเลือกลงมือปฏิบัติ มีทางเลือกปฏิบัติ 2 ประการ คือ

- 2.1 ปฏิบัติให้ถูกต้องทันทีทันใด (immediate corrective action) คือมีการแก้ปัญหาทันที และทำให้ผลการปฏิบัติงานซึ่งเบี่ยงเบนไปกลับมาอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้

- 2.2 ปฏิบัติให้ถูกต้องแบบพื้นฐาน (basic corrective action) คือ กำหนดว่าผลการปฏิบัติงานที่เบี่ยงเบนไปนั้นเป็นลักษณะอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุ และเข้าไปแก้ไขจากแหล่งที่ทำให้เกิดความเบี่ยงเบนนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด (change standard and measurement) ถ้าองค์กรมีการปฏิบัติงานที่เกินหรือต่ำกว่ามาตรฐานอยู่เสมอ ผู้บริหารควรพิจารณาปรับเปลี่ยนมาตรฐานรวมทั้งการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพราะมาตรฐานและการวัดผลอาจไม่สมเหตุสมผลและไม่สมจริงสมจังเพียงพอ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดไม่ถูกต้องหรือเงื่อนไขสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

จากแนวคิดและหลักการของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การดำเนินการแก้ไข คือ แนวทางและวิธีการการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีในการวัดผล เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

Stewart and Carpenter - Hubin (2000 : 42) ได้นำเสนอ Balanced Scorecard : BSC ในภาคการศึกษาว่าเป็นเรื่องที่ทำหาย เพราะโดยทั่วไป Balanced Scorecard : BSC จะใช้ในภาคธุรกิจการค้าแต่สามารถประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้ ซึ่งสามารถเรียกว่า Balanced Scorecard : BSC ว่า Academic Scorecard ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์สู่เป้าหมายด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) การเรียนรู้ประสบการณ์ของผู้เรียน (Student) ความหลากหลาย (Diversity) และการจัดการทรัพยากร (Resource management) โดยการกำหนดมุมมองในสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ให้แตกต่างจากหลักการเดิมได้

Jeng , Chen and Chen (2001 : 213) ได้สรุปความเป็นไปได้ของการนำ Balanced Scorecard : BSC มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาอย่างน่าสนใจว่า ถ้าการบริหารอาชีวศึกษาสามารถหลอมรวมกันในเรื่อง การมีวัตถุประสงค์ที่ดีมีประสิทธิภาพ (Objective Effect) ความพึงพอใจของลูกค้า (Client Satisfaction) การเรียนรู้และการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานภายในให้เกิดการไหลลื่น (Learning and Creativity and Internal Flow) และการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard : BSC สำหรับการบริหารโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เชื่อว่าโรงเรียนสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการคาดหมายและการสร้างสรรค์สำหรับสังคมในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งการนำ Balanced Scorecard : BSC ผู้สถานศึกษานั้น Kaplan and Norton ได้ให้แนวคิดว่าองค์กรใดจะนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้จะต้องประยุกต์ให้เข้ากับบริบทสภาพความเป็นจริงขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้นการนำแนวคิด Balanced Scorecard : BSC มาสู่สถานศึกษา จะต้องเริ่มที่การกำหนดกลยุทธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Olve Roy and Wetter (อ้างใน ฌรัฐฐ ธนนิติกร. 2549 : 86) ได้กำหนดมุมมองและตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลักในสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักคือ ผลที่เกิดขึ้นเทียบกับงบประมาณโดยใช้ร้อยละที่ต่างกัน
2. มุมมองด้านนักเรียน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ของคุณภาพ ที่ประกอบด้วยความรู้ สวัสดิการ และความปลอดภัย การพัฒนา ความพึงพอใจของนักเรียน ปัญหาที่เกิดขึ้น การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
3. มุมมองด้านครูและเจ้าหน้าที่ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักคือ ความสามารถและความตั้งใจ การให้ความร่วมมือความพึงพอใจในหน้าที่งาน การพัฒนาความสามารถ
4. มุมมองด้านการพัฒนา ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักคือ การพัฒนาความสามารถการลงทุนด้าน IT วิธีการสอนสมัยใหม่ วิชาที่เปิดสอนใหม่
5. มุมมองด้านการบริหารสถานศึกษา ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ประสิทธิภาพการบริหาร การพัฒนาเจ้าหน้าที่ การประเมินผล

Andersson (2007) ได้นำเสนอมุมมองไว้ให้กับวิทยาลัย Finnish Business College 4 มุมมองคือ

1. มุมมองด้านประสิทธิภาพของนักเรียน (ลูกค้า) (Efficiency - Customers Perspective) มีวัตถุประสงค์กลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนบนความต้องการของการทำงานในชีวิตจริงและการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และมีเป้าหมาย ตัวชี้วัดอยู่ที่อัตราการได้งานทำร้อยละ 88 และอัตราการศึกษาต่อร้อยละ 25 โดยมีแผนงานที่จะให้บริการด้านการแนะแนวด้านอาชีพและการหาแหล่งงานรวมทั้งการให้บริการวางแผนการศึกษาในระดับสูงขึ้นไป
2. มุมมองด้านการเงิน (Finances Perspective) มีวัตถุประสงค์กลยุทธ์ให้การเงินมีความมั่นคง (Sound Finances) มีเป้าหมายและตัวชี้วัดอยู่ที่รายได้เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย โดยมีแผนงานที่จะปรับปรุงแก้ไขค่าใช้จ่ายให้เหมาะสม
3. มุมมองด้านกระบวนการ (Processes Perspective) มีวัตถุประสงค์กลยุทธ์เพื่อทบทวนประเมินผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ มีเป้าหมายและตัวชี้วัดอยู่ที่คะแนนของการประเมินตนเอง โดยมีแผนงานการประเมินตนเองในฤดูใบไม้ร่วง และการมีกระบวนการภายในวัดความพึงพอใจของนักเรียน (ลูกค้า)
4. มุมมองด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources) มีวัตถุประสงค์กลยุทธ์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในระดับมืออาชีพ มีเป้าหมายและตัวชี้วัดอยู่ที่การพัฒนาตามการกำหนดระดับของสมรรถนะและการมีงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่มีสัดส่วนเหมาะสมกับบุคลากรทั้งหมด โดยมีแผนงานในการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างชัดเจนตามกำหนดตาราง และการติดตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Grayson (2007 : 4 - 6) ได้เสนอมุมมองและการวัดและประเมินผลในการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ในสถานศึกษา Oak Knoll Academy ไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

1. มุมมองด้านการจัดองค์การ (Organizational Perspectives) เป็นการกำหนดมุมมองขององค์ประกอบของความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันของสิ่งที่เป็นทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible Assets) เช่น อาคาร อุปกรณ์ หนังสือ สิ่งสนับสนุน และการเงิน กับทรัพย์สินที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Assets) ที่ประกอบด้วยคุณภาพของนักเรียน แรงจูงใจของคณะครู และการตกลงของผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง

2. มุมมองด้านผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders Perspective) ที่ประกอบด้วย

2.1 กลุ่มแรกคือนักเรียนที่เป็นเป้าหมายของการจัดตั้งโรงเรียนที่ต้องการเรียนรู้ เป็นเรื่องสำคัญที่โรงเรียนต้องมีสภาพบรรยากาศของโรงเรียนมุ่งเน้นการเรียนรู้ทางวิชาการและด้านคุณธรรม จริยธรรมสำหรับนักเรียน สิ่งที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญคือหลักสูตรที่ทำให้เรียนรู้และการพัฒนาสิ่งที่ตั้งมามให้นักเรียนปฏิบัติเป็นชีวิตประจำวัน ซึ่งเป้าหมายของ Oak Knoll Academy คือต้องทำให้ดีเลิศทั้งสองอย่าง

2.2 กลุ่มที่สองคือผู้ปกครองของนักเรียนที่ชำระค่าธรรมเนียม และมีส่วนร่วมในบางครั้งเป็นการอาสาสมัครเข้ามาช่วยงานโรงเรียน ซึ่งผู้ปกครองคาดหวังก็คือคุณภาพการศึกษาของบุตรหลาน และค่าธรรมเนียมต้องมีเหตุและผล ดังนั้นการวัดการประเมินผลคือจำนวนผู้ปกครองและเวลาที่อาสาเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียนทั้งเรื่องของการเสนอแนะความคิดเห็นใหม่และการลงทะเบียนที่เพิ่มขึ้นของเด็กนักเรียน

2.3 กลุ่มที่สามคือผู้บริจาค หรือชุมชนที่อาจเป็นสมาชิกองค์การหรือชุมชน ซึ่งมีส่วนร่วมตั้งแต่การบริจาคเพื่อก่อตั้ง โรงเรียนและอุดหนุนช่วยเหลือเพื่อรักษาค่าธรรมเนียมที่ผู้ปกครองสามารถชำระได้ ซึ่งผู้บริจาคมียอดคงที่ที่จะช่วยโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพียงต้องการเห็นเป้าหมายของโรงเรียนสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ การวัดและประเมินผลด้านนี้คือ ความพึงพอใจที่ได้จากจำนวนผู้บริจาคและยอดเงินที่บริจาคที่เพิ่มขึ้น และการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้บริจาคทั้งส่วนปัจเจกบุคคลและกลุ่ม

3. มุมมองด้านการเงินหรืองบประมาณ เป้าหมายคือการมีทุนหรืองบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือเงินทุกดอลลาร์จะต้องถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน และสร้างความแข็งแกร่งให้โรงเรียน โดยมีการลงทะเบียนของนักเรียนเพิ่มขึ้น การบริหารจัดการต้องมุ่งเน้นประสิทธิภาพและผลผลิตต่อการลงทุน โดยการพัฒนาโครงสร้างการใช้งบประมาณ โดยการตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นหรือลดค่าใช้จ่ายโดยการให้มีการเสนอราคาของผู้ค้าหรือการหามูลค่าเพิ่มของทรัพย์สินที่มีอยู่เช่น 1) การใช้ทรัพยากรร่วมกันของครูในการเรียนการสอน 2) ให้เช่าทรัพย์สินหรือทรัพยากรที่มีอยู่หากไม่มีการใช้ประโยชน์ เช่น หอประชุม หรือสถานที่ออกกำลังกายสามารถทำกิจกรรมทางศาสนาในวันอาทิตย์ เป็นต้น

เอกภพประมุข หรือสถานที่ออกกำลังกายสามารถทำกิจกรรมทางศาสนาในวันอาทิตย์ เป็นต้น
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. มุมมองด้านการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการบริหาร (Instructional and Administrative Processes Perspective) หลักการสำคัญของการจัดการเรียนการสอน คือการนำไปสู่คุณค่าของนักเรียนดังเช่นการตลาดที่จะนำองค์การไปสู่ผู้ชมที่เป็นผู้ปกครองและผู้บริจาค พื้นฐานที่สำคัญคือ

4.1 หลักสูตรต้องดี (Curriculum is Sound) โดยการเปรียบเทียบกับหลักสูตรของโรงเรียนอื่นที่มีเป้าหมายใกล้เคียงกัน หรือทบทวนหลักสูตรจากกลุ่มบุคคลภายนอกที่มีความรู้

4.2 การจัดการเรียนการสอนต้องมีประสิทธิผล (Instruction is Effective) สามารถวัดความมีประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนได้โดยทดสอบผลการเรียนในคราวหน้าและตรวจสอบจากความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

4.3 อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก ปลอดภัยของโรงเรียนต้องมีสภาพที่ดีและมีอายุการใช้งานอย่างยาวนาน โดยการเก็บดูแลรักษาอย่างดี ซึ่งต้องมีการตรวจสอบเป็นระยะโดยคณะกรรมการบริหาร หรือการตรวจสอบโดยสถาบันหรือองค์กรดังเช่น จากหน่วยงานดับเพลิง

4.4 การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์หรือการตลาดจะต้องมีแผนและจัดการอย่างเป็นระบบ การสร้างภาพลักษณ์เป็นเรื่องสำคัญ การประชาสัมพันธ์ต้องรวดเร็วและเข้าถึงผู้สนใจ โรงเรียนต้องมีสัญลักษณ์ (Logo) ที่มีข้อความ เชื่อถือ (Truth) ปัญญา (Wisdom) และคุณธรรมความดี (Virtue) เพื่อเป็นตัวแทนของโรงเรียนในการสื่อสารเพื่อให้จดจำง่าย

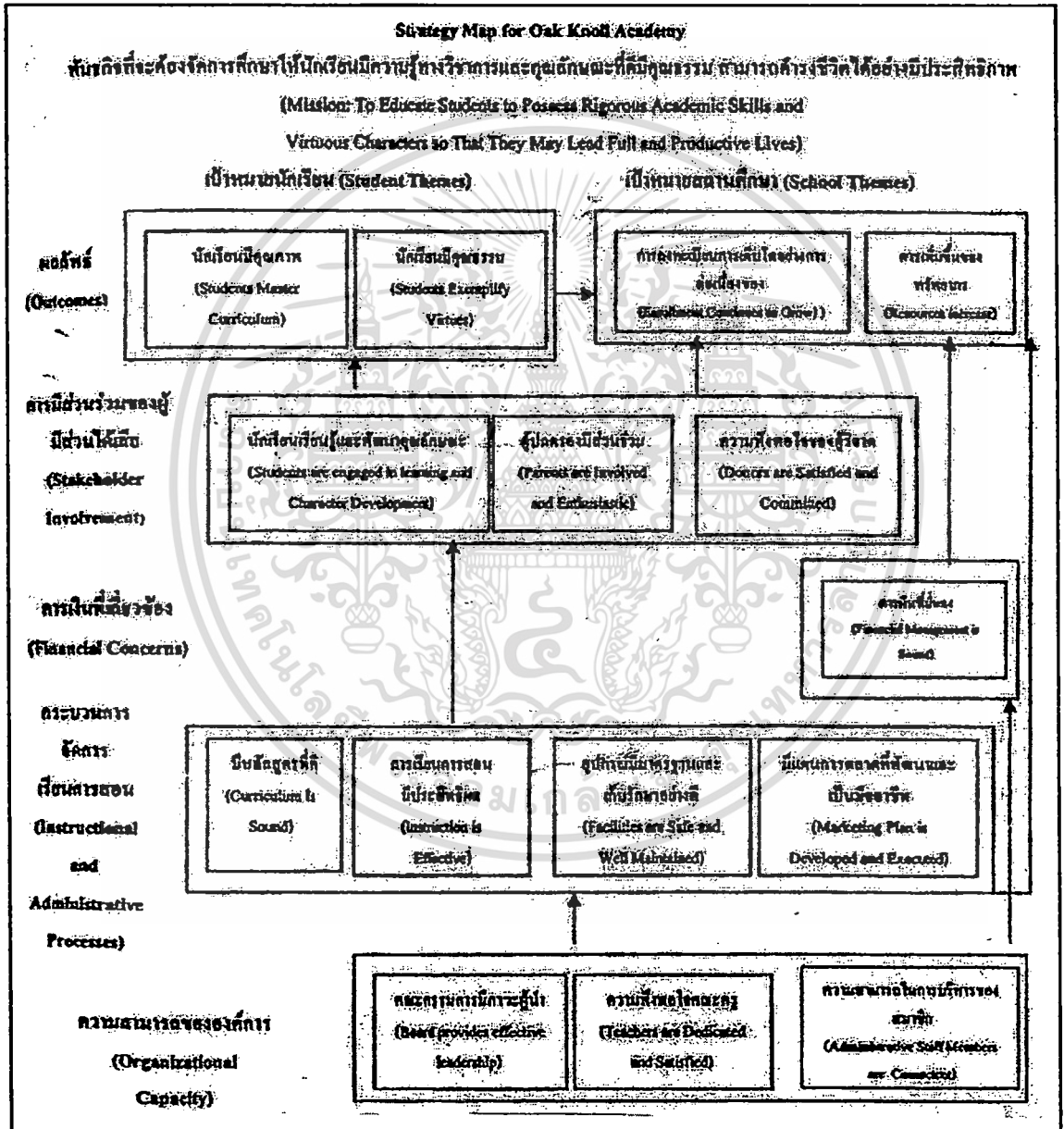
5. มุมมองด้านความสามารถขององค์การ (Organizational Capacity Perspective) เป็นพื้นฐานสำหรับทุกสิ่งทุกอย่างในการสร้างการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาและการดำเนินการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิผล รวมทั้งการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความสามารถขององค์การต้องมีการประเมินและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย

5.1 บุคลากรตั้งแต่คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร คณะครู หรือเจ้าหน้าที่ ต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมด้าน ความสามารถ การฝึกอบรม ความรู้ และความปรารถนาในการทำงานที่รับผิดชอบ และต้องมีความเหมาะสมกับหน้าที่ในการทำงานจนสำเร็จ คณะกรรมการต้องมีความสามารถในการมีภาวะผู้นำที่มีกลยุทธ์สำหรับโรงเรียน คณะครูต้องมีความรู้ในวิชาที่รับผิดชอบและเข้าใจวิธีการที่จะสอนนักเรียน และพึงพอใจในการทำงานจากกฎระเบียบและหน้าที่ ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติที่เพียงพอสามารถสร้างความศรัทธาและเคารพจากคณะครู เจ้าหน้าที่และผู้ปกครอง และสามารถกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในโรงเรียน

5.2 เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร (Technology and Information Systems) โรงเรียนต้องตัดสินใจว่าจะใช้เทคโนโลยีในห้องเรียนเพื่อวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีสามารถเป็นช่องทางการสื่อสารถึงผู้ปกครองและบุคลากรอย่างทั่วถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 สิ่งที่เราเรียกว่ามองไม่เห็นแต่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ปรารถนาของโรงเรียน เช่นนโยบายค่าใช้จ่าย การปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตร กระบวนการใหม่ การตัดสินใจของ คณะกรรมการ การจ้างหรือสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งคณะครูหรือเจ้าหน้าที่ การสื่อสารถึง ผู้ปกครอง และอื่น ๆ ทั้งหมดนี้จะต้องสร้างเป็นวัฒนธรรมในการที่จะสนับสนุนภารกิจและ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน จากการนำเสนอมุมมองของโรงเรียน Oak Knoll Academy แล้ว Grayson (2007 : 8) ได้เขียนแผนที่กลยุทธ์ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Smith (2008) ได้กล่าวถึงเหตุผลที่มหาวิทยาลัย Edinburgh นำ Balanced Scorecard : BSC มาใช้ในมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถานศึกษาว่าประโยชน์ที่ได้นั้นเป็นเพราะ Balanced Scorecard : BSC อยู่บนพื้นฐานของความสมดุล (Balanced) ของชุดผลการดำเนินงานที่บ่งชี้ถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ไม่ใช่เฉพาะด้านการเงินแต่รวมถึงที่ไม่ใช่การเงินด้วย เหตุเฉพาะนี้จึงเป็นจุดที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ไม่ใช่ขององค์กรที่แสวงหากำไร (the not-for-profit sector) นอกจากนี้ Balanced Scorecard : BSC เป็นเรื่องของความพยายามที่จะนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยมีชุดของการวัดและประเมินผล

Cribb and Hogan (2008) ได้ประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard : BSC ใน Bond University, Australia ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร โดยกำหนดมุมมอง 4 มุมมอง ประกอบด้วย

1. มุมมองด้านลูกค้า (Customer) กับคำถามที่ต้องการทราบว่าลูกค้ามองมหาวิทยาลัยอย่างไร
 2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business) กับคำถามที่ว่าเราจะต้องทำอย่างไร
 3. มุมมองด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ (Innovation and Learning) กับคำถามที่ว่ามหาวิทยาลัยจะต้องเติบโตและพัฒนาอย่างไร
 4. มุมมองการเงิน (Financial) กับคำถามที่ว่าเราจะมองผู้ถือหุ้นหรือผู้ที่มีส่วนได้เสียอย่างไร
- นภคกุล ร่มโพธิ์ (2545 : 65) ได้สรุปมุมมองของการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ในสถานศึกษาระดับมหาวิทยาลัยไว้ว่า

1. มุมมองด้านการเงินของมหาวิทยาลัยจะต้องสามารถอยู่รอดได้ภายใต้การแข่งขัน แต่มหาวิทยาลัยจะต้องพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่ามากที่สุด เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย โดยไม่ต้องลดคุณภาพการศึกษาลง โดยพยายามหาเงินสนับสนุนจากรัฐและเอกชน เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยด้วย

2. มุมมองทางด้านลูกค้า แบ่งตามลักษณะของแต่ละกิจกรรมของมหาวิทยาลัยดังนี้

2.1 งานด้านการเรียนการสอนลูกค้าคือนักศึกษาผู้ที่จ่ายเงินค่าเล่าเรียน รวมทั้งผู้ที่สนับสนุนนักศึกษา เช่น ผู้ปกครอง หรือองค์กรต่าง ๆ ที่ให้ทุนสนับสนุนการศึกษา

2.2 งานด้านการวิจัยลูกค้าคือ หน่วยงานที่ให้เงินทุนสนับสนุนงานวิจัย ซึ่งรวมทั้งภาครัฐและเอกชนซึ่งจะนำงานวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ต่อทั้งทางด้านธุรกิจและสังคม

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน สำหรับมหาวิทยาลัยนั้น รวมถึงกระบวนการสอนและงานวิจัยตลอดจนงานบริหารที่จะสนับสนุน ส่งเสริมให้การเรียนการสอน และงานวิจัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุมมองนี้จะรวมไปถึงการพัฒนาอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยรวมทั้งสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมการสอนและงานวิจัย ห้องสมุด คอมพิวเตอร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล (2546 : 6) ได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard : BSC ในมหาวิทยาลัยว่า มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรหลักของมหาวิทยาลัยขึ้นมาก่อน แล้วมีการกำหนดมุมมองเพื่อที่จะได้มีการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงาน เป็นตัวบ่งชี้ว่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุตามที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้หรือไม่ และยังสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ว่าสามารถตอบสนองความต้องการตามความคาดหวังของสังคมหรือไม่ ซึ่งการกำหนดมุมมองในสถานศึกษานั้นมีนักวิชาการได้นำเสนอไว้ดังนี้

วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล (2546 : 8) กล่าวว่า Balanced Scorecard : BSC เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรสามารถนำปัจจัยหลักทางกลยุทธ์ขององค์กร แปลไปสู่การปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือสำหรับองค์กรในการพิจารณาผลสำเร็จของการทำงานโดยผ่านมุมมองด้านการเงิน มุมมองลูกค้า มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา จึงนับเป็นการเชื่อมโยงการวางแผนในระดับบนหรือระดับผู้บริหารซึ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลงมาสู่ระดับปฏิบัติการ ในกรณีของมหาวิทยาลัยก็สามารถใช้เป้าหมายตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาตัวชี้วัดผลสำเร็จตามแนวคิด Balanced Scorecard : BSC ในมุมมอง 4 ด้านได้เช่นกัน

สิริวุฒิ บูรณพิร (2546 : 20 - 24) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ Balanced Scorecard : BSC ระดับองค์กรสำหรับมหาวิทยาลัยไทยว่า สำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (Non-Profit Organization) อย่างมหาวิทยาลัยไทยนั้น วัตถุประสงค์แรกสุดไม่ได้อยู่ที่วัตถุประสงค์ด้านการเงิน แต่เป็นวัตถุประสงค์ด้านลูกค้า ซึ่งเรียกว่าผู้มีส่วนได้เสีย (Maximize Stakeholder Value) ประกอบด้วยการตอบสนองนโยบายของรัฐในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณค่าต่อสังคม การรับรู้คุณค่าของมหาวิทยาลัย (Awareness) มีการยอมรับในผลงานของมหาวิทยาลัย (Recognition) มีความจงรักภักดี และสนับสนุนมหาวิทยาลัย (Loyalty) จากชุมชน สังคม ผู้มีอุปการะ และผู้รับบริการวิชาการ ส่วนนักศึกษามีวัตถุประสงค์หลักสองประการ การสร้างให้เป็นเลิศทางวิชาการและการปลูกฝังให้มีจิตใจดีงาม มีความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging or Sense of Ownership) และภาคภูมิใจในสถาบัน ส่วนวัตถุประสงค์ด้านการเงิน คือการเพิ่มรายได้ และการลดการพึ่งพาแหล่งรายได้เพียงไม่กี่แห่งโดยเฉพาะจากงบประมาณรัฐบาล ส่วนการลดด้านรายจ่ายต้องอาศัยมาตรการ เช่น การใช้การประเมินผลโดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก KPIs หรือ Balanced Scorecard : BSC ส่วนวัตถุประสงค์ด้านการเรียนรู้และการเติบโตของสถาบัน ให้ความสำคัญว่าเป็นการสร้างบรรยากาศและหลักประกันว่ากระบวนการภายในสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน (Sustainable) กฎเกณฑ์ที่เกื้อหนุนให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมวัฒนธรรมในการยกย่องระบบคุณธรรม และมีกลไกการบังคับใช้กฎเกณฑ์เหล่านั้นอย่างโปร่งใส เช่น มีคณะกรรมการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาอบรางวัลเชิดชูเกียรติอาจารย์ดีเด่น มีระบบผลตอบแทนเป็นทีมกับผลงานวิชาการ มีข้อบังคับเกี่ยวกับธรรมาภิบาล (Good Governance) ของการบริหาร เป็นต้น

วิระเดช เชื้อนาม (2547 : 52) ได้กล่าวถึงมุมมองของการนำ Balanced Scorecard : BSC มาใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. มุมมองด้านลูกค้าประกอบด้วย นักเรียน (ทุกกลุ่ม) ผู้ปกครอง และชุมชน สังคม ในด้านของนักเรียนนั้นประกอบด้วย นักเรียนปกติ นักเรียนพิการ นักเรียนด้อยโอกาส นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ บนพื้นฐานความต้องการมีหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีหลักสูตรวิธีการจัดการเรียนรู้และสื่ออุปกรณ์เฉพาะด้านสำหรับนักเรียนพิการ นักเรียนด้อยโอกาส และนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ส่วนผู้ปกครองนั้นในการดำเนินการของโรงเรียนต้องคำนึงถึงความต้องการให้นักเรียนมีความรู้ คุณภาพมาตรฐาน มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นักเรียนเป็นคนดี คนเก่งศึกษาต่อและมีอาชีพ มีทักษะในการประกอบอาชีพ ในด้านชุมชนมีความคาดหวังและต้องการให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน ที่ประกอบด้วย มีรูปแบบและเทคนิควิธีการที่หลากหลายและเฉพาะทาง มีหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อเทคโนโลยีที่เพียงพอและทันสมัย มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีระบบการประกันคุณภาพภายใน

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพเพียงพอ มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร (ICT) การมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้

4. มุมมองด้านการเงิน มีเงินทุนเพียงพอ และมีการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่ามุมมองของสถานศึกษาจะมีมุมมองดังนี้

4. ด้านลูกค้า ที่มีนักเรียน และผู้ที่มีส่วนได้เสีย เป็นเป้าหมายสำคัญ

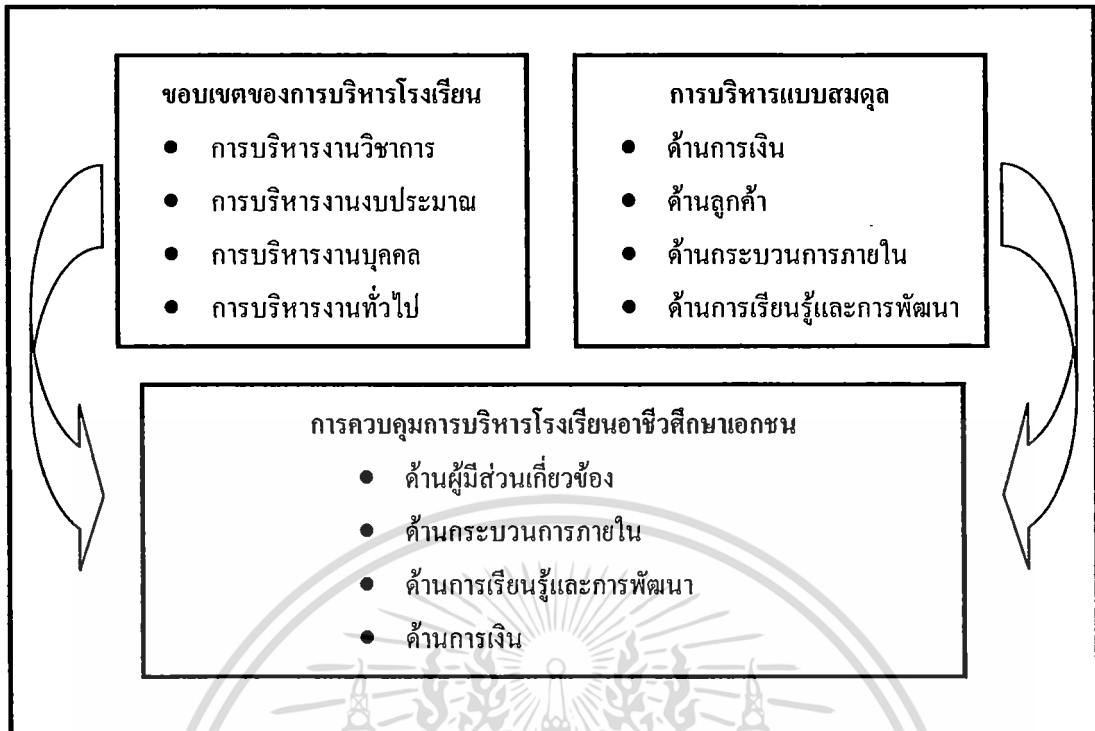
5. มุมมองด้านกระบวนการบริหารจัดการภายใน ที่มีภาระงานด้านการบริหารงานวิชาการ ควรมีหลักสูตรที่เหมาะสมตามความต้องการของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ นักเรียนมีคุณภาพ คุณธรรม มีแหล่งเรียนรู้และกระบวนการบริหารจัดการภายใน เช่น การสร้างบรรยากาศความเป็นวิชาการที่เปิดกว้างทำให้เกิดการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบการสร้างเครือข่าย (Networking) ที่ทำให้ผู้เรียน สังคม และผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา และรวมทั้งการให้มีกระบวนการประกันคุณภาพทั้งภายในภายนอกโรงเรียน

6. มุมมองด้านความสามารถขององค์กรหรือมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาเป็นการกำหนดมุมมองเพื่อให้มีการดำเนินการในด้านของการพัฒนาบุคลากรหรือการตรวจสอบประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษา และการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาก็ได้

7. มุมมองด้านการเงินที่มุ่งเน้นการมีประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน และการหารายได้หรือทุนที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา

มุมมองดังที่นำเสนอดังกล่าวข้างต้นเป็นกรอบแนวคิดที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดมุมมองในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่สำคัญขององค์กร แต่ที่สำคัญคือเมื่อกำหนดมุมมองแล้วสามารถนำไปสู่การเขียนแผนที่กลยุทธ์ และการกำหนดหรือการเลือกตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินการ ที่จะต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุและผลอันนำไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Cardoso, Trigueiros, and Narciso (2003) ได้สรุปเกี่ยวกับการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ของข้อมูลเพื่อการสร้างสรรค์และปรับปรุงการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาพบว่าการกำหนดและสังเคราะห์ข้อมูลของกลยุทธ์ที่ดีโดยการใช้แผนที่กลยุทธ์จะเป็นตัวชี้หน้าที่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในแต่ละวันจะมีจุดเริ่มและสิ้นสุดในความคิด สำหรับการสร้างสรรค์อนาคตที่ดีที่สุดในการแลกเปลี่ยนการประยุกต์ใช้ข้อมูลสำหรับการเรียนรู้และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

จากการศึกษาการนำการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้การนำการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มาใช้ในการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนนั้น จำเป็นต้องนำมาปรับใช้เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตของการบริหารโรงเรียนซึ่งจะเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป โดยการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนนั้นจะทำการควบคุมในมุมมอง 4 ด้าน คือ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 2) ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา และการสร้างเครือข่าย 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป และ 4) ด้านการเงิน ประกอบด้วย การบริหาร การจัดสรร งบประมาณและทรัพยากร ดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การปรับใช้การบริหารแบบสมดุลกับการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

2.5.1 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ประกอบด้วย นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การควบคุมการบริหารในด้านนี้จะครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

2.5.1.1 นักเรียน ถือเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดตั้งโรงเรียน โรงเรียนจึงต้องมีสภาพบรรยากาศของโรงเรียนมุ่งเน้นการเรียนรู้ทางวิชาการ ดังนั้นการควบคุมในด้านนักเรียนนี้จึงมุ่งควบคุมในเรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของสังคม และความพึงพอใจที่มีต่อโรงเรียนของนักเรียน

2.5.1.2 ผู้ปกครอง จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้ปกครอง และความพึงพอใจที่มีต่อโรงเรียนของผู้ปกครอง

2.5.1.3 ชุมชน จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชุมชนและสถานประกอบการ ทั้งส่วนปัจเจกบุคคลและกลุ่ม และความพึงพอใจที่มีต่อโรงเรียนของชุมชนและสถานประกอบการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.2 ด้านกระบวนการภายใน

ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การประกันคุณภาพ การศึกษา และการสร้างเครือข่าย ดังนั้นการควบคุมการบริหารในด้านนี้จะครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

2.5.2.1 การบริหารงานวิชาการ จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยสอดคล้องและเพียงพอตามหลักสูตร การจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายภายในโรงเรียน

2.5.2.2 การประกันคุณภาพการศึกษา จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา การผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ของโรงเรียน

2.5.2.3 การสร้างเครือข่าย จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่ายของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.5.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป การควบคุมการบริหารในด้านนี้จะครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

2.5.3.1 การบริหารงานบุคคล จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับ ความรู้ความสามารถของบุคลากรสอดคล้องตามหลักสูตร จำนวนบุคลากรมีเพียงพอและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรและกระทรวงศึกษาธิการ แผนงานและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร การให้ความร่วมมือ ความตั้งใจ และความพึงพอใจในการทำงาน

2.5.3.2 การบริหารงานทั่วไป จะควบคุมในเรื่องเกี่ยวกับ การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เอื้อและส่งเสริมต่อการเรียนรู้ การจัดอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และความปลอดภัยภายในโรงเรียน การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการจัดการศึกษา และการสื่อสารถึงผู้ปกครองและบุคลากรอย่างทั่วถึง

2.5.4 ด้านการเงิน

ด้านการเงิน ประกอบด้วย การบริหาร การจัดสรร งบประมาณและทรัพยากร การควบคุมการบริหารในด้านนี้จะครอบคลุมในเรื่องเกี่ยวกับ การมีเงินทุนหรืองบประมาณที่เพียงพอ การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและผลผลิตต่อการลงทุน การเพิ่มรายได้และการลดค่าใช้จ่าย การหารายได้จากทรัพย์สินหรือทรัพยากรที่มีอยู่ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่ามากที่สุด เป็นต้น

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมการบริหาร และการบริหารแบบสมดุล โดยมีทั้งงานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

2.6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.6.1.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการควบคุมการบริหาร

กนกพร จรินทร์รัตนกร (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง กระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามส่งทางไปรษณีย์กับผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 460 คนจากโรงเรียน 92 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการดังนี้ 1) การตัดสินใจ สิ่งการมีการรวบรวมข้อมูลด้านงานบุคคล ยึดหลักความมีเหตุมีผลของสถานการณ์ในการตัดสินใจ อาศัยขอบเขตทางกฎหมายและข้อบังคับทางด้านการศึกษา และแผนงาน โครงการที่จัดทำไว้ ล่วงหน้า มีคณะกรรมการช่วยในการตัดสินใจ เรื่องที่ตัดสินใจได้ดี คือ เรื่องที่ผู้บังคับบัญชา สั่งการมา 2) การวางแผน จัดทำแผน โดยมีการสำรวจข้อมูล กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการพิจารณา ให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการวางแผนจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด การดำเนินการตามแผนมีการจัดทำปฏิบัติงาน การประเมินผลให้ ผู้ปฏิบัติรายงานผล 3) การจัดองค์การ ได้จัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่แสดงสายการบังคับ บัญชาโดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของ บุคลากร กำหนดคณะกรรมการที่ปรึกษาไว้ประจำฝ่ายต่าง ๆ 4) การติดต่อสื่อสาร ใช้การประชุม ภาษาที่ใช้คำนึงถึงระดับความรู้ของผู้รับสาร ใช้การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาในงานเร่งด่วนด้วยเมื่อมี ผู้เกี่ยวข้องหลายคน ผู้ร่วมงานสามารถขอพบผู้บริหารเป็นการส่วนตัว 5) การใช้อิทธิพลหรือ แรงจูงใจ ใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานภูมิใจและพอใจในงาน และเพื่อความสำเร็จของงาน กำหนด เป้าหมายวัตถุประสงค์ของงานชัดเจน 6) การประสานงาน ได้จัดทำแผนภูมิที่แสดงสายการบังคับ บัญชา ประชุมชี้แจงงานที่ปฏิบัติแก่ผู้เกี่ยวข้อง เชิญวิทยากรให้การอบรมแก่ผู้ทำหน้าที่ประสานงาน มีการจัดทัศนศึกษานอกสถานที่ 7) การประเมินผล ได้กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการกำหนดเป็น ลายลักษณ์อักษร วิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำผลไปปรับปรุงการทำงาน เครื่องมือที่ใช้ คือ การสังเกตและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ปัญหาของกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอยู่ใน ระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ การตัดสินใจสั่งการ การวางแผน การจัดองค์การและมีปัญหาอยู่ใน ระดับน้อย คือ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ การประสานงาน และการ ประเมินผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุญพลอย แอบจันอัด (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนขามสะแกแสง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา อุปสรรค และประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนขามสะแกแสง แหล่งข้อมูลในการศึกษาได้จาก ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสำนักงานฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้สอน ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนและเอกสารหลักฐานร่องรอยการปฏิบัติงาน ในช่วงปีการศึกษา 2541 - 2545 เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นค่าความถี่และค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพของกระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนขามสะแกแสง เป็น ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย ภารกิจ มาตรฐานผลงาน และผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ เป็นผู้กำหนดเวลา แผนงาน

1.2 ด้านการจัดองค์กร ส่วนใหญ่ฝ่ายบริหารเป็นผู้ออกแบบวงจรถับผิดชอบ วิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ วิเคราะห์หน้าที่ ส่วนการทบทวนการสั่งการและการมอบอำนาจดำเนินการโดยใช้คำสั่งปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือคำพูด และคำนึงถึงความสามารถ สัดส่วน ตำแหน่ง

1.3 ด้านการจัดสรรคน สรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงานสรรหาตามความคิดเห็นของผู้บริหารมากที่สุด การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใช้วิธีส่งบุคลากรเข้าอบรมที่หน่วยงานอื่น เป็นผู้จัดและโรงเรียนจัดเอง การดูแลรักษาบุคลากรมีการรวมกลุ่มสังสรรค์ในโอกาสอันควรและการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การให้แนวทางอาชีพ อนาคตใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการพัฒนาอาชีพ และให้ข้อมูลปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการนำการปฏิบัติ มีการทำให้ดูเป็นแบบอย่างในด้านการประพฤตินการทำงานที่เป็นระบบ การสอนงานและเป็นพี่เลี้ยงโดยหัวหน้าหมวด หัวหน้างาน ครูพี่เลี้ยงและผู้ช่วยผู้บริหารตามสายงาน การให้รางวัลตอบแทนโดยการพิจารณาความดี ความชอบ ชมเชยการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นโดยการยกย่องให้เกียรติตามความจริง และกำหนดแนวทางการเลื่อนขั้นที่ชัดเจน

1.5 ด้านการควบคุมงาน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ มีมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา มาตรฐานการปฏิบัติงานของฝ่าย/หมวด/งาน และบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติโดยหัวหน้างานและผู้บริหาร วิเคราะห์ปัญหาโดยผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบงาน ด้วยการระบุสภาพปัญหาและการค้นหาสาเหตุปัญหา และการแก้ไข ปรับปรุงโดยผู้บริหารเป็นผู้แก้ไขปรับปรุง และบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.6 ด้านการรายงานผล มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งาน และแผนงานสารสนเทศโรงเรียน ฟังเสียงภายนอกจากการประชุมผู้ปกครอง ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและประชุมครู อาจารย์ วิเคราะห์ผลการทำงานด้าน ปริมาณงาน รายงาน และป้อนกลับผลการปฏิบัติงาน การประชุม อบรม สัมมนา

1.7 ด้านการจัดสรรงบประมาณ วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายโดยคณะกรรมการของฝ่าย/หมวด/งาน ฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบงาน คณะกรรมการแผนงาน จัดสรรทรัพยากรให้ฝ่ายต่าง ๆ ตามกรอบแผนงานของกรมสามัญศึกษา ศึกษาประสิทธิผลการใช้งบประมาณจากการติดตามการ นำงบประมาณไปปฏิบัติ การประเมินงาน/โครงการ ส่วนการวางแผนและควบคุมงบประมาณใช้ การจัดสรรงบประมาณตามแผนงานโรงเรียน ความสำคัญและตรวจสอบการเบิกจ่ายเงิน

2. ปัญหาอุปสรรคของกระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนขามสะแกแสง ไม่พบปัญหารุนแรงทั้ง 7 ด้าน

3. ประสิทธิภาพของกระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนขามสะแกแสง ปรากฏผล คือ ปีการศึกษา 2541 - 2544 งาน/โครงการของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ร้อยละ 81 ขึ้นไป และการบรรลุมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษาตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด จากการประเมินตนเอง พบว่า ปีการศึกษา 2544 การบรรลุมาตรฐานมากกว่าในปีการศึกษา 2542 ทั้งที่ยกเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผลผลิตสูงขึ้น

2.6.1.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุล

ในประเทศไทยมีการนำระบบ Balanced Scorecard : BSC มาใช้ประเมินผลองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจ บริษัทในตลาดหลักทรัพย์และธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศหลายแห่ง แต่จากการค้นคว้าพบว่ามียุทธศาสตร์ศึกษาไม่มากนัก มีรายละเอียดดังนี้

สุขญา คุปติยานุวัฒน์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย โดยศึกษาเปรียบเทียบขั้นตอนการพัฒนา ดัชนีชี้วัด ผลการดำเนินงานตลอดจนการนำไปใช้ในการบริหารงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันกับวิธีการ พัฒนาดัชนีชี้วัดตามแนวความคิดของการบริหารแบบสมดุลและศึกษาความรู้ ความคิดเห็นของ ผู้บริหารที่มีต่อดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ผลการศึกษา พบว่า การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยมี ดัชนีวัดผลการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มการเงิน กลุ่มการตลาดและลูกค้าและกลุ่ม ปฏิบัติการ โดยมีดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์การและมีการวัดผลเทียบกับ เป้าหมายที่ตั้งไว้ หากตัวใดไม่เป็นตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องมีการชี้แจงเหตุผลเพื่อเสนอผู้บริหาร สำหรับความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารมีความรู้และความคิดเห็นต่อการบริหารแบบ สมดุลในระดับดี

พัชรินทร์ เชาวักิตวุฒิ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวัดประสิทธิผล ของโครงการจ้างเหมาแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey) โดยทฤษฎีการบริหารแบบสมดุล : กรณีศึกษา ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เฉพาะโครงการขยายระบบเครือข่ายโทรศัพท์ของบริษัท จัสมิน เทเลคอม ซิสเต็มส์ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการนำการบริหารแบบสมดุลมาประยุกต์ใช้ในการวัดประสิทธิผลของโครงการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้กับการเติบโต ด้านการบริหารจัดการธุรกิจภายใน และด้านลูกค้า โดยดำเนินการค้นหาและวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารโครงการ พร้อมทั้งสร้างแบบจำลองการบริหารแบบสมดุลที่เหมาะสมมาเพื่อวัดความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งเก็บข้อมูลเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อสอบถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้จัดการโครงการ วิศวกรโครงการ ช่างเทคนิค พนักงานธุรการ พนักงานบัญชีลูกค้า และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ผลการวิจัยพบว่าการบริหารแบบสมดุล สามารถช่วยในการวิเคราะห์หาปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขในด้านต่าง ๆ อีกทั้งความเชื่อมโยงของปัจจัยด้านต่าง ๆ และสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหารวมทั้งแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งทำให้การบริหารโครงการมีประสิทธิภาพกว่าที่เป็นอยู่

สรอายุ ประมวลวรชาติ (2544 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการนำ วิธีการบริหารแบบสมดุลมาใช้ในองค์กรกลุ่มธุรกิจการสื่อสารของไทย : กรณีศึกษาบริษัท Telecom Asia Public Company Limited (TA) และบริษัท Advanced Info Service Public Company Limited (AIS)” โดยการศึกษาเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบในการนำแนวความคิดการบริหารแบบสมดุลมาประยุกต์ใช้ในบริษัท จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญหรือเป็นอุปสรรคในการนำระบบนี้มาใช้ในการปฏิบัติได้แก่ ลักษณะของธุรกิจที่เป็นพลวัตรสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ปัจจัยด้านผู้นำที่พร้อมในการริเริ่ม มีส่วนร่วมและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง ปัจจัยด้านการตระหนักถึงการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการประเมิน ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับสิ่งใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารแบบสมดุลสู่การปฏิบัติในทุกส่วน ปัจจัยด้านพนักงานที่มีศักยภาพและมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้บริษัทมีส่วนสนับสนุนมากกว่าเป็นอุปสรรค

สุนทรวาสิทธิ์ กุมาพันธ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบหลักการบาลานซ์สคอร์การ์ดกับตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ กรณีศึกษา บริษัท ไทยโพลีอะคริลิก จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจุบันบริษัทใช้ตัววัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน บริษัทให้ความสำคัญกับตัววัดผลที่เป็นตัวเงินเป็นหลัก ได้แก่ การวัดสภาพคล่อง ความสามารถในการทำกำไร ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่วนตัววัดผลที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งให้ความสำคัญเป็นอันดับรอง ได้แก่ ตัววัดผลตามหน้าที่ปฏิบัติงาน ตัววัดผลตามระบบบริหารคุณภาพโดยรวม ตัววัดผลตามระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานองค์กรระหว่างประเทศจากการนำตัววัดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันมาเปรียบเทียบกับหลักการบริหารแบบสมดุล พบว่า บริษัทมี

ตัววัดผลใน 3 มุมมอง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายใน ไม่ว่การณใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยไม่มีตัววัดผลในด้านการเรียนรู้และเติบโต จึงได้เสนอแนะให้บริษัทกำหนดดัชนีชี้วัด ในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตเพิ่มขึ้นให้ครบทั้ง 4 มุมมอง โดยกำหนดตัววัดผลที่สำคัญประมาณ มุมมองละ 3 - 4 ตัว และวัดผลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์สำคัญของบริษัท

นภคธ ร่มโพธิ์ (2545 : 61 - 69) ได้ศึกษาเรื่อง Balanced Scorecard กับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้กับหน่วยงานทางการศึกษา เช่น โรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานและใช้ในการบริหาร เพื่อนำไปสู่พันธกิจหลักของสถาบันที่ได้ตั้งไว้ เช่น การสอนและงานวิจัย ใน 4 มุมมอง ได้แก่

1. มุมมองทางการเงิน แต่ละมหาวิทยาลัยต้องอยู่รอดได้ภายใต้การแข่งขัน แต่ละมหาวิทยาลัยจึงต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่ามากที่สุด เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายลงโดยไม่ต้องลดคุณภาพการศึกษา และมหาวิทยาลัยจะต้องพยายามหาเงินสนับสนุนทั้งจากภาครัฐและเอกชน เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยด้วย
2. มุมมองด้านลูกค้า ลูกค้าของมหาวิทยาลัยคือ นักศึกษาที่จ่ายค่าเล่าเรียน รวมทั้งผู้ที่สนับสนุนนักศึกษา และหน่วยงานที่ให้บริการประมาณสนับสนุนงานวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ในอนาคต มหาวิทยาลัยควรให้ความสนใจกับลูกค้าเหล่านี้เพราะจะทำให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนในอนาคต
3. มุมมองทางกระบวนการภายใน สำหรับมหาวิทยาลัยกระบวนการภายในรวมถึงกระบวนการสอนและงานวิจัย ตลอดจนงานบริหารที่จะส่งเสริมให้การเรียนการสอนและงานวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มุมมองนี้จะรวมไปถึงการพัฒนาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมการสอนและงานวิจัย เช่น ห้องสมุดคอมพิวเตอร์

กฤษณา ปุณฺยขงกูร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการ Balanced Scorecard ในการประเมินสัมฤทธิ์ผลงานวิจัยของสถาบันพานิชยนาวิ โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) และพัฒนาดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลงานวิจัยของสถาบันพานิชยนาวิ (Key Performance Indicators: KPIs) และทดสอบความสามารถในการใช้ประโยชน์ของดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลที่ได้ถูกพัฒนาขึ้น โดยการประเมินครั้งนี้ กำหนดมุมมองการประเมินออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านพันธกิจ ด้านกลุ่มเป้าหมาย ด้านกระบวนการวิจัย และด้านการเรียนรู้และพัฒนา วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การถ่ายถอดวิสัยทัศน์สู่การวัดสัมฤทธิ์ผล, การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ, การกำหนดดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลเบื้องต้น และการคัดเลือกดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผล หลังจากกำหนดดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลได้จะทำการทดสอบความสามารถในการใช้งานของดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีวิธีการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การวัดสัมฤทธิ์ผล และสรุปผลการวิจัยพร้อมเสนอแนะ ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จทุกตัวมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผลที่พัฒนาขึ้นมาครบทั้ง 4 มุมมอง 22 ดัชนี โดยเป็นดัชนีในด้านพันธกิจ 5 ดัชนี ด้านกลุ่มเป้าหมาย 4 ดัชนี ด้านกระบวนการวิจัย 7 ดัชนี และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา 6 ดัชนี และจากการนำไปจัดทำขึ้นเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการทดลองประเมินโครงการ เพื่อให้ทราบถึงความสามารถในการใช้งานของดัชนีวัดสัมฤทธิ์ผล พบว่ามีผู้สามารถนำดัชนีไปใช้ประเมินได้ถึงร้อยละ 91.25 โดยแต่ละดัชนีสามารถปรับเปลี่ยนและหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับแต่ละโครงการได้

สำนักงานสวัสดิการข้าราชการและพลเรือน (2545 : 17 - 18) ดำเนินการทดลองปฏิบัติการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการไทย โดยปรับองค์ประกอบของแต่ละมุมมอง ดังนี้

1. มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) เป็นการพิจารณาองค์กรในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณชนทั่วไปที่อยู่ในสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ต่าง ๆ รัฐบาล หน่วยงานราชการอื่น ๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน และสถาบันการศึกษา
2. มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) พิจารณาย้อนกลับไปทีโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม
3. มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) พิจารณาความสามารถขององค์กรต่อความเปลี่ยนแปลง การมองไปในอนาคตว่าองค์กรควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม
4. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) จะให้ความสำคัญกับการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาความสามารถของการให้บริการเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงตรวจสอบการทุจริตและความประพฤติมิชอบที่ปรากฏ

ดวงสมร กลิ่นเจริญ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา และ 3) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารจำนวน 73 คน ครู จำนวน 365 คน ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกเขตพื้นที่การศึกษาในกรุงเทพมหานครเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเฉพาะกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับอาจารย์และบุคลากรศึกษาเท่านั้น ไม่ควรออกป่าวางไปใช้ในที่อื่นงานการค่า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษามีประสิทธิผลการจัดการศึกษาในระดับสูง

2. บรรยากาศในโรงเรียน ความคิดสร้างสรรค์ พฤติกรรมการบริหาร ความพึงพอใจในการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาและตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา คือพฤติกรรมการบริหาร และความคิดสร้างสรรค์ โดยสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 62

3. รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประกอบด้วยการพัฒนาพฤติกรรมการบริการและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งพฤติกรรมการบริหารมีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นผู้นำทางวิชาการ และการติดต่อสื่อสาร

พสุ เดชะรินทร์ (2547ก : 17 - 37) ได้วิจัยเพื่อหาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard (BSC) ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า

1. ความแพร่หลาย เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (ร้อยละ 43.95 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์) พบว่า หนึ่งในสี่ของบริษัทที่ได้มีการนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ โดยร้อยละ 8.32 ได้นำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้จนเห็นผลลัพธ์หรือประสบความสำเร็จ อีกร้อยละ 17.5 กำลังใช้อยู่แต่ไม่เห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน ในขณะที่ตัวอื่นร้อยละ 47.4 กำลังอยู่ระหว่างการศึกษาและพิจารณาที่จะนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ ถ้าพิจารณาแยกตามกลุ่มอุตสาหกรรมแล้วกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีอัตราการใช้สูงสุดได้แก่ กลุ่มธนาคาร กลุ่มเคมีภัณฑ์และพลาสติก กลุ่มสื่อสาร และกลุ่มพลังงาน และเมื่อพิจารณาถึงระยะเวลาในการนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้จนเห็นผลลัพธ์หรือประสบความสำเร็จนั้นมักอยู่ในช่วง 2-4 ปี

2. การเริ่มต้น Balanced Scorecard (BSC) มาใช้องค์กร ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ ในแต่ละบริษัท ส่วนการออกแบบ BSC (BSC Development) นั้นมักจะเป็นการดำเนินการของบริษัทเอง โดยถ้าจะใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกก็จะเป็นลักษณะของการทำงานร่วมกันระหว่างที่ปรึกษาและผู้บริหารของบริษัท และการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้บริหารของบริษัท จะเป็นวิธีการที่ใช้กันมากที่สุดในการพัฒนาและออกแบบ Balanced Scorecard (BSC)

3. สาเหตุของการนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ได้แก่ การเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงาน และการเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยสาเหตุทั้งสองประการจะมีผลตอบแทนกลับมาในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน และเมื่อพิจารณาเฉพาะบริษัทที่นำ Balanced Scorecard (BSC) ไปใช้จนประสบความสำเร็จนั้นก็ประกอบด้วยสาเหตุทั้งสองประการเช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ระดับของการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) บริษัทส่วนใหญ่จะมีการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) ในระดับองค์กรและหน่วยงานเป็นหลัก ส่วนการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) ในระดับบุคคลนั้นยังไม่เป็นที่นิยมเท่าใด แม้กระทั่งบริษัทที่นำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้จนเห็นผลลัพธ์แล้วก็ยังไม่ได้มีการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) ในระดับบุคคลแต่อย่างใด

5. ความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard (BSC) ไปใช้ คือ สมาชิกองค์กรเข้าใจเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กรในทิศทางเดียวกัน สามารถสร้างความสอดคล้องและความเป็นหนึ่งเดียวทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารมีมุมมองที่กว้างและครบถ้วนมากขึ้น และองค์กรสามารถประเมินสถานะตนเองได้ดีขึ้น ซึ่งทั้งสี่ประการนี้จะเหมือนกันทั้งบริษัทที่นำ Balanced Scorecard (BSC) ไปใช้จนเห็นผลลัพธ์แล้ว และบริษัทที่กำลังดำเนินการอยู่แต่ยังไม่เห็นผลลัพธ์นั้น

6. การปรับเปลี่ยนภายในองค์กรภายหลังจากที่นำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ในบริษัทที่ได้นำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้จนเห็นผลลัพธ์แล้วการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นมากที่สุด ได้แก่ กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์ และด้านของภาวะผู้นำและการตัดสินใจ เนื่องจาก Balanced Scorecard (BSC) เองจะต้องนำผลที่ได้จากการแผนกลยุทธ์ไปใช้ต่อ ซึ่งการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) ทำให้เห็นถึงจุดอ่อนของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนในเรื่องของภาวะผู้นำและการตัดสินใจนั้น จะทำให้องค์กรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่มากขึ้น และครบถ้วนขึ้น ส่งผลให้ตัวผู้นำเองจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการในการบริหารและตัดสินใจใหม่

7. การนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ พบว่าบริษัทส่วนใหญ่ยังไม่ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางด้าน Balanced Scorecard (BSC) ที่มีอยู่หลายยี่ห้อ โดยส่วนใหญ่ยังคงใช้ Spreadsheet ธรรมดาอยู่และเมื่อพิจารณาเฉพาะบริษัทนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้จนเห็นผลลัพธ์แล้วพบว่ามีส่วนน้อยที่ไม่ได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์อะไรเลย ส่วนใหญ่นั้นจะใช้ Spreadsheet เป็นหลัก และเมื่อสอบถามว่าต่อถึงสาเหตุของการไม่ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางด้าน Balanced Scorecard (BSC) พบว่าส่วนใหญ่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องใช้

พัชรินทร์ วงศ์จันทร์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พิจารณาได้จาก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการบริการและความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการบริหารโรงเรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านลักษณะและพฤติกรรมของครู และด้านลักษณะผู้เรียน โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาด้านการบริหารโรงเรียน มีความสำคัญมาเป็นอันดับหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงในไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อันดับต้น ๆ ได้แก่ มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรม มีการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน มีการวางแผนหลักสูตรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีการวางแผนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของผู้เรียน และครูมีการวางแผนร่วมกันเกี่ยวกับโครงการทางวิชาการ เพื่อตอบสนองความต้องการทางการเรียนของผู้เรียน

2. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาด้านลักษณะและพฤติกรรมของครู มีความสำคัญเป็นอันดับสอง ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากในอันดับต้น ๆ ได้แก่ โรงเรียนกำหนดมาตรฐานในการทำงานแต่ละอย่างไว้ชัดเจน โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม การพัฒนาครู ครูมีการจัดแผนการสอนตามหลักสูตรครบถ้วนทุกองค์ประกอบ และครูมีการประพฤติกปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีเหมาะสมกับจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

3. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาด้านการบริการและความสัมพันธ์กับชุมชน มีความสำคัญอันดับสาม ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากสามอันดับแรก ได้แก่ มีอุปกรณ์การเรียนการสอนเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมืออันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอน และมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย

4. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาด้านการเรียนการสอน มีความสำคัญเป็นอันดับสี่ ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากในอันดับแรก ๆ คือ มีการสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตร และมีการส่งเสริมและพัฒนาครูในการใช้สื่อที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

5. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียน มีความสำคัญเป็นอันดับห้า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากสามอันดับแรก คือ มีการบริการห้องโสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน มีการบริการสื่อการเรียนการสอน และมีสภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

6. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาด้านลักษณะผู้เรียน มีความสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากในอันดับแรก ๆ คือ ผู้เรียนที่สำเร็จชั้นสูงสุดของโรงเรียนได้รับการยอมรับจากสังคมหรือหน่วยงานอื่น ผู้เรียนมีผลงานที่แสดงความสามารถในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

นภดล ร่มโพธิ์ (2548 : 23 - 34) ได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจและกรณีศึกษาการใช้ Balanced Scorecard สำหรับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ผลการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่ามหาวิทยาลัยที่ได้นำระบบ Balanced Scorecard มาใช้มีทั้งสิ้น 22 แห่ง อยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

17 แห่ง ในประเทศสหราชอาณาจักร 2 แห่ง ในประเทศออสเตรเลีย 2 แห่ง และในประเทศแคนาดา 1 แห่ง สามารถแบ่งการใช้เป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1. การใช้ในหน่วยงานสนับสนุนในมหาวิทยาลัย เช่น ฝ่ายจัดการธุรกิจการให้บริการต่างๆ ฝ่ายการเงินและการบริหาร โดยลักษณะการใช้ Balanced Scorecard จะมีลักษณะค่อนข้างคล้ายคลึงกับการใช้ Balanced Scorecard ในองค์การที่มุ่งแสวงหาผลกำไร โดยมุมมองต่างๆ ใน Balanced Scorecard ก็เหมือนกับมุมมองของ Balanced Scorecard ในองค์การที่มุ่งแสวงหาผลกำไรอื่น ๆ

2. การใช้ในระดับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานทางวิชาการในมหาวิทยาลัย จะเป็นการใช้สำหรับองค์การที่ไม่มุ่งแสวงหากำไร ดังนั้นมุมมองที่ใช้ใน Balanced Scorecard ในรูปแบบนี้จึงมีความแตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับ Balanced Scorecard ในรูปแบบแรกโดยอาจมีการปรับมุมมองให้เข้ากับลักษณะของมหาวิทยาลัยในการให้บริการวิชาการมากกว่าเชิงธุรกิจ

สำหรับผลการวิจัยเชิงกรณีศึกษา ได้เลือกมหาวิทยาลัย 2 แห่ง ได้แก่ University of California at San Diego ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นตัวอย่างของการใช้ Balanced Scorecard สำหรับหน่วยงานสนับสนุน และ University of Edinburgh ประเทศสหราชอาณาจักร สำหรับการ ใช้ Balanced Scorecard ทั้งมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

University of California at San Diego ได้ใช้ Balanced Scorecard กับหน่วยงานจัดซื้อ โดยได้แบ่งมุมมองออกเป็น 4 มุมมอง ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับ Balanced Scorecard แบบดั้งเดิม ประกอบด้วย

1. มุมมองทางด้านการเงินและผู้มีส่วนได้เสีย (Financial/Stakeholder Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งตอบคำถามที่ว่า เราควรเป็นอย่างไรในสายตาของผู้ที่ให้ทรัพยากรในการทำงาน (Resource Provider) ซึ่งรวมทั้งภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

2. มุมมองทางด้านบริการลูกค้า (Customer Service Perspective) เป็นมุมมองที่จะมุ่งตอบคำถามที่ว่า ลูกค้ามองเราเป็นอย่างไร เพื่อที่จะพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3. มุมมองทางด้านกระบวนการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ (Effective Business Process Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งตอบคำถามที่ว่า เราทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อที่จะได้ทราบถึงกระบวนการที่เราควรจะต้องปรับปรุง

4. มุมมองทางด้านความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งตอบคำถามว่า พนักงานของเรารู้สึกอย่างไรต่อองค์กรและคุณค่าในการทำงานหลักจากที่ University of California at San Diego ได้นำระบบ Balanced Scorecard มาใช้กว่า 10 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วน University of Edinburgh ได้กำหนดมุมมอง 4 มุมมอง หากแต่มีการปรับมุมมองให้เข้ากับลักษณะของมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่ได้มุ่งหวังกำไรเป็นหลักโดยทั้งสี่มุมมองประกอบด้วย

1. มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) เป็นมุมมองที่เน้นในเรื่องของการใช้ทรัพยากร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายทางกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มุมมองทางด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นในการดึงดูดนักศึกษาที่มีความสามารถให้เข้ามาอยู่ในองค์กรที่ได้รับการยอมรับทั้งในและต่างประเทศ
3. มุมมองทางด้านธุรกิจภายใน (Internal Business Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นในเรื่องการสนับสนุนเพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้
4. มุมมองทางการพัฒนาองค์กร (Organizational Development Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

สำหรับผลหลังจาก University of Edinburgh ที่ได้นำ Balanced Scorecard มาใช้พบว่ามหาวิทยาลัยสามารถปรับปรุงผลการปฏิบัติงานได้ดีมากขึ้น 21 ตัววัดผล จากทั้งสิ้น 32 ตัววัดผลหรือประมาณ 67 % ของตัววัดผลทั้งหมดที่มหาวิทยาลัยมี โดยที่ตัววัดผลที่เหลือถึงแม้ว่าจะไม่ได้มีผลที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด แต่ก็ยังสามารถรักษาระดับไว้ได้ อย่างไรก็ตามเนื่องจากใช้ Balanced Scorecard ในลักษณะนี้เป็นการใช้ที่มีลักษณะที่เหมือนกับการใช้องค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไร ดังนั้นผลกระทบของ Balanced Scorecard จึงเป็นผลในระยะยาวซึ่งจะวัดได้ยากกว่าผลในระยะสั้นเหมือนกับองค์กรมุ่งแสวงหากำไร ซึ่งสามารถวัดได้ในรูปของรายได้หรือกำไรได้อย่างชัดเจน

ณัฐรัฐ ชนธิตกร (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จำนวน 3 รอบ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 18 คน ที่คัดเลือกอย่างเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างเป็นคำถามปลายเปิด และแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การคำนวณค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 2) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาจำนวน 201 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ด้วยวิธีการจับฉลากจากจำนวนประชากร 401 คน ในปีการศึกษา 2548 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ และมาตราส่วนประเมิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง และได้รับแบบสอบถามกลับคืน 191 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.20 วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มีองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (System Theory) ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ปัจจัยการผลิต (Output) และ ปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่แนวคิดและหลักการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาตามพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การกำกับของรัฐ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน การปฏิรูปการอาชีวศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร และเครือข่าย 2) กระบวนการ ได้แก่ การวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ การกำหนด มุมมอง การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ การจัดทำ Scorecard การ ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ การติดตามประเมินผล 3) ปัจจัยการผลิต ได้แก่ สภาพโรงเรียน เหมาะสมกับการเรียนรู้ บุคลากรมีความรู้ความสามารถสอดคล้องตามหลักสูตร โรงเรียนมีการ จัดการเรียนรู้อย่างสอดคล้องตามความต้องการของสังคม และโรงเรียนมีฐานะการเงินมั่นคง และ 4) ปัจจัยผลลัพธ์ ได้แก่ นักเรียนมีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โรงเรียนมีคุณภาพและ เติบโตอย่างมั่นคง ส่วนการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) พบว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ในระดับมากทุกองค์ประกอบ

สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระบบการควบคุม ทางการบริหารโรงเรียนในฝันโดยใช้การบริหารแบบสมดุล การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 1) เพื่อ ศึกษาสภาพและปัญหาของระบบการควบคุมทางการบริหารโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อสร้างระบบการควบคุมทางการบริหารโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้การบริหารแบบสมดุล 3) เพื่อตรวจสอบ ระบบการควบคุมทางการบริหารโรงเรียนในฝันสังกัดคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน โดยใช้การบริหาร แบบสมดุล การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลจากสนามวิจัยที่เป็นโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 โรงเรียน เก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคพหุวิธี คือ การศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน รองผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างานแผนงาน หัวหน้าศูนย์ ICT นำข้อมูลที่ได้มาสร้างระบบการควบคุมทางการบริหารโดย ใช้การบริหารแบบสมดุล ตรวจสอบรูปแบบ วิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยใช้ เทคนิคเดลฟาย จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 22 คน สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่า พิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระบบการควบคุมทางการบริหารโรงเรียนในฝันมีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ การพิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการกำหนดมาตรฐาน การวัดผลงาน การเปรียบเทียบ และดำเนินการแก้ไข ผู้บริหารใช้วิธีการควบคุม 3 แบบ คือ การควบคุมก่อนดำเนินการ การควบคุมขณะดำเนินการ และการควบคุมหลังการดำเนินการ สภาพปัญหาของระบบควบคุมทางการบริหาร คือ ความรู้พื้นฐานของนักเรียนไม่เพียงพอ ขาดวินัยในตนเอง ขาดความกระตือรือร้นอ่อนภาษาอังกฤษ ครูมีภาระสอนมาก ขาดการนิเทศ ติดตาม ด้านการจัดการเรียนรู้ ครูมีความสามารถด้าน IT ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ ครูขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารแบบสมดุล การพัฒนาตนเองน้อยและไม่ต่อเนื่อง สื่อ นวัตกรรมมีไม่เพียงพอ ระบบ ICT มีประสิทธิภาพน้อยงบประมาณไม่เพียงพอ จำนวนคอมพิวเตอร์มีน้อย

2. ระบบการควบคุมทางการบริหารโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การบริหารแบบสมดุล มี 4 ด้าน คือ การควบคุมด้านนักเรียน การควบคุมด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน การควบคุมด้านการเรียนรู้และการพัฒนา การควบคุมด้านงบประมาณและทรัพยากร มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 18 วัตถุประสงค์ แบ่งเป็นด้านนักเรียน 5 วัตถุประสงค์ ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน 7 วัตถุประสงค์ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา 4 วัตถุประสงค์ และด้านงบประมาณและทรัพยากร 2 วัตถุประสงค์ มีตัวชี้วัดทุกวัตถุประสงค์รวม 86 ตัวชี้วัด

3. การตรวจสอบระบบการควบคุมทางการบริหารในโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นประโยชน์ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมถูกต้อง อยู่ในระดับมาก

สมเกียรติ บุญรอด (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) เพื่อสร้างรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 4) เพื่อประเมินผลรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิธีการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่ โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสอบถามความคิดเห็นจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้ากลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน 2) การสร้างรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานและคู่มือการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดย

เอกสาร
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประชุมสนทนากลุ่มโดยใช้เทคนิค MACR จำนวน 10 คน และตรวจสอบยืนยันข้อมูลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน 3) ทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีผู้ร่วมทดสอบใช้รูปแบบประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้ากลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) คณะกรรมการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.) รวมผู้เข้าประชุมสัมมนา จำนวน 25 คน 4) ประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้ร่วมทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 25 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เนื้องานที่มุ่งประเมิน 2) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน 3) วิธีที่ใช้ในการประเมิน 4) ผู้ทำการประเมิน และ 5) การให้ข้อมูลย้อนกลับ

2. รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่สร้างขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 เนื้องานที่มุ่งประเมิน ประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านผู้เรียน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร และมุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร

2.2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน 67 ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และอันดับคุณภาพ

2.3 วิธีที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบรายการการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน และการสอบถาม

2.4 ผู้ทำการประเมิน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้ากลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.)

2.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ ดำเนินการได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ข้อมูลกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ดี และข้อมูลกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า ผู้เข้าร่วมทดลองใช้มีความเห็นว่าเป็นรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความเหมาะสมมากและสามารถนำไปใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้จริง มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ผลการประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานทั้ง 5 องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นประโยชน์ความเป็นไปได้และความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความถูกต้องครอบคลุมตามกรอบภาระงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มีดังนี้

Bailey and Chow and Haddad (1999 : 3) ได้ทำการศึกษารูปแบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในธุรกิจการศึกษา โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน โดยส่วนแรกเสนอผลการศึกษานอกสารเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard ในองค์กรที่ไม่มีผลประโยชน์ ส่วนที่สองดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารของ AACBS ถึงมุมมองที่สมดุลของ Balanced Scorecard ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในวงการศึกษ โดยการสำรวจใช้แบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 2 ตอน ในตอนแรกเป็นการอธิบายลักษณะของ Balanced Scorecard ส่วนตอนที่สองทำเป็นตารางเพื่อให้เติมเป้าหมายและการวัดโดย 4 ตารางแรกให้เติมชื่อของมุมมองทางการศึกษาที่สมดุลกัน ส่วนอีก 1 ตารางที่เหลือสำหรับมุมมองอื่นที่ผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่ามีค่าสำคัญเพิ่มเติม คำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม 38 ฉบับจากทั้งหมด 500 ฉบับ พบว่าโดยรวมผู้บริหารเห็นว่าให้นำ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้จะเป็นประโยชน์อย่างมาก และได้มุมมองของ Balanced Scorecard สำหรับองค์กรทางการศึกษาที่เหมาะสมอย่างหลากหลาย สุดท้ายในส่วนที่สามของการศึกษาคือการอภิปรายเกี่ยวกับการพัฒนาและการจัดทำ Balanced Scorecard ในธุรกิจการศึกษา ในมุมมองจากประสบการณ์และการศึกษาของผู้วิจัย

Lawire and Cobbold (2001 : 1 - 8) ได้ศึกษา การเชื่อมโยงกลยุทธ์ (Strategic Alignment) และการแปลงกลยุทธ์สู่ตัวชี้วัด (Cascading) ของ Balanced Scorecard (BSC) สำหรับองค์กรข้ามชาติ โดยการศึกษาบริษัทเป็นรายกรณีชื่อ Cross house ผลการศึกษาพบว่าบริษัท Cross house ประสบความสำเร็จและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหลังจากการใช้หลักการบริหารกลยุทธ์ เป็นการเปลี่ยนแปลงสู่กิจกรรมที่เป็นกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย การวางแผน การสื่อสาร การรายงานผลการปฏิบัติงานทำได้อย่างรวดเร็วในเชิงพฤติกรรมทางการบริหาร และช่วยให้เกิดความเข้าใจใน กลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรอย่างรู้สึกเป็นเจ้าของ และการรับรู้ในกลยุทธ์ที่องค์กรสร้างขึ้นสามารถช่วยองค์กรประสบความสำเร็จ จากการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามที่ประยุกต์ใช้หลักการและแนวคิด Balanced Scorecard (BSC)

Southern (2002 : 401 - 408) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำ Balanced Scorecard ในองค์กรต่าง ๆ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นนักศึกษาภาคบริหารที่ลงเรียนวิชาเลือกเกี่ยวกับ Balanced Scorecard และมีหน้าที่การทำงานในองค์กรต่าง ๆ โดยพิจารณาว่าเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลังจากการเรียนรู้การลงมือปฏิบัติ และเขียนโครงร่างวิจัยแล้ว จะมีความเห็นอย่างไรในการนำ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของตน เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามซึ่งมี 2 ตอน ตอนแรกเป็นแบบสอบถามให้อธิบายความรู้ทั่วไป ส่วนในตอนที่สอง เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับพัฒนา Balanced Scorecard ในองค์กรต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนมากไม่เคยได้ยินเทคนิคการจัดทำ Balanced Scorecard มาก่อนและเห็นว่ายากต่อการนำ Balanced Scorecard ไปจัดทำในมหาวิทยาลัยในอนาคต แต่มีข้อเสนอว่าอาจให้มีการทดลองทำในโครงการต่าง ๆ หรือในหน่วยงานสวัสดิการได้

Stewart and Umesh (2002 : 661 - 677) ได้ทำการศึกษาประเมินผลกระทบซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของคณะผู้บริหารในมหาวิทยาลัยของประเทศฟิจิ ซึ่งนำเอาเทคนิคการบริหารจัดการแบบใหม่ของการเงินการตลาดและตรรกวิทยาการทางบัญชี คือ TQM (Total Quality Management) และ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ โดยการประเมินมีกรอบแนวคิดของทฤษฎีการพัฒนาโครงสร้างของฮาร์เบอร์มา (Haberma's theory of societal development) งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยกรณีศึกษาโดยศึกษาที่มหาวิทยาลัย DXL (DXL University) ที่มีการจัดทำ Balanced Scorecard แล้ว การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการด้วยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าเมื่อใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของ Balanced Scorecard แล้ว มีปัญหาเนื่องจากข้อมูลของมหาวิทยาลัยมีความซับซ้อนยากต่อการวัด มีความไม่น่าเชื่อถือในการปรับปรุงนโยบาย การที่การศึกษานำเอาเทคนิคการประเมินแบบใหม่เข้ามาใช้อาจเป็นอันตราย

Kanjanavisutt (2003 : 51 - 58) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่บ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยที่บ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค และเพื่อพัฒนาคู่มือการบริหารสำหรับการพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค จากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม กลุ่มแรกผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค 196 คน และคณะครู 368 คน จาก 40 วิทยาลัย และกลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา 12 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยที่บ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัยเทคนิคจากอันดับสูงสุดสู่ต่ำสุดคือ

1. หลักสูตรการศึกษา (Educational Program)
2. การให้บริการและสวัสดิการของวิทยาลัย (School Services and Welfare)
3. การบริหารจัดการอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (School Facilities and Equipment Management)
4. การบริหารจัดการธุรกิจสัมพันธ์ (Business Affairs Administration)
5. ความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยและชุมชน (School and Community Relations)
6. การบริหารด้านวิชาการ (Academic Administration)
7. การบริหารงานบุคคล (Personnel Management)

เอกสารนี้เป็น 7. ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนคู่มือการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพประกอบด้วย วงจร PDCA ประกอบด้วย 5 ส่วน 1) การบริหารวิทยาลัย 2) ปังจัยบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค 3) คุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค 4) หลักการวงจร Deming Wheel 5) ปังจัยบ่งชี้คุณภาพการบริหารวิทยาลัยเทคนิคกับวงจร Deming Wheel

Coskun (2007 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง The Balanced Scorecard as a Managerial Accounting Tool โดยการสอบถามบริษัทที่ทำอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุด 500 บริษัทของประเทศตุรกี ผลการวิจัยพบว่า การนำ Balanced Scorecard (BSC) ไปประยุกต์ใช้สามารถทำให้การบริหารดีขึ้น ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการใช้ Balanced Scorecard (BSC)

Ensio (2007 : Abstract) ได้วิจัยในเรื่องการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) และสภาพปัจจุบันของการใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในประเทศ Finland โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย โดยที่ผู้วิจัยได้ให้ความสนใจในความล้มเหลวของการนำรูปแบบการบริหาร Balanced Scorecard (BSC) ไปใช้ซึ่งเกิดความสนใจในการที่จะศึกษาพัฒนารูปแบบการบริหารด้วย Balanced Scorecard (BSC) ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติและประสบความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเชี่ยวชาญ 12 ท่านที่มีประสบการณ์จากการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) และการทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบโดยการนำไปทดลองใช้กับบริษัทตัวอย่าง ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการบริหาร Balanced Scorecard (BSC) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การบริหารจัดการ (Management) และการควบคุมระบบ (Control System) ซึ่งรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้น มีการประเมินผลรูปแบบโดยการนำไปทดลองใช้กับบริษัทที่เป็นตัวอย่าง (Tulikivi Oyi) และการประเมินผลโดยใช้แบบสอบถามจากการจัดสัมมนา ผลการประเมินพบว่า รูปแบบที่นำไปทดลองใช้ในบริษัทที่เป็นตัวอย่างมีการพัฒนาไปสู่โอกาสที่ประสบความสำเร็จ และผลจากการเก็บข้อมูลการจัดสัมมนาได้ผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จด้วย

Goodspeed (2007 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการแปลงและนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติตามหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อที่จะตัดสินใจว่า ถ้านำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ในหน่วยงานสาธารณสุขจะสามารถพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพตามที่นำมาใช้ในองค์การธุรกิจและอุตสาหกรรมหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาของการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันดังกล่าวมี 4 ประการ คือ 1) มีผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 5 ที่เข้าใจเรื่องกลยุทธ์องค์กร 2) มีผู้บริหารถึงร้อยละ 85 ใช้เวลาน้อยกว่า 1 ชั่วโมงในการวิเคราะห์กลยุทธ์ 3) มีกลยุทธ์ถึงร้อยละ 60 ที่ไม่มีการเชื่อมโยงกับแผนงบประมาณ และ 4) มีเพียงผู้บริหารร้อยละ 25 ที่ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ และเมื่อผู้วิจัยได้นำ Balanced Scorecard (BSC) เข้ามาทดลองใช้ผลการวิจัยที่สำคัญพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญเปรียบเทียบกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นสำหรับการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์การให้บริการด้านสาธารณสุขมากขึ้น
3. มีแนวโน้มที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่สามารถเชื่อมโยงทรัพยากรกับกลยุทธ์ขององค์กร
4. มีแนวโน้มที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติในการมีส่วนร่วมการกำหนดกลยุทธ์และงบประมาณ
5. คณะผู้บริหารใช้เวลาในการวิเคราะห์กลยุทธ์เพิ่มขึ้นจากอดีต สรุปว่า Balanced Scorecard (BSC) คือการบริหารกลยุทธ์แบบใหม่ที่สามารถนำกลยุทธ์ขององค์กรสู่การปฏิบัติในขณะที่ ผู้ปฏิบัติ นักวิชาการสาธารณสุข และทีมผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

Harlem (2007 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Using the Balanced Scorecard to Overcome Barriers in Strategy Implementation: A Case Study of the Balanced Scorecard Implementation at Telemark County Tax Office วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อที่จะศึกษาว่าการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) สามารถที่จะทำให้การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร โดยทำการศึกษาเป็นกรณีศึกษาจาก Telemark County Tax Office ผลการวิจัยพบว่า การนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ทำให้ทุกคนเข้าใจในกลยุทธ์ มีส่วนร่วมในการกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์มากขึ้น และยังช่วยให้ข้อมูลข่าวสารมีคุณค่าทางกลยุทธ์มากขึ้น

Morrison (2007 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Performance Management in Further Education: A Balanced Scorecard Approach โดยวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อการศึกษาว่าระบบการบริหารตามหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) ของ Kaplan and Norton สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ โดยวิธีการ Action Research ด้วยการเข้าเยี่ยมวิทยาลัยและองค์การอุตสาหกรรม สอบถามด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการที่ได้พัฒนา Balanced Scorecard (BSC) ประสบความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการทำให้วิสัยทัศน์ และเป้าหมายกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ และจากหลักฐานจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สอบถามไปยังผู้ปฏิบัติ และการจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารอาวุโสนำไปสู่บทสรุปที่ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารที่ได้พัฒนาขึ้นสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลที่สามารถเชื่อมโยงแนวคิดของการบริหารจัดการ การวางแผนการดำเนินงานสามารถดำเนินการและพัฒนาทบทวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 3.1

ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
1. ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล	<ol style="list-style-type: none">สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน และสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน	<ol style="list-style-type: none">สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล
2. พัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล	<ol style="list-style-type: none">ร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุลตรวจสอบระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Technique)ปรับปรุงระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุลตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนากลุ่มประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุลโดยการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน	ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เฉพาะในชั้นเรียนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ขั้นตอนศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการด้วยวิธีการสัมภาษณ์และสำรวจความคิดเห็นพร้อมกัน โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1.1 กลุ่มที่ 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

1.1.2 กลุ่มที่ 2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการสำรวจความคิดเห็น ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 413 คน จากโรงเรียน 413 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2551ก : 1 - 2)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.2.1 กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 10 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2.2 กลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการสำรวจความคิดเห็น ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie and Morgan (1970 : 608 - 609) และใช้

วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น จำแนกตามกลุ่มโรงเรียน

กลุ่มโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มกรุงเทพมหานคร	91	44
กลุ่มภาคกลาง	103	50
กลุ่มภาคเหนือ	49	24
กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	120	59
กลุ่มภาคใต้	50	24
รวม	413	201

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ประกอบด้วย

2.1 แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2.2 แบบสอบถามผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถามดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนน	ระดับดำเนินการ
5	หมายถึง มีการดำเนินการมากที่สุด
4	หมายถึง มีการดำเนินการมาก
3	หมายถึง มีการดำเนินการปานกลาง
2	หมายถึง มีการดำเนินการน้อย
1	หมายถึง มีการดำเนินการน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถามดังนี้

คะแนน	ระดับความเหมาะสม
5	มีความเหมาะสมมากที่สุด
4	มีความเหมาะสมมาก
3	มีความเหมาะสมปานกลาง
2	มีความเหมาะสมน้อย
1	มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1. แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด งานวิจัย และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบสมดุล และการควบคุมการบริหาร

3.1.2 นำข้อมูลจากข้อ 3.1.1 มาใช้ในการกำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

3.1.3 จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น

3.1.4 นำร่างแบบสัมภาษณ์ตามข้อ 3.1.3 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์และนำมาปรับปรุงแก้ไข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 แบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด งานวิจัย และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบสมดุลง และการควบคุมการบริหาร

3.2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในข้อ 3.2.1 มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

3.2.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสอบถามและนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบคุณภาพต่อไป

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

4.1 นำแบบสอบถามจากข้อ 3.2.4 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ข) ได้พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหากับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามมีค่าอยู่ที่ 0.60 – 1.00 (ภาคผนวก ง)

4.2 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

4.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาความเที่ยงตามวิธีของ Cronbach's Alpha Coefficient (Cronbach, 1970 : 161) โดยมีค่าความเที่ยง ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 2 ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.91 โดยมีค่าความเที่ยงรายด้าน ดังนี้

1.1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.80

1.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.83

1.3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.82

1.4 การดำเนินการแก้ไข มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.81

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ในวงจำกัดเท่านั้น ไม่สามารถนำออกเผยแพร่ได้โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. แบบสอบถามตอนที่ 3 ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.95 โดยมีค่าความเที่ยงรายด้าน ดังนี้
 - 2.1 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.88
 - 2.2 ด้านกระบวนการภายใน มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.94
 - 2.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.82
 - 2.4 ด้านการเงิน มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.86

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย จากคณะครุศาสตร์ อดุสากรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึง 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน 2) ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน จำนวน 5 คน และ 3) ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 201 คน

5.2 ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือในข้อ 5.1 พร้อมแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงาน การควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 สัปดาห์ หลังจากนั้นจึงทำการนัดสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

5.3 ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือในข้อ 5.1 พร้อมแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงาน การควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง จำนวน 201 ฉบับ ให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 คน ทางไปรษณีย์พร้อมกำหนดวันส่งแบบสอบถามกลับ และผู้วิจัยได้แนบซองเอกสารติดแสตมป์ที่เจ้าหน้าที่ส่งถึงผู้วิจัย เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์

5.4 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 194 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.52 และผู้วิจัยตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์สภาพการดำเนินงาน การควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการประมวลแนวคิดจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปสาระสำคัญไปใช้ในการร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

6.2.1 การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

6.2.2 การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยการแปลความหมายของคะแนนเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ทั้งรายรวมและรายข้อ (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 23 - 24) มีดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย		ระดับดำเนินการ
4.51 - 5.00	หมายถึง	มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยการแปลความหมายของคะแนนความคิดเห็นที่มีต่อมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ทั้งรายรวมและรายข้อ (บุญชม ศรีสะอาด . 2535 : 23 - 24) มีดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย		ระดับความเหมาะสม
4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ขั้นตอนพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล การร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 นำมาเป็นข้อมูลในการร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

2. ตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

การตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการ โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยตามข้อที่ 1 การร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย จากคณะกรรมการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จำนวน 9 คน เพื่อร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.2 ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือในข้อที่ 2.5.1 พร้อมเอกสารร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ให้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ศึกษาก่อนการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2.4.3 จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันพุธที่ 16 กันยายน พ.ศ.2552 เวลา 13.00 – 15.30 น. ณ ห้องประชุมชั้น 9 สำนักบริหารวิชาการ อาคารกรมหลวงสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. ปรับปรุงระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาปรับปรุงระบบการควบคุมทางการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้นเพื่อนำไปประเมินในลำดับต่อไป

4. ประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

การประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 70 คน จาก 14 โรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 28 – 29) , (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552 : 34 – 36)

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ซึ่งประยุกต์ใช้จากเกณฑ์การประเมินที่เสนอจากคณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินโครงการทางการศึกษา (The Joint Committee on Standard for Educational Evaluation) โดยผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการประเมินครั้งนี้เพียง 2 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และ 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) (Madaus, Scriven and Stufflebeam. 1983 : 399 - 402) และผู้วิจัยได้ปรับปรุง

เอกสารฉบับนี้ มี 2548 : ภาคผนวก) จำนวน 20 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมทางการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ประกอบด้วย ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถามดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง เห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

4.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.3.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีของ Madaus, Scriven and Stufflebeam (1983 : 399 - 402) และนิเวศน์ อุดมรัตน์ (2548 : ภาคผนวก)

4.3.2 ดำเนินการสร้างแบบประเมินโดยให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดการประเมินตามมาตรฐาน 2 ด้าน คือ ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard)

4.3.3 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบประเมินและนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

4.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน จำนวน 14 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

4.4.2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล และเอกสารระบบการควบคุมทางการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ไปยังผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน 70 ชุด จาก 14 โรงเรียน ทางไปรษณีย์พร้อมกำหนดวันส่งแบบประเมินกลับ

4.4.3 ผู้วิจัยได้แนบของเอกสารติดสแตมป์ที่เจ้าหน้าที่ส่งถึงผู้วิจัย ไปกลับแบบประเมินในข้อ 3.4.2 เพื่อให้ผู้ตอบแบบประเมินส่งแบบประเมินกลับทางไปรษณีย์

4.4.4 ได้รับแบบประเมินกลับคืนมา จำนวน 70 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.1 การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.5.2 การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยการแปลความหมายของคะแนนความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ทั้งรายข้อและรายรวม มีดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด . 2535 : 23-24)

ช่วงค่าเฉลี่ย	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
4.51-5.00	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล และเพื่อพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอนมีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อมูลทั่วไป	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการ อาชีวศึกษาเอกชน		ผู้อำนวยการโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ที่ได้รับรางวัลโรงเรียน พระราชทาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
ชาย	3	60.00	3	60.00	6	60.00
หญิง	2	40.00	2	40.00	4	40.00
รวม	5	100.00	5	100.00	10	100.00
2. อายุ						
41 – 50 ปี	1	20.00	1	20.00	2	20.00
51 – 60 ปี	3	60.00	2	40.00	5	50.00
61 – 70 ปี	1	20.00	2	40.00	3	30.00
รวม	5	100.00	5	100.00	10	100.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด						
ปริญญาโท	3	60.00	4	80.00	7	70.00
ปริญญาเอก	2	40.00	1	20.00	3	30.00
รวม	5	100.00	5	100.00	10	100.00
4. ประสบการณ์ใน การบริหารงานใน ตำแหน่งปัจจุบัน						
1 – 10 ปี	1	20.00	3	60.00	4	40.00
มากกว่า 10ปีขึ้นไป	4	80.00	2	40.00	6	60.00
รวม	5	100.00	5	100.00	10	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน เป็นเพศชายมากที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 และเป็นเพศหญิง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ตามลำดับ มีอายุ 51 – 50 ปีมากที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ อายุ 61 – 70 ปี เอกสารจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 และระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ตามลำดับ มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 10 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1 – 10 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	137	70.62
หญิง	57	29.38
รวม	194	100.00
2. อายุ		
41 – 50 ปี	77	39.69
51 – 60 ปี	117	60.31
รวม	194	100.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาโท	183	94.33
ปริญญาเอก	11	5.67
รวม	194	100.00
4. ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1 – 10 ปี	127	65.46
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	67	34.54
รวม	194	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น จำนวน 194 คน เป็นเพศชายมากที่สุด จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 70.62 และเป็นเพศหญิง จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 29.38 ตามลำดับ มีอายุ 51 – 60 ปีมากที่สุด จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 60.31 และอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 39.69 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 94.33 และระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.67 ตามลำดับ มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1 – 10 ปีมากที่สุด จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 65.46 และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 34.52 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ใช้ในการประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ใช้ในการประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ใช้ในการประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	36	51.43
หญิง	34	48.57
รวม	70	100.00
2. อายุ		
31 – 40 ปี	14	20.00
41 – 50 ปี	34	48.57
51 – 60 ปี	16	22.85
มากกว่า 60 ปีขึ้นไป	6	8.58
รวม	70	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	26	37.14
ปริญญาโท	40	57.14
ปริญญาเอก	4	5.72
รวม	70	100.00
4. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	14	20.00
รองผู้อำนวยการ	56	80.00
รวม	70	100.00
5. ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1 – 10 ปี	36	51.43
11 – 20 ปี	23	32.86
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	11	15.71
รวม	70	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ประชากรที่ใช้ในการประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล จำนวน 70 คน เป็นเพศชายมากที่สุด จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43 และเป็นเพศหญิง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 48.57 ตามลำดับ มีอายุ 41 – 50 ปีมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 48.57 รองลงมามีอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 22.85 มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และมีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.58 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมามีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.72 ตามลำดับ มีตำแหน่งเป็นรองผู้อำนวยการมากที่สุด จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 และเป็นผู้บริหาร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตามลำดับ และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1 – 10 ปีมากที่สุด จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43 รองลงมามีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11 – 20 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 32.86 และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.71 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การเสนอผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลสัมฤทธิ์สรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	สภาพการดำเนินงาน
1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	คณะผู้บริหารโรงเรียน ^๑ ได้ร่วมกันระดมสมอง โดยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับปรัชญา นโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน	คณะผู้บริหารโรงเรียน ^๑ ได้ร่วมกันดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีสังเกต หรือตรวจสอบจากเอกสาร การวัดผลการปฏิบัติงาน ได้ดำเนินการอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	คณะผู้บริหารโรงเรียน ^๑ ได้ร่วมกันกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และร่วมกันตัดสินผลการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	สภาพการดำเนินงาน
4. การดำเนินการแก้ไข	คณะผู้บริหารโรงเรียน ได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางในการแก้ไข และดำเนินการแก้ไขปัญหามาตามแนวทางที่กำหนดขึ้น

* คณะผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4.5 – 4.9

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับดำเนินการ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมและรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	n = 194		ระดับดำเนินการ
	\bar{X}	S.D.	
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.02	0.27	มาก
การวัดผลการปฏิบัติงาน	4.03	0.27	มาก
การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	3.95	0.26	มาก
การดำเนินการแก้ไข	4.20	0.34	มาก
รวม	4.03	0.23	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำดังนี้ ด้านการดำเนินการแก้ไข ($\bar{X} = 4.20$) ด้านการวัดผลการดำเนินงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.03$) ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.02$) และด้านการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	n = 194		ระดับดำเนินการ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. โรงเรียนดำเนินการโดยการวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนและสถานะสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT)	4.27	0.65	มาก	1
2. โรงเรียนดำเนินการโดยใช้การระดมสมองจากคณะผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.06	0.58	มาก	4
3. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับปรัชญาของโรงเรียน	3.69	0.67	มาก	7
4. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับวัฒนธรรม ค่านิยม ของโรงเรียน	3.94	0.62	มาก	5
5. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ.	4.18	0.68	มาก	2
6. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	4.11	0.66	มาก	3
7. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.90	0.60	มาก	6
รวม	4.02	0.27	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการกำหนดมาตรฐานการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่า 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 โรงเรียนดำเนินการ โดยการวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนและสถานะสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT) ($\bar{X} = 4.27$) ข้อ 5 โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ($\bar{X} = 4.18$) และ ข้อ 6 โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.11$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับปรัชญาของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการวัดผลการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การวัดผลการปฏิบัติงาน	n = 194		ระดับดำเนินการ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. โรงเรียนใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน	4.15	0.64	มาก	2
2. โรงเรียนใช้วิธีการสอบถามผู้ปฏิบัติงาน	4.11	0.61	มาก	4
3. โรงเรียนใช้วิธีการสอบถามผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.86	0.66	มาก	8
4. โรงเรียนตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงาน	4.11	0.62	มาก	5
5. โรงเรียนตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐานจากการปฏิบัติงาน	4.11	0.59	มาก	3
6. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการจากภายนอกโรงเรียน	3.77	0.66	มาก	9
7. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงานโดยคณะผู้บริหารโรงเรียน	4.01	0.50	มาก	6
8. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	3.96	0.47	มาก	7
9. โรงเรียนแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้แต่ละฝ่ายได้รับทราบทุกครั้ง	4.18	0.61	มาก	1
รวม	4.03	0.27	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการวัดผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ 3 อันดับแรก คือ ข้อ 9 โรงเรียนแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้แต่ละฝ่ายได้รับทราบทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.18$) ข้อ 1 โรงเรียนใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.15$) และข้อ 5 โรงเรียนตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐานจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.11$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการจากภายนอกโรงเรียน ($\bar{X} = 3.77$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	n = 194		ระดับดำเนินการ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. คณะผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	4.05	0.65	มาก	1
2. คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	3.74	0.62	มาก	6
3. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดยใช้ค่าเฉลี่ย	3.92	0.67	มาก	5
4. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดยใช้ค่าความถี่	4.03	0.66	มาก	2
5. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดยใช้คำร้อยละ	3.98	0.59	มาก	4
6. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดยใช้อันดับคุณภาพ	4.01	0.66	มาก	3
รวม	3.95	0.26	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 คณะผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.05$) ข้อ 4 โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดยใช้ค่าความถี่ ($\bar{X} = 4.03$) และ ข้อ 6 โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดยใช้อันดับคุณภาพ ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.74$)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับดำเนินการ และอันดับที่ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการดำเนินการแก้ไข ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การดำเนินการแก้ไข	n = 194		ระดับดำเนินการ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. คณะกรรมการภายนอกโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	4.09	0.45	มาก	3
2. คณะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	4.28	0.56	มาก	1
3. คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	4.21	0.63	มาก	2
รวม	4.20	0.34	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ด้านการดำเนินการแก้ไข ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 คณะผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ ข้อ 3 คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.21$) และ ข้อ 1 คณะกรรมการภายนอกโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

การเสนอผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็น เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุม การบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงาน
<p>1. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>1.1 ด้านนักเรียน</p> <p>1.2 ด้านผู้ปกครอง</p> <p>1.3 ด้านชุมชน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทางวิชาชีพตามหลักสูตรของโรงเรียน 2. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี 3. นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงปรารถนา 4. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของสถานประกอบการและสังคม 5. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้การประกอบอาชีพ <ol style="list-style-type: none"> 1. การร่วมมือและให้การสนับสนุนจากผู้ปกครองในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน 2. ความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน <ol style="list-style-type: none"> 1. ความพึงพอใจของชุมชนต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน
<p>2. ด้านกระบวนการภายใน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม 2. โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน 3. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4. โรงเรียนจัดอาจารย์ที่ปรึกษาคอยให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 กำหนดยกเว้นและดูแลนักเรียน

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งไม่มีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรณีนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงาน
	<ol style="list-style-type: none"> 5. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียน 6. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้กับนักเรียน 7. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรม ให้กับนักเรียน 8. โรงเรียนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ที่ทันสมัยและเพียงพอตามหลักสูตร 9. โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การบริหาร และเพื่อการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพ 10. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการ สร้างนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ และงานวิจัย ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน 11. โรงเรียนจัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติ และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่หลากหลาย ภายในโรงเรียนที่เอื้อและส่งเสริมต่อการ เรียนรู้ 12. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา 13. โรงเรียนจัดบริการวิชาการให้แก่ชุมชน
<p>3. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูมีความรู้ ความสามารถ ตรงตาม สาขาวิชาที่สอนตามหลักสูตร และมี จำนวนเพียงพอ 2. โรงเรียนมีแผนการพัฒนานุเคราะห์ให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับ หลักสูตร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงาน
	3. โรงเรียนมีระบบการควบคุมครูและบุคลากร ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ 4. ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการระดมทรัพยากร และประสานความร่วมมือจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน
4. ด้านการเงิน	1. โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ 2. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 3. โรงเรียนมีแผนการใช้งบประมาณ 4. โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4.11 – 4.18

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในภาพรวมและรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.98	0.25	มาก
ด้านกระบวนการภายใน	3.94	0.25	มาก
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.99	0.30	มาก
ด้านการเงิน	3.98	0.35	มาก
รวม	3.97	0.24	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำดังนี้ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 3.99$) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.98$) และด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 3.94$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาพรวมและรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
นักเรียน	3.99	0.26	มาก
ผู้ปกครอง	4.03	0.34	มาก
ชุมชน	3.93	0.35	มาก
รวม	3.98	0.25	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำดังนี้ ด้านผู้ปกครอง (\bar{X} = 4.03) ด้านนักเรียน (\bar{X} = 3.99) และด้านชุมชน (\bar{X} = 3.93) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นนักเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นนักเรียน	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพ ตามมาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดไว้	4.37	0.67	มาก	1
2. นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในวิชาสามัญ เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ ตามมาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดไว้	4.01	0.55	มาก	4
3. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง	4.22	0.70	มาก	2
4. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม ตามมาตรฐานหลักสูตรกำหนดไว้	3.87	0.53	มาก	7
5. นักเรียนมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการประกอบอาชีพตามสาขาวิชาที่ศึกษา	3.54	0.64	มาก	9
6. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถหางานทำได้	3.98	0.50	มาก	5
7. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้เพียงพอสำหรับการศึกษาต่อ	3.82	0.74	มาก	8
8. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพอิสระ	3.94	0.57	มาก	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นนักเรียน	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
9. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพที่ สอดคล้องกับความต้องการของสถาน ประกอบการและสังคม	4.15	0.66	มาก	3
รวม	3.99	0.26	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการ บริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นนักเรียน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาลำดับ 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพตาม มาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.37$) ข้อ 3 นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.22$) และ ข้อ 9 นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพที่ สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการและสังคม ($\bar{X} = 4.15$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 นักเรียนมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการประกอบอาชีพตามสาขาวิชาที่ศึกษา ($\bar{X} = 3.54$)

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับ มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการ บริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นผู้ปกครอง ตามความ คิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นผู้ปกครอง	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน	4.15	0.58	มาก	1
2. ผู้ปกครองให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนของโรงเรียน	3.96	0.61	มาก	3
3. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียน การสอนของโรงเรียน	3.98	0.39	มาก	2
รวม	4.03	0.34	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตให้ทำได้ ผู้ที่ประสงค์จะนำข้อมูลไปใช้
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นผู้ปกครอง ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมา คือ ข้อ 3 ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.98$) และ ข้อ 2 ผู้ปกครองให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นชุมชน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นชุมชน	n = 194 คน		ระดับ ความเหมาะสม	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน	4.09	0.63	มาก	1
2. ชุมชนให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน	3.94	0.63	มาก	2
3. ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน	3.74	0.66	มาก	3
รวม	3.93	0.35	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นชุมชน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมา คือ ข้อ 2 ชุมชนให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.94$) และ ข้อ 3 ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.74$) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านกระบวนการภายใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน	n = 194		ระดับความเหมาะสม	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน	3.92	0.65	มาก	14
2. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม	4.00	0.54	มาก	5
3. โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร	4.00	0.72	มาก	8
4. โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.81	0.55	มาก	21
5. โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ	3.90	0.74	มาก	18
6. โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน	4.06	0.56	มาก	3
7. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม ด้านวิชาชีพให้แก่ นักเรียน	3.97	0.74	มาก	11
8. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านบุคลิกภาพมนุษย์สัมพันธ์ ที่ดีให้แก่ นักเรียน	3.89	0.57	มาก	19
9. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้แก่ นักเรียน	3.91	0.61	มาก	16
10. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ให้แก่นักเรียน	3.95	0.62	มาก	13
11. โรงเรียนจัดให้มีอุปกรณ์การสอนที่ทันสมัยให้เพียงพอใน แต่ละสาขาวิชา	4.00	0.67	มาก	7
12. โรงเรียนจัดสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยให้เพียงพอใน แต่ละสาขาวิชา	3.95	0.54	มาก	12

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
13. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ	3.99	0.45	มาก	9
14. โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.13	0.67	มาก	1
15. โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างงานวิจัยในชั้นเรียน	3.92	0.67	มาก	15
16. โรงเรียนจัดสถานที่เรียนที่หลากหลายภายในโรงเรียน	3.68	0.64	มาก	23
17. โรงเรียนจัดสถานที่ฝึกปฏิบัติของวิชาต่าง ๆ ที่หลากหลายภายในโรงเรียน	3.83	0.65	มาก	20
18. โรงเรียนจัดหาสถานที่ฝึกปฏิบัติที่หลากหลายภายนอกโรงเรียน	4.08	0.63	มาก	2
19. โรงเรียนจัดแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่หลากหลายภายในโรงเรียน	3.97	0.69	มาก	10
20. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	3.80	0.55	มาก	22
21. โรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ.	4.00	0.65	มาก	6
22. โรงเรียนจัดบริการวิชาการแก่ชุมชน	4.01	0.64	มาก	4
23. โรงเรียนให้บริการการสอนวิชาชีพแก่ชุมชน	3.90	0.54	มาก	17
รวม	3.94	0.25	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านกระบวนการภายใน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่า 3 อันดับแรก คือ ข้อ 14 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้จัดทำเห็นประโยชน์จึงได้มีการคัดลอกเอกสารนี้มาเผยแพร่โดยไม่คิดค่า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.13$) ข้อ 18 โรงเรียนจัดหาสถานที่ฝึกปฏิบัติที่หลากหลายภายนอกโรงเรียน ($\bar{X} = 4.08$) และ ข้อ 6 โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 16 โรงเรียนจัดสถานที่เรียนที่หลากหลายภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.68$)

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	n = 194		ระดับ ความเหมาะสม	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ครูมีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	4.13	0.70	มาก	1
2. ครูมีจำนวนเพียงพอ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	3.99	0.60	มาก	4
3. โรงเรียนมีแผนการพัฒนามุคลากรทุกคน	3.88	0.53	มาก	8
4. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อการจัดการเรียนการสอน	3.96	0.60	มาก	5
5. โรงเรียนมีระบบควบคุมบุคลากรด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ	3.95	0.52	มาก	7
6. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย	4.02	0.66	มาก	2
7. โรงเรียนมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียน การสอน	4.00	0.66	มาก	3
8. โรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างทั่วถึง	3.96	0.61	มาก	5
รวม	3.99	0.30	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่า 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 ครุมีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ($\bar{X} = 4.13$) ข้อ 6 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย ($\bar{X} = 4.02$) และ ข้อ 7 โรงเรียนมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียน การสอน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 โรงเรียนมีแผนการพัฒนาคณากรทุกคน ($\bar{X} = 3.88$)

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และอันดับที่เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านการเงิน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน	n = 194		ระดับความเหมาะสม	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	4.03	0.68	มาก	2
2. โรงเรียนมีแผนการใช้งบประมาณที่ชัดเจน	4.08	0.60	มาก	1
3. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	0.50		3
4. โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ	3.88	0.53	มาก	4
รวม	3.98	0.35	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านการเงิน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีแผนการใช้งบประมาณที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาคือ ข้อ 1 โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.03$) ข้อ 3 โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.93$) และข้อ 4 โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

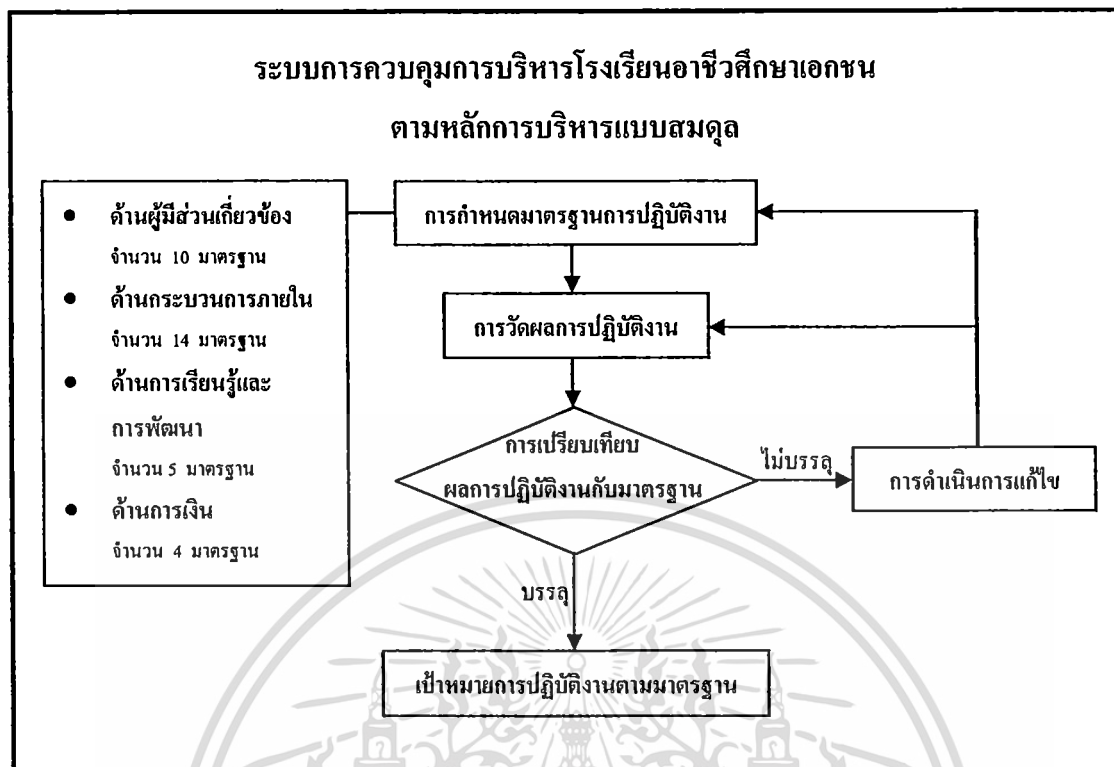
ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ส่วนที่ 3 ผลการปรับปรุงระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ส่วนที่ 4 ผลการประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มาเป็นข้อมูลสำหรับยกร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ดังแสดงตามภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 ร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จำนวน 9 คน เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม เพื่อพิจารณาและตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล เมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ.2552 เวลา 13.00 – 15.30 น. ณ ห้องประชุมชั้น 9 สำนักบริหารวิชาการ อาคารกรมหลวงสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผลการตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยการจัดสนทนากลุ่ม ดังแสดงในตารางที่ 4.19

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 ผลการตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตาม หลักการบริหารแบบสมดุล โดยการจัดสนทนากลุ่ม

ประเด็น	ผลการสนทนากลุ่ม
<p>1. วิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p>	<p>การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควร ดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ 2. ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC 3. บุคลากรทุกฝ่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC
<p>2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>2.1 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>	<p>มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มาตรฐานด้านนักเรียน เพิ่มการมีจิตสำนึก สาธารณะ 2. มาตรฐานด้านระบบการให้คำปรึกษากับ นักเรียน เพิ่มการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้ปกครองในระบบการให้ คำปรึกษา 3. มาตรฐานด้านชุมชนควรรวมถึงสถาน ประกอบการด้วย 4. รวมมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมือนกันหรือ ใกล้เคียงกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการสนทนากลุ่ม
<p>2.2 ด้านกระบวนการภายใน</p>	<p>มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายในควรประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มาตรฐานด้านระบบการดูแลให้คำปรึกษากับนักเรียน และรวมถึงผู้ปกครอง 2. มาตรฐานด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนในด้านจิตสำนึกสาธารณะ 3. มาตรฐานด้านการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพ 4. มาตรฐานด้านการจัดสถานที่ฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการ 5. เพิ่มมาตรฐานด้านการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย 6. เพิ่มมาตรฐานด้านการจัดบริการวิชาชีพแก่สถานประกอบการ
<p>2.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา</p>	<p>มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาควรประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มาตรฐานด้านการพัฒนาบุคลากร ต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2. มาตรฐานด้านระบบการควบคุมครูและบุคลากร ควรเปลี่ยนเป็นมาตรฐานด้านระบบการดูแลครูและบุคลากร 3. เพิ่มมาตรฐานด้านผู้บริหารเกี่ยวกับความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

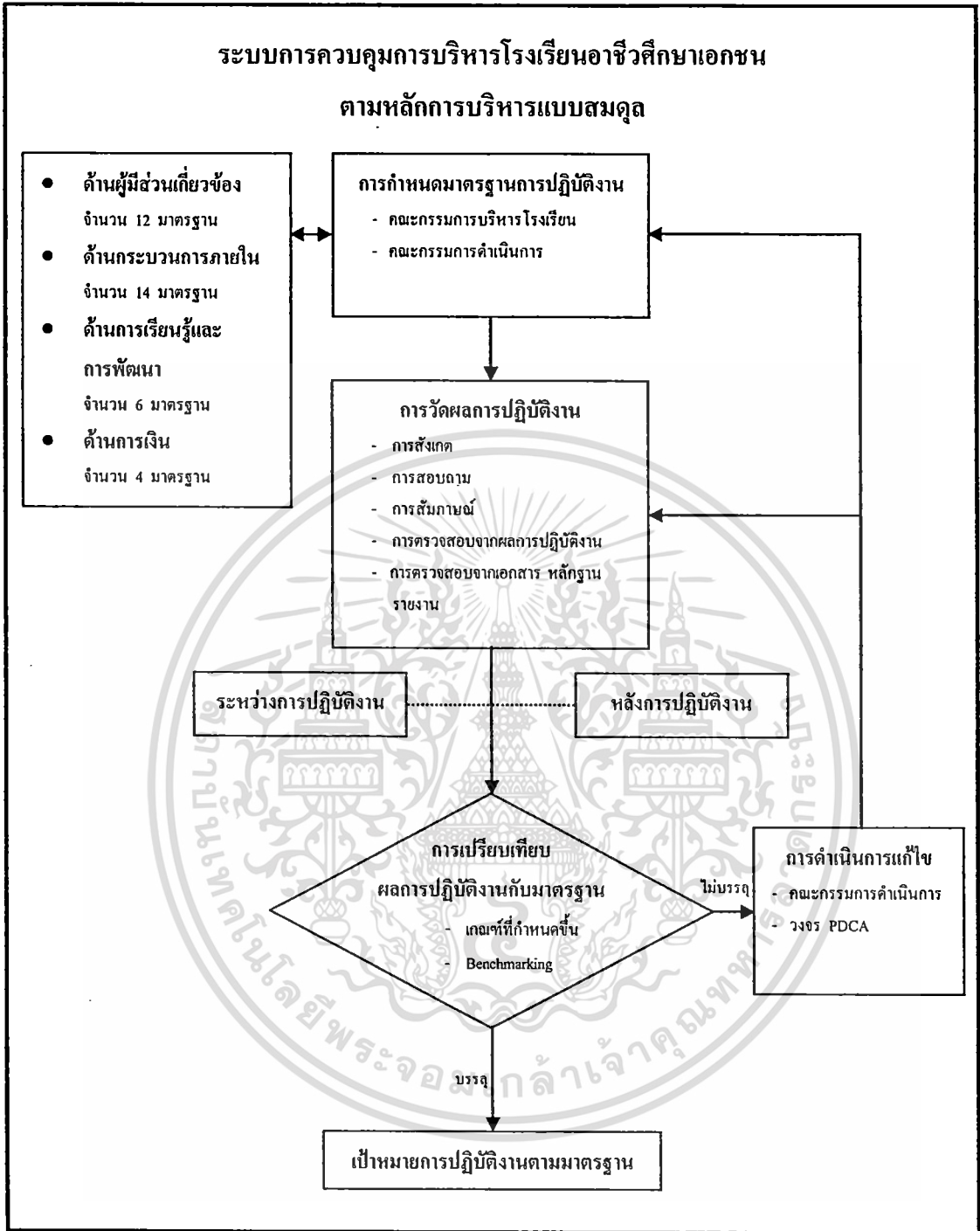
ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการสนทนากลุ่ม
2.4 ด้านการเงิน	มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน ควรประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุมและทั่วถึง 2. โรงเรียนมีแผนงาน โครงการ โครงสร้างต่าง ๆ ประกอบการใช้งบประมาณที่ชัดเจน 3. โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน
3. การวัดผลการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ 2. ดำเนินการระหว่างการปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน และควรดำเนินการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย 3. ใช้วิธีการสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์
4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ 2. ใช้วิธีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดขึ้น หรือ 3. ใช้วิธี Benchmark กับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ประสบความสำเร็จ เช่น โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน
5. การดำเนินการแก้ไข	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ 2. นำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้

ส่วนที่ 3 ผลการปรับปรุงระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

จากการจัดสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ผู้วิจัยได้นำข้อสรุป ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แล้วได้ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลใหม่ ดังแสดงในภาพที่ 4.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4.2 ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่ปรับปรุงใหม่

จากภาพที่ 4.2 ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่ปรับปรุงใหม่แล้วตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากการสนทนากลุ่มประกอบด้วยการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการเขียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีคณะทำงาน 2 คณะ คือ

1. คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ทำหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการที่ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และหัวหน้าแผนกวิชา

2. คณะกรรมการดำเนินการ ทำหน้าที่วิเคราะห์และยืนยันในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนเพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยใช้การทำ SWOT Analysis แล้วดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis มากำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสมของโรงเรียน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ใน 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) มุมมองด้านการเงิน โดยมุมมองแต่ละมุมมองจะมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลซึ่งกันและกัน และให้เกิดความสมดุลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน

2.2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติโดยมีคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของโรงเรียนเข้าร่วมพิจารณาเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการดำเนินการร่างขึ้น ในระหว่างการประชุมสามารถปรับแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีจำนวนมากขึ้นหรือน้อยลงกว่าเดิมได้

2.3 แล้วนำผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ มากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ใน 4 มุมมอง สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ วัฒนธรรม ค่านิยม และปรัชญาของโรงเรียน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในแต่ละมุมมอง ประกอบด้วยมาตรฐานต่าง ๆ ดังนี้

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มี 12 มาตรฐาน ซึ่งจำแนกเป็น

1.1 ด้านนักเรียน มี 6 มาตรฐาน ได้แก่

1. นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทางวิชาชีพตามหลักสูตร
2. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง
3. นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมี

จิตสำนึกสาธารณะ

4. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะตามหลักสูตร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการหางานทำการประกอบอาชีพอิสระ และการศึกษาต่อ

6. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของสถานประกอบการและสังคม

1.2 ด้านผู้ปกครอง มี 4 มาตรฐาน ได้แก่

1. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียน
2. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อระบบการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน
3. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมของโรงเรียน
4. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

1.3 ด้านชุมชน มี 2 มาตรฐาน ได้แก่

1. ชุมชนและสถานประกอบการมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียน
2. ชุมชนและสถานประกอบการมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน

ของโรงเรียน

2. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน มี 14 มาตรฐาน ได้แก่

2.1 โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม

2.2 โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร

2.3 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.4 โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และผู้ปกครอง

2.5 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกสาธารณะ และค่านิยมที่ดีงามในวิชาชีพให้แก่นักเรียน

2.6 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้แก่ นักเรียน

2.7 โรงเรียนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอตามหลักสูตร

2.8 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และเพื่อการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพ

2.9 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการนำไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพ

2.10 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างงานวิจัยในชั้นเรียน

2.11 โรงเรียนจัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่เอื้อ

และส่งเสริมต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสาขาวิชา ทั้งภายในโรงเรียนและสถาน

เอกสาคือเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.12 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย

2.13 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2.14 โรงเรียนจัดบริการวิชาชีพแก่ชุมชน และสถานประกอบการ

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มี 6 มาตรฐาน ได้แก่

3.1 ครูมีความรู้ ความสามารถ ตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามหลักสูตร

3.2 ครูมีจำนวนเพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.3 โรงเรียนพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับหลักสูตรและงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.4 โรงเรียนมีระบบการดูแลครูและบุคลากร ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตามจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ

3.5 ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน

3.6 ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือ การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ จากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน มี 4 มาตรฐาน ได้แก่

4.1 โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ

4.2 โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

4.3 โรงเรียนมีแผนงาน โครงการต่าง ๆ ประกอบการใช้งบประมาณที่ชัดเจน

4.4 โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

หลังจากคณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว จึงทำการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลการดำเนินงานจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ โดยใช้วิธีสังเกต หรือสอบถามผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงาน หรือตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐาน รายงาน หรืออาจใช้หลาย ๆ วิธีร่วมกัน

2. กำหนดรูปแบบ เอกสาร และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม

3. ทำการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน

4. สรุปการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง

5. แจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกคนทราบทุกครั้ง
เอกสารนี้เป็นเอกสารลับ
แม้ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

หลังจากดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานแล้ว จึงนำผลการปฏิบัติงานมาทำการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการดังนี้

1. นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนดไว้ โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบที่กำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรืออันดับคุณภาพก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ หรือ
2. นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ประสบความสำเร็จ เช่น โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยใช้วิธี Benchmarking
3. พิจารณาว่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน
4. หากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือเท่ากับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ถือว่าการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน
5. หากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน ถือว่าการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ให้ดำเนินการในขั้นตอนที่ 4 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการแก้ไข

การดำเนินการแก้ไข ดำเนินการได้ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น
2. กำหนดแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือวิธีในการวัดผลการปฏิบัติงาน
3. นำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ร่วมกับแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น

ส่วนที่ 4 ผลการประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง

ผู้วิจัยได้นำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ที่ปรับปรุงใหม่แล้วตามภาพที่ 4.2 นำส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 70 คน จาก 14 โรงเรียน เพื่อประเมินระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ใน 2 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และ 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) นั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง่ายเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ในภาพรวมและรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.20 – 4.22

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง่าย ในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความเป็นไปได้ ในภาพรวมและรายด้าน

ด้าน	N = 70		ระดับความคิดเห็น
	μ	σ	
1. ด้านความเป็นประโยชน์	4.40	0.46	มาก
2. ด้านความเป็นไปได้	4.24	0.43	มาก
รวม	4.32	0.42	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง่าย ในภาพรวมว่ามีความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\mu = 4.41$) รองลงมาคือด้านความเป็นไปได้ ($\mu = 4.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง่าย ในด้านความเป็นประโยชน์

ด้านความเป็นประโยชน์	N = 70		ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
	μ	σ		
1. ช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร	4.47	0.50	มาก	3
2. ช่วยให้ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและควบคุมการบริหารงานของโรงเรียนมากขึ้น	4.23	0.74	มาก	9

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ด้านความเป็นประโยชน์	N = 70		ระดับความคิดเห็น	อันดับ ที่
	μ	σ		
3. ช่วยให้การจัดและการควบคุมการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนมากขึ้น	4.34	0.63	มาก	7
4. ช่วยให้มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ชัดเจน	4.60	0.60	มากที่สุด	1
5. ช่วยให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวทางของ สมศ. ยิ่งขึ้น	4.50	0.61	มาก	2
6. ช่วยให้โรงเรียนจัดและควบคุมการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า	4.30	0.71	มาก	8
7. ช่วยให้โรงเรียนมอบหมายงานและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.56	มาก	4
8. ช่วยให้การวางแผนและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.62	มาก	6
9. ช่วยให้การวางแผนและการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.21	0.74	มาก	10
10. ช่วยให้โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.40	0.61	มาก	5
รวม	4.40	0.46	มาก	

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 4 ช่วยให้มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ชัดเจน ($\mu = 4.60$) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อ 5 ช่วยให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวทางของ สมศ. ยิ่งขึ้น ($\mu = 4.50$) อยู่ในระดับมาก และ ข้อ 1 ช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร ($\mu = 4.47$) อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 9 ช่วยให้การวางแผนและการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.21$) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ในด้านความเป็นไปได้

ด้านความเป็นไปได้	N = 70		ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
	μ	σ		
1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของโรงเรียน โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน	4.19	0.79	มาก	7
2. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยคณะกรรมการดำเนินการ	4.43	0.60	มาก	2
3. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.23	0.52	มาก	5
4. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน	4.11	0.55	มาก	8
5. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.21	0.59	มาก	6
6. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน	4.10	0.75	มาก	9
7. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดขึ้น	4.25	0.66	มาก	4
8. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอื่น (Benchmarking)	4.00	0.76	มาก	10
9. การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข โดยคณะกรรมการดำเนินการ	4.27	0.56	มาก	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ด้านความเป็นไปได้	N = 70		ระดับความคิดเห็น	อันดับ ที่
	μ	σ		
10. การนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ร่วมกับแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข	4.57	0.55	มากที่สุด	1
รวม	4.24	0.43	มาก	

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 10 การนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ร่วมกับแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ($\mu = 4.57$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อ 2 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของโรงเรียนโดยคณะกรรมการดำเนินการ ($\mu = 4.43$) อยู่ในระดับมาก และ ข้อ 9 การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขโดยคณะกรรมการดำเนินการ ($\mu = 4.27$) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 8 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอื่น (Benchmarking) ($\mu = 3.99$) อยู่ในระดับมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล” ครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัย และพัฒนา (Research and Development) โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชนและผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
3. เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัย และพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

1. ศึกษาสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการด้วยวิธีการสัมภาษณ์และสำรวจความคิดเห็นพร้อมกัน โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.1 ประชากร จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน และกลุ่มที่ 2 ประชากรที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 413 คน จากโรงเรียน 413 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2551ก : 1 - 2)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 10 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และกลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie and Morgan (1970 : 608 - 609) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 คน

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แล้วตรวจสอบความตรงโดยนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ โดยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.6 - 1.00 และหาความเที่ยงตามวิธีของ Cronbach's Alpha Coefficient (Cronbach, 1970 : 161) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 กับแบบสอบถามตอนที่ 3 ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.91 และ 0.95

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 5 คน และเก็บรวบรวมจากการสำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน

เอกส 201 ชิ้น เอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แบบสัมพัทธ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. พัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.1 การยกร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

2.2 การตรวจสอบร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยใช้การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ.2552 เวลา 13.00 – 15.30 น. ณ ห้องประชุมชั้น 9 สำนักบริหารวิชาการ อาคารกรมหลวงสงขลา นครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประชากรในการสนทนากลุ่มประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือจากการสังเคราะห์ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 นำมาเป็นข้อมูลในการยกร่างระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.3 ปรับปรุงระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนากลุ่ม

2.4 การประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.4.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 70 คน จาก 14 โรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 28 – 29) , (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552 : 34 – 36)

2.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบประเมินระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมทางการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ซึ่งเป็นแบบสอบถามประเภทมาตรวัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ประกอบด้วย ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และ ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard)

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือจากการประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินที่เสนอจาก คณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โครงการทางการศึกษา (The Joint Committee on Standard for Educational Evaluation) (Madaus, Scriven and Stufflebeam. 1983 : 399 - 402) และ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจาก นิเวศน์ อุดมรัตน์ (2548 : ภาคผนวก)

2.4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมทางการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบ สมดุล จากผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 70 คน จาก 14 โรงเรียน

2.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แบบประเมินโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

5.1.3 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีการดำเนินการใน 4 เรื่อง คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงเรียนดำเนินการโดยการวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนและสถานะสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT) เป็นข้อที่มีการดำเนินการสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. และต่ำสุดคือ โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับปรัชญาของโรงเรียน

2. การวัดผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงเรียนแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละฝ่ายได้รับทราบทุกครั้ง เป็นข้อที่มีการดำเนินการสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน และต่ำสุดคือ โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการจากภายนอกโรงเรียน

3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คณะผู้บริหาร โรงเรียนกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เป็นข้อที่มีการดำเนินการสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยใช้ค่าความถี่ และต่ำสุดคือ คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

4. การดำเนินการแก้ไข ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คณะผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เป็นข้อที่มีการดำเนินการสูงสุด รองลงมาคือ คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และต่ำสุดคือ คณะกรรมการภายนอกโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

2. ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง

ผลการวิจัยพบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ในภาพรวมว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้ปกครองมีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ ด้านนักเรียน และต่ำสุดคือ ด้านชุมชน โดยแต่ด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านนักเรียน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพตามมาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดไว้ เป็นมาตรฐานที่มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง และต่ำสุดคือ นักเรียนมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการประกอบอาชีพตามสาขาวิชาที่ศึกษา

1.2 ด้านผู้ปกครอง ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นมาตรฐานที่มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน และต่ำสุดคือ ผู้ปกครองให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ของโรงเรียน ที่สงวนไว้สำหรับการทำงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 ด้านชุมชน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นมาตรฐานที่มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ ชุมชนให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน และต่ำสุดคือ ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

2. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน เป็นมาตรฐานที่มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนจัดหาสถานที่ฝึกปฏิบัติที่หลากหลายภายนอกโรงเรียน และต่ำสุดคือ โรงเรียนจัดสถานที่เรียนที่หลากหลายภายในโรงเรียน

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า ครูมีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด เป็นมาตรฐานที่มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย และต่ำสุดคือ โรงเรียนมีแผนการพัฒนาคณาจารย์ทุกคน

4. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า โรงเรียนมีแผนการใช้งบประมาณที่ชัดเจน เป็นมาตรฐานที่มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ และต่ำสุดคือ โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ

และผลการวิจัยพบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย มาตรฐานต่าง ๆ ดังนี้

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มี 12 มาตรฐาน ซึ่งจำแนกเป็น

1.1 ด้านนักเรียน มี 6 มาตรฐาน ได้แก่

1. นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทางวิชาชีพตามหลักสูตร
2. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง
3. นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมีจิตสำนึกสาธารณะ

จิตสำนึกสาธารณะ

4. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะตามหลักสูตร

และมาตรฐานวิชาชีพ

5. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการหางานทำ

เอกสารประกอบอาชีพอิสระ และการศึกษาต่อ เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของสถานประกอบการและสังคม

1.2 ด้านผู้ประกอบการ มี 4 มาตรฐาน ได้แก่

1. ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียน
2. ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจต่อระบบการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน
3. ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมของโรงเรียน
4. ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

1.3 ด้านชุมชน มี 2 มาตรฐาน ได้แก่

1. ชุมชนและสถานประกอบการมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียน
2. ชุมชนและสถานประกอบการมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน

ของโรงเรียน

2. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน มี 14 มาตรฐาน ได้แก่

- 2.1 โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม
- 2.2 โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร
- 2.3 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.4 โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และผู้ปกครอง
- 2.5 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกสาธารณะ และค่านิยมที่ดีงามในวิชาชีพให้แก่ นักเรียน
- 2.6 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้แก่ นักเรียน
- 2.7 โรงเรียนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอตามหลักสูตร
- 2.8 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และเพื่อการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพ
- 2.9 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการนำไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพ
- 2.10 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างงานวิจัยในชั้นเรียน
- 2.11 โรงเรียนจัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่เอื้อ และส่งเสริมต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสาขาวิชา ทั้งภายในโรงเรียนและสถานประกอบการ
- 2.12 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียนให้มี

ความปลอดภัยที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.13 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 2.14 โรงเรียนจัดบริการวิชาชีพแก่ชุมชน และสถานประกอบการ
3. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มี 6 มาตรฐาน ได้แก่
 - 3.1 ครูมีความรู้ ความสามารถ ตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามหลักสูตร
 - 3.2 ครูมีจำนวนเพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
 - 3.3 โรงเรียนพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับหลักสูตรและงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - 3.4 โรงเรียนมีระบบการดูแลครูและบุคลากร ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตามจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ
 - 3.5 ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน
 - 3.6 ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือ การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ จากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
4. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน มี 4 มาตรฐาน ได้แก่
 - 4.1 โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ
 - 4.2 โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุมและทั่วถึง
 - 4.3 โรงเรียนมีแผนงาน โครงการ โครงงาน โครงการต่าง ๆ ประเภทรายการใช้งบประมาณที่ชัดเจน
 - 4.4 โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน
3. การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผลการวิจัยพบว่า ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้นว่ามีความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก โดยแต่ละขั้นตอนมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีคณะทำงาน 2 คณะ คือ

1. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ทำหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการที่ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และหัวหน้าแผนกวิชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. คณะกรรมการดำเนินการ ทำหน้าที่วิเคราะห์และยืนยันในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนเพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยใช้การทำ SWOT Analysis แล้วดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis มากำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสมของโรงเรียน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ใน 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) มุมมองด้านการเงิน โดยมุมมองแต่ละมุมมองจะมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลซึ่งกันและกัน และให้เกิดความสมดุลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน

2.2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติโดยมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของโรงเรียนเข้าร่วมพิจารณาเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการดำเนินการร่างขึ้น ในระหว่างการประชุมสามารถปรับแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีจำนวนมากขึ้นหรือน้อยลงกว่าเดิมได้

2.3 แล้วนำผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ มากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใน 4 มุมมอง สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ วัฒนธรรม ค่านิยม และปรัชญาของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

หลังจากคณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว จึงทำการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลการดำเนินงานจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ โดยใช้วิธีสังเกต หรือสอบถามผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงาน หรือตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐาน รายงาน หรืออาจใช้หลาย ๆ วิธีร่วมกัน

2. กำหนดรูปแบบ เอกสาร และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม

3. ทำการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน

4. สรุปการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง

5. แจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกคนทราบทุกครั้ง

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

หลังจากดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานแล้ว จึงนำผลการปฏิบัติงานมาทำการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนดไว้ โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบที่กำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรืออันดับคุณภาพก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ หรือ

2. นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ประสบความสำเร็จ เช่น โรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน โดยใช้วิธี Benchmarking

3. พิจารณาว่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4. หากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือเท่ากับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ถือว่าการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน

5. หากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน ถือว่าการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ให้ดำเนินการในขั้นตอนที่ 4 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการแก้ไข

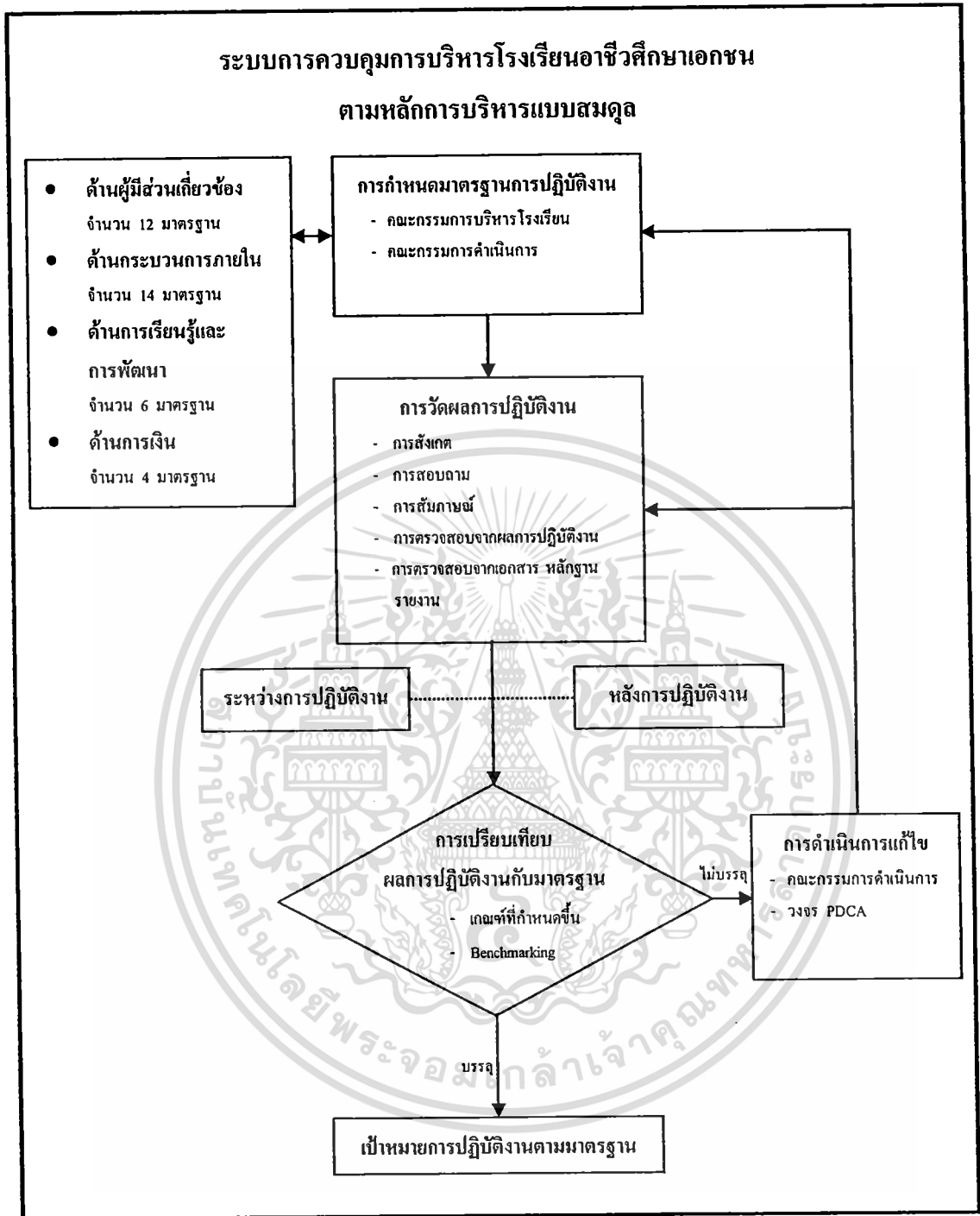
การดำเนินการแก้ไข ดำเนินการได้ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น

2. กำหนดแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือวิธีในการวัดผลการปฏิบัติงาน

3. นำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ร่วมกับแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น

จากผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 ถึง ขั้นตอนที่ 4 ของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลงานข้างต้น สามารถสรุปการดำเนินการได้ตามภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย “การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล” ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผลในประเด็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่ได้พัฒนาขึ้น มีการดำเนินการใน 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข ผลการวิจัยพบว่า ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นในภาพรวมว่ามีความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้น มีการดำเนินงานโดยเริ่มต้นที่การวิเคราะห์และยืนยันในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนเพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน ช่วยทำให้การนำกลยุทธ์ของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติเป็นรูปธรรม ช่วยให้การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนชัดเจน การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวทางของ สมศ. มากยิ่งขึ้น ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร โรงเรียนสามารถมอบหมายงานและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนสามารถวางแผน จัด และควบคุมการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ และยังช่วยให้ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและควบคุมการบริหารงานของโรงเรียนมากขึ้น โดยมีรูปแบบการทำงานเป็นคณะกรรมการและเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและมีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อการติดตามผลการดำเนินงานในมุมมองต่าง ๆ ที่ได้กำหนดตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญตามหลักการของการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ที่จะนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ไปใช้ในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในระดับมากทุกด้าน ตามที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนได้ให้ความเห็นไว้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นกมล ร่มโพธิ์ (2545 : 61 - 69) ที่พบว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้กับหน่วยงานทางการศึกษา เช่น โรงเรียน วิทยาลัย หรือ มหาวิทยาลัย สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานและใช้ในการบริหาร เพื่อนำไปสู่พันธกิจหลักของสถาบันที่ได้ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Bailey and Chow and Haddad (1999 : 3) ที่พบว่าการนำ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจการศึกษาจะเป็นประโยชน์อย่างมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jeng, Chen and Chen (2001 : 213) ได้สรุปเอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเป็นไปได้ของการนำ Balanced Scorecard : BSC มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาอย่างน่าสนใจว่า ถ้าการบริหารอาชีวศึกษาสามารถหลอมรวมกันในเรื่อง การมีวัตถุประสงค์ที่ดีมีประสิทธิภาพ (Objective Effect) ความพึงพอใจของลูกค้า (Client Satisfaction) การเรียนรู้และการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานภายในให้เกิดการไหลลื่น (Learning and Creativity and Internal Flow) และการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard : BSC สำหรับการบริหารโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เชื่อว่าโรงเรียนสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการคาดหมายและการสร้างสรรค์สำหรับสังคมในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา และเมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น มีคณะกรรมการรับผิดชอบในการดำเนินงานอย่างชัดเจน จำนวน 2 คณะ คือ 1) คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ทำหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการที่ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และหัวหน้าแผนกวิชา และ 2) คณะกรรมการดำเนินการ ทำหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของโรงเรียน ซึ่งการดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้รับความเห็นชอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากการจัดสนทนากลุ่ม และแตกต่างจากสภาพการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเดิม ที่ดำเนินการโดยคณะผู้บริหารโรงเรียน ที่ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่พัฒนาขึ้น มีรูปแบบการทำงานโดยอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคคลหลายฝ่าย มีการดำเนินการโดยมีคณะกรรมการหรือคณะทำงานมากกว่าการดำเนินการจากคณะผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว และยังเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดความสามัคคีภายในโรงเรียน และยังช่วยให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และช่วยลดช่องว่างของระบบการสื่อสารรวมถึงจัดปัญหาความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุญพลอย แอบจันอัด (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า กระบวนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติกำหนดโดยคณะกรรมการยกร่างร่วมกันพิจารณา ยกร่างมาตรฐาน ประชุมพิจารณา ร่วมกันกำหนดมาตรฐาน ตรวจสอบ ปรับปรุง ประเมิน และเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และสอดคล้องกับ ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของ ชลิดา สรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ (อ้างใน พัชรา หาญเจริญกิจ, 2551 : 4) ที่กล่าวว่า ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จะต้องมีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อปรึกษาและหาข้อตกลงร่วมกัน และยัง

เอกสารสอดคล้องกับข้อเสนอแนะในการนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้สถาบันการศึกษา ของการคำ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธนกร เอกเผ่าพันธุ์ (2548 : 14) เสนอแนะว่า การนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ สถาบันการศึกษาควรมีจุดเริ่มต้น คือจัดตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) โดยตรง ซึ่งควรประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายวางแผน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ในระดับผู้บริหารและปฏิบัติการร่วมกัน วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อร่วมกันร่างแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Maps) และเพื่อติดตามการทำงานตามแผนที่วางไว้

ผลการวิจัยพบว่า ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น คณะกรรมการดำเนินการจะทำการวิเคราะห์และยืนยันในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนเพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยใช้การทำ SWOT Analysis ซึ่งการดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าว ได้รับความเห็นชอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากการจัดสนทนากลุ่ม และแตกต่างจากสภาพการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานเดิม ที่คณะผู้บริหารโรงเรียนทำการวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนและ สถานะสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT) และนำผลการวิเคราะห์ (SWOT) มาเป็นข้อมูลในกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของ ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน และยังช่วยทำให้การนำกลยุทธ์ ของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996 : 18 - 19) ที่กล่าวว่า การนำ Balanced Scorecard : BSC ไปใช้ในองค์กรนั้น มีกระบวนการ จัดทำเริ่มต้นจากการวิเคราะห์หรือทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Analysis) แล้วจึงนำผลที่ได้มากำหนด วัตถุประสงค์กลยุทธ์ (Strategic Formulation) และสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระเดช เชื้อนาม (2547 : 39 - 48) ซึ่งได้สรุปกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC นั้นเริ่มต้นที่ขั้นตอนการ วิเคราะห์หรือทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Analysis) แล้วตามด้วยขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ (Strategic Formulation) และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (2546 : 47 - 49) ที่กล่าวว่ากระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC นั้นเริ่มต้นที่ขั้นตอนการวิเคราะห์ทางกล ยุทธ์ ซึ่งได้แก่การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนแล้วจึงนำ ผลที่ได้ จากการวิเคราะห์มากำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Jeng , Chen and Chen (2001 : 213) ที่ได้สรุปความเป็นไปได้ของการนำ Balanced Scorecard : BSC มาประยุกต์ใช้ ในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาจะต้องเริ่มที่การกำหนดกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่พัฒนาขึ้นทั้ง 4 มุมมอง นอกจากจะสอดคล้องกับ เกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) หรือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้
 สมศ. สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ วัฒนธรรม ค่านิยม และปรัชญาของ รศค
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนแล้ว มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นแต่ละมุมมองยังมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลซึ่งกันและกัน และทำให้เกิดความสมดุลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน และยังคงครอบคลุมกับขอบเขตของการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป Analysis ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวได้รับความเห็นชอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากการจัดสนทนากลุ่ม และแตกต่างจากมาตรฐานการปฏิบัติงานเดิม ที่กำหนดให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. และสอดคล้องกับปรัชญา วัฒนธรรม ค่านิยม เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนเท่านั้น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่พัฒนาขึ้นนั้น แต่ละมุมมองมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนเห็นถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการในการบริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน และยังเป็นตัวขับเคลื่อนให้กระบวนการในการบริหารโรงเรียนมีทิศทางที่ชัดเจน และนำไปสู่การวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (2546 : 47 - 49) กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองแต่ละมุมมอง จะต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านอย่างชัดเจนในลักษณะของความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระเดช เชื้อนาม (2547 : 30) ที่ได้สรุป เรื่องความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในมุมมองต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ สิริวิฒิ บุรณศิริ (2546 : 10) ที่กล่าวว่า ส่วนสำคัญที่สุดของการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อยู่ที่การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ของมุมมองต่าง ๆ ซึ่งเป็นการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Cause and Effect Relation) ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้น

และผลการวิจัยยังพบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่พัฒนาขึ้นมีรายละเอียดของมาตรฐานการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น แตกต่างจากมาตรฐานการปฏิบัติงานเดิม จำนวน 2 มาตรฐาน คือ 1) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านนักเรียน โดยรายละเอียดของมาตรฐานด้านนักเรียนที่เพิ่มขึ้น เช่น การปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกสาธารณะ ซึ่งนับได้ว่าเป็นเรื่องดีที่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเห็นความสำคัญในเรื่องนี้และสร้างความตระหนักในการมีจิตสำนึกสาธารณะให้กับนักเรียน และ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน โดยรายละเอียดของมาตรฐานที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ ระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครอง ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นในการให้ความรู้และแนวทางในการดูแลบุตรหลานให้กับผู้ปกครอง และยังคงเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าของผู้ปกครองในลักษณะ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมกันแก้ปัญหา กับโรงเรียนมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายละเอียดของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นอาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา จึงมีการปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์และสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน และใช้วิธีการวัดผลการปฏิบัติงานหลาย ๆ วิธีร่วมกัน ซึ่งการดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้รับความเห็นชอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากการจัดสนทนากลุ่ม และแตกต่างจากสภาพการวัดผลการปฏิบัติงานเดิม ที่การวัดผลการปฏิบัติงานดำเนินการอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง และไม่ได้ใช้วิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน ที่ประกอบด้วย การสังเกต สอบถามตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐาน รายงาน และผลการปฏิบัติงาน ร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันมีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มีเทคนิคการบริหารงานใหม่ ๆ และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลการปฏิบัติงานครอบคลุมครบทุกด้าน ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ที่พัฒนาขึ้น จึงใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดผลการปฏิบัติงาน และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยกำหนดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้หรือไม่ และช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือวิธีวัดผลการปฏิบัติงาน ได้ทันทั่วทั้งหากเกิดข้อผิดพลาด และยังเป็นการจำกัดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Olve Roy and Wetter (อ้างใน ฌรัฐฐ ธนชิตกร. 2549 : 79 - 80) ที่กล่าวว่า การนำ Scorecard ไปใช้งานจะต้องมีการติดตามและควบคุมความก้าวหน้าของโครงการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการรายงานผลต่อคณะผู้บริหารระดับสูงการประเมินผลการดำเนินงานควรมีการประเมินผลโดยวิธีการอื่นๆ ประกอบกับการประเมินผล คณะกรรมการบริหารโรงเรียนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินและพิจารณาผลของการประเมิน และสอดคล้องกับแนวคิดของ มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 220) ที่กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measure Performance) เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์และได้มาตรฐานหรือไม่ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุญพลอย แอบจันอัด (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า มีการประเมินโดยหัวหน้างานและผู้บริหาร และมีการประเมินผลปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กนกพร จรินทร์รัตนการ (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การประเมินผลได้กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร วิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำผลไปปรับปรุงการทำงาน เครื่องมือที่ใช้ คือ การสังเกต และผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมเกียรติ บุญรอด (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า วิธีที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบรายการการ

เอกสาร ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน และการสอบถามการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ดำเนินการโดยคณะกรรมการดำเนินการ และใช้วิธีเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรืออันดับคุณภาพก็ได้ตามความเหมาะสม ร่วมกับวิธี Benchmarking ซึ่งการดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้รับความเห็นชอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากการจัดสนทนากลุ่ม และแตกต่างจากสภาพการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานเดิม ที่ดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดไว้เท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การใช้วิธี Benchmarking ช่วยให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนอย่างรวดเร็วเป็นระบบและต่อเนื่อง การที่โรงเรียนใช้วิธี Benchmarking กับองค์กรภายนอก ซึ่งเป็นวิธีที่มีความรวดเร็วในการปรับปรุงตนเอง และความเร็วในการปรับปรุงตนเองนั้นเป็นเงื่อนไขสำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิธี Benchmarking จึงนับได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ภายในโรงเรียน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปรับปรุงในระยะเวลาอันสั้น เนื่องจากการเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์กรภายนอก ทำให้สามารถ “เรียนลัด” และทำให้โรงเรียนก้าวทันองค์กรอื่น ๆ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของมัลลิกา ดันสอน (2545 : 220) ที่กล่าวว่า การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Compare Performance to Standards) คือ การวัดผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ดำเนินการโดยผู้บริหารจะต้องใช้พิจารณาญาณเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน ถ้าผลงานที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานก็ต้องศึกษาและวิเคราะห์ ว่าเกิดขึ้นจากสาเหตุใด และสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ที่กล่าวว่า การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน (Comparing Result with Objective and Standards) เป็นการวัดผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน โดยผู้บริหารจะต้องใช้การเปรียบเทียบผลการทำงานกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ถ้าผลงานที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานก็จะต้องศึกษาวิเคราะห์ ว่าเกิดขึ้นจากสาเหตุใด และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุญพลอย แอบจันอัด (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า หัวหน้างานและผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการแก้ไข

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการแก้ไข ดำเนินการโดยคณะกรรมการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือวิธีในการวัดผลการปฏิบัติงาน หรือนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ร่วมกับแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น ซึ่งการดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้รับความเห็นชอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากการจัดสนทนากลุ่ม และแตกต่างจากสภาพการดำเนินการแก้ไขเดิม ที่ดำเนินการโดยคณะผู้บริหารโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางในการแก้ไข และดำเนินการแก้ไขปัญหาตามแนวทางที่กำหนดขึ้นเท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องที่

เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของการควบคุมการบริหารงานก็ตาม เมื่อมีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุค ที่พัฒนาขึ้น จึงใช้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA ในขั้นตอนการดำเนินการแก้ไข เนื่องจากวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA เป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผน (Do) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) และยังเป็น การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดวิธีการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งวิธีการทำงานที่ถูกปรับปรุงก็จะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน และทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่มีสิ้นสุด ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ มัลลิกา ต้นสอน (2545 : 220) ที่กล่าวว่า การดำเนินการแก้ไข (Take Action) คือ การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีในการวัดผล เพื่อให้เหมาะสม สถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วจึงวางแผนปฏิบัติการในการปรับปรุงผลงานเดิม ตลอดจนติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานใหม่ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 272 - 283) กล่าวว่า การลงมือปฏิบัติ (take action) ภายหลังกผู้บริหารทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแล้ว พบว่า ผลการปฏิบัติงานเกินหรือต่ำกว่ามาตรฐานอยู่เสมอ ผู้บริหารควรพิจารณาปรับเปลี่ยนมาตรฐานรวมทั้งการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพราะมาตรฐานและการวัดผลอาจไม่สมเหตุสมผลและไม่สมจริงสมจังเพียงพอ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดไม่ถูกต้องหรือเงื่อนไขสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn, John R. (1989 : 317) ที่กล่าวว่า การแก้ไขการกระทำให้ถูกต้อง (Taking Corrective Action) เป็นการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีในการวัดผล เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุญพลอย แอบจันอัด (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้แก้ไขปรับปรุง โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นวิธีการแก้ไขปรับปรุง และหากกลยุทธ์ร่วมกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรจัดให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนของโรงเรียนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุค โดยการจัดประชุม อบรม สัมมนาวิชาการ และเชิญ

เอกสารต้นฉบับเอกสารที่ส่งมอบให้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยากรผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการใช้ Balanced Scorecard : BSC มาถ่ายทอดความรู้ แนวทางปฏิบัติ และแนวทางแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรทุกฝ่าย ภายในโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการนำระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลมาใช้ และรวมไปถึงการสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทุกคน

3. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนในการนำระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล มาใช้ภายในโรงเรียนอย่างเต็มที่

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพื่อติดตามผลของการนำระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลไปใช้ เพื่อนำข้อมูลที่ค้นพบมา พัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การนำระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลไปใช้

4. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลที่เหมาะสมกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กนกพร จรินทร์รัตนกร. 2540. “กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงศึกษาธิการ. 2551. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง รายชื่อนักเรียน นักศึกษา และ สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2550. [Online]. Available : www.moe.go.th/webpr/charuaypon/news/m061851/501.pdf.

กระทรวงศึกษาธิการ. 2552. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง รายชื่อนักเรียน นักศึกษา และ สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2551. [Online]. Available : bet.obec.go.th/eqa/images/2009/news/002.pdf.

กฤษณา ปุณยางกูร. 2545. “การประเมินสัมฤทธิ์ผลงานวิจัยของสถาบันพาณิชยนาวิ โดย หลักการ Balanced Scorecard.” จุฬาลงกรณ์วารสาร. 15(57) : 28 - 44.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2547. “วิสัยทัศน์การอาชีวศึกษาใน 5 ปีข้างหน้า.” วิทยาการจัดการ บริหาร. ปีที่ 7 (7) : 71 - 77.

เข้มทอง สิริแสงเลิศ. 2540. “การวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คมกฤษ ภาวศุทธินนท์. 2547. “Balanced Scorecard : แนวคิดเชิงทฤษฎีกับการนำไป ประยุกต์ใช้.” วารสารวิชาการ APHET JOURNAL สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่ง ประเทศไทย. ปีที่ 11 : 58 - 64.

ณัฐรัฐ ธนชิตกร. 2549. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC).” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2546. ยอดกลยุทธ์การบริหาร สำหรับองค์กรยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อินฟอรมีเดีย บั๊คส์.

ดนัย เทียนพุด. 2545. ว่าด้วยเรื่อง KPIs และ BSC : The Balanced Scorecard เวอร์ชัน 3.0. กรุงเทพฯ : นาโกต้า.

ดวงสมร กลิ่นเจริญ. 2546. “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร อาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

- ธนกร เอกเผ่าพันธุ์. 2548. “การประเมินผลการปฏิบัติงานแนวใหม่.” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ปีที่ 25 (ฉบับที่ 1) : 7 – 24.
- ชญญวัฒน์ อภิรัตน์วงศ์. 2543. “Balanced Scorecard ตอน 2.” *Business Computer Magazine*. 12 (134) : 59.
- นภดล ร่มโพธิ์. 2545. “Balanced Scorecard กับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย.” วารสาร บริหารธุรกิจ. 25 (94) : 61 – 69.
- นภดล ร่มโพธิ์. 2546. “แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กรสมัยใหม่.” วารสาร บริหารธุรกิจ. 26(100) : 25 - 36.
- นภดล ร่มโพธิ์. 2548. “การวิจัยเชิงสำรวจและกรณีศึกษาการใช้ Balanced Scorecard สำหรับ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ.” วารสารบริหารธุรกิจ. 28 (106) : 23 – 24.
- นิเวศน์ อุดมรัตน์. 2548. “รูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2535. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญพลอย แอบจันอัด. 2546. “การศึกษากระบวนการควบคุมคุณภาพภายในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ จังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ปตฺย ถาวรสถิตย์. 2546. “การก้าวสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วยระบบบาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard).” วารสารมณฑก. วิชาการสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 6(12) : 35 – 41.
- พยุงศักดิ์ จันทรสุนทร. 2544. “การปฏิรูปอาชีวศึกษา.” หน้า 1. ใน การประชุมสัมมนา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- พสุ เดชะรินทร์. 2544. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. 2546ก. Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. 2546ข. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ วิทยาลัย.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- พสุ เดชะรินทร์. 2547ก. “Balanced Scorecard การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในบริษัทที่ จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์.” วารสารจุฬาลงกรณ์. ปีที่ 16 (ฉบับที่ 62) : 17 - 37.
- พสุ เดชะรินทร์. 2547ข. “เคล็ดลับในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล (Strategic Execution) ตอนที่ 1.” ผู้จัดการ. 9 - 15 สิงหาคม : 11.
- พัชรา หาญเจริญกิจ. 2551. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard). [Online]. Available : <http://www.moac.go.th/builder/mopsa/images/standard.doc>.
- พัชรินทร์ เชาวักิตวุฒิ. 2544. “การวัดประสิทธิผลของโครงการจ้างเหมาแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey) โดยทฤษฎี Balanced Scorecard : กรณีศึกษาเฉพาะโครงการขยายระบบ เครือข่ายโทรศัพท์ของบริษัท จัสมินเทลคอม ซิสเต็มส์ จำกัด.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชรินทร์ วงศ์จันทร์. 2548. “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน.” วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา. 3 (1) : 118 - 136.
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. 2548. “ผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กร.” วารสารสุทธิปริทัศน์. 19(58) : 43 - 57.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2545. การจัดการยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ธรรมการพิมพ์.
- วรศักดิ์ ทูมมานนท์ และ ชีรยุส วัฒนาศุโขทัย. 2545. ระบบการบริหารต้นทุนกิจกรรมและระบบ การวัดผลคุณภาพ. กรุงเทพฯ : ธรรมนิติ.
- วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. 2546. “การใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการบริหารงานเพื่อ การพัฒนามหาวิทยาลัย.” ใน การประชุมทางวิชาการสอ. ประเทศไทย ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : สมาคมสถาบันการศึกษาขั้นอุดมศึกษาแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประจำประเทศไทย.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. 2546. BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- วัลลภ ลำพาย. 2548. “การประเมินผลการปฏิบัติงาน : เทคนิคและวิธีการ.” วารสารสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปีที่ 31 : 22 - 36.
- วิเชียร เลิศโกปานนท์. 2542. “การควบคุมเพื่อดำเนินการกลยุทธ์” หน้า 122. ใน ประมวลสาระ ชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิทยา ขาวขจร. 2546. “การบริหารงานวิชาการโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนภาคใต้.” วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- วิทยา เจียรพันธุ์. 2547. “Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators : นวัตกรรม
ทางการบริหารองค์กรเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ.” วารสารวิชาการ
ปริทัศน์. ปีที่ 12 (ฉบับที่ 5) : 7 - 10.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2545. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์
องค์การทางการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิพิธวิสุทธ.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2551. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. [Online]. Available :
http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakran/personal.doc.
- วีระเดช เชื้อนาม. 2547. เขย่า **Balanced Scorecard**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เฟื่องฟ้าพรินต์ติ้ง
จำกัด.
- ศรีเพ็ญ ทพยัมนชัย. 2541. “The Balanced Scorecard เทคนิคการวัดผลการดำเนินงานกลยุทธ์.”
บริหารธุรกิจ. 6(77) : 37 - 46.
- สมเกียรติ บุญรอด. 2550. “การพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน ของสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา.” วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมชัย ศรีสุทธิมาตร. 2548. “สรุปการบรรยาย เรื่อง การวางแผน การรายงานผล และการจัดทำ
งบประมาณอย่างมียุทธศาสตร์.” ใน รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดทำ
รายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา วันที่ 27 – 28 พฤศจิกายน
2547 ณ อุทยานการเรียนรู้. ชลบุรี : วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา.
- สรายุ ประมวลวรชาติ. 2544. “ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการนำ Balanced Scorecard มา
ใช้ในองค์กรกลุ่มธุรกิจการสื่อสารของไทย : กรณีศึกษาบริษัท Telecom Asia Public
Company Limited (TA) และบริษัท Advanced Info Service Public Company Limited
(AIS).” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการพัฒนาระบบบริหาร, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. 2551. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550.
[Online]. Available : <http://www.nayok.go.th/KM/law2007new.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2541. รายงานการวิจัยเรื่อง ภาวะการมีงานทำของ
ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา. ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2551. เกณฑ์การประเมินตนเองตามตัวบ่งชี้มาตรฐาน
การอาชีวศึกษา. [Online]. Available : <http://bsq.vec.go.th/Assure/evaluation.pdf>.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2551ก. ข้อมูล/สถิติโรงเรียนเอกชน ประเภท
อาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2550. [Online]. Available :

<http://www.opec.go.th/UserFiles/File/staticstis49/Year50/T10.xls>.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2551ข. แนวทางการเขียนรายงานคุณภาพ
การศึกษาประจำปีของสถานศึกษาเอกชนประเภทอาชีวศึกษา. [Online]. Available :

<http://www.opec.go.th/index.php?name=menu15&file=readmenu15&id=7>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547. ข้อเสนอยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา.

กรุงเทพมหานคร. : บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.

สำนักงานสถิติการข้าราชการและพลเรือน. 2545. คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผล
สัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพายัพ. 2551. คู่มือประกันคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยพายัพ. [Online]. Available : http://qao.payap.ac.th/document/qa_glossary.doc

สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. 2550. “ระบบการควบคุมทางการบริหาร โรงเรียนในฝันโดยใช้การบริหาร
แบบสมดุล.” วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สิริวุฒิ บุรณพิร. 2546. “Balanced Scorecard (BSC) ระดับองค์กรสำหรับมหาวิทยาลัยไทย.”
Chulalongkorn Review. ปีที่ 16 (ฉบับที่ 61) : 9 – 28.

สิทธิศักดิ์ พงษ์ปิติกุล. 2546. การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธีบาลานซ์
สกอร์การ์ด. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมไทย - ญี่ปุ่น.

สุชญา คุปติยานุวัฒน์. 2543. “ดัชนีวัดผลการดำเนินงานกรณีศึกษา : การปีโตรเลียมแห่ง
ประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุธน วงศ์แดง. 2547. “KPIs : แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (KPIs : A
Development Approach Leading to Organizational Excellence).” วารสาร
มหาวิทยาลัยศรีสเทียณ. 10 (3) : 182 - 188.

สุนทรวาทิถ์ คุมมานนท์. 2544. “การเปรียบเทียบหลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด กับ ตัววัดผลการ
ปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ กรณีศึกษา บริษัท ไทยโพลีเอคริลิก จำกัด(มหาชน).” วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547. การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อลงกรณ์ มีสุทธา. 2545. “การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก.” *For Quality*. 9(59) : 123.

Andreasson, M. and A. Svartling. 2007. **The Balanced Scorecard. A Tool for Managing Knowledge?**. Goteborg, Graduate Business School. [Online]. Available : [http:// Documents and Settings\Administrator\My Documents\the balanced scorecard-A tool for managing knowledge. Htm](http://Documents and Settings\Administrator\My Documents\the balanced scorecard-A tool for managing knowledge. Htm).

Bailey, A. R., Chow, C. W., & Haddad, K. M. 1999. “Continuous improvement in Business education : insights from the for-profit sector and business school Deans.” *Journal of Education for Business*. 74 : 3.

Balanced Scorecard Collaborative Inc. 2008. **Research shows that successful companies do a better job of communicating**. [Online]. Available : <http://bsol.com>

Berkman, E. 2007. “How to Use The Balanced Scorecard.” *CIO Magazine*. May 15 : 1 - 7. [Online]. Available : <http://www.cio.com/archive/051502/soreard.html>.

Cardoso, E., M. J. Trigueiros and P. Narciso. 2003. **A Balanced Scorecard Approach for Strategy – and Quality – driven Universities**. Instituto Superior de Ciencias do Trabalho e da Empresa, Portugal. n.p.

Coskun, A. 2007. “The Balanced Scorecard as a Managerial Accounting Tool.” PhD. Thesis Istanbul University, Istanbul. [Online]. Available : [www.http://C:\Documents and Settings\Administrator\My Documents\งานวิจัย BSC PDF\PhD.Thesis. htm](http://C:\Documents and Settings\Administrator\My Documents\งานวิจัย BSC PDF\PhD.Thesis. htm).

Cribb, G. and C. Hogan. 2008. **Balanced Scorecard : Linking Strategic Planning to Measurement and Communication**. [Online]. Available : <http://www.bond.edu.au>.

Cronbach, L.J. 1970. **Essentials of Psychological Testing**. New York : Happer and Row.

Daft, Richard L. 1997. **Management**. 4th ed. Texas : The Dryden Press.

Dessler, Gray. 1998. **Management : Leading people and organizations in the 21st century**. New – Jersey : Prentice – Hill, Inc.

Donlon, B. 2006. “Demonstrating the Value of Your BSC Program.” **Balanced Scorecard Report Insight, Experience- & Ideas for Strategy - Focused Organizations**. January – February Vol. 8 No.1 : 15 - 16.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Ensio, J. T. 2007. "Implementation of the Balanced Scorecard and the Current use of the Balanced Scorecard in Finland." Thesis for Doctor of Business Administration Accounting, Lappeenranta Teknillinen Korkeakoulu, Finland. [Online]. Available : <http://wwwlib.umi.com/dissertations-Full/ciation>.
- Goodspeed, S. W. 2007. "Translating Strategy into Action : The Balanced Scorecard." Dissertations for Doctor of Health Administration Medical, University of South Carolina. [Online]. Available : http://wwwlib.umi.com/dissertations/preview_page/3090725/2
- Grayson. P. L. 2007. **A Primer on Developing a Strategy Map An Example : A Management Strategy for a Private School.** [Online]. Available : <http://www.balancedscorecard.org>.
- Griffin, Ricky W. 1999. **Management.** 6th ed. Boston : Houghton Mifflin Company.
- Harlem, M. S. 2007. "Using the Balanced Scorecard to Overcome Barriers in Strategy Implementation : A Case Study of the Balanced Scorecard Implementation at Telemark County Tax Office." Master Thesis Graduate Business School, Goteborg University. [Online]. Available : <http://www.handels.gu.se/epc/archive/00002692>.
- Hellriegel, Don and Slocum, John W., Jr. 1992. **Management.** Massachusetts : Addison – Western Publishing Co.
- Higgins, James M. 1994. **The Management Challenge : An Introduction to Management.** 2nd ed. New York : Macmillan College Publishing Company.
- Jeng, Y. C., C. A. Chen and C. C. Chen. 2001. "The Application of Systematic Management to Taiwan's Vocational High Schools of Industrial Programmers." **Global Journal of Engineering Education.** Vol. 5, No. 2. Published in Australia : 209 - 216.
- Kanjanavisutt, C. 2003. "Factors Indicating Quality of Technical Colleges." **Chulalongkorn Educational Review.** Volume 9 (Special Issue Number 3 June) : 51-58.
- Kaplan, S.R. and D.P. Norton. 1996. **The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action.** Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kaplan, S.R. and D.P. Norton. 2004. **Strategy Maps Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes.** Boston : Harvard Business School Publishing.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Kaplan, S.R. and D.P. Norton. 2000. **The Strategy – focused organization : how Balanced scorecard companies thrive in the new business environment.** Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.
- Krejcie, R.V. and Daryle, W.M . 1970 . “Determining Sample Size for Research Activities .” **Educational and Psychological Measurement .** 30(3) : 607-610 ; Autume.
- Lawrie, G. and I. Cobbold. 2001. “Strategic Alignment : Cascading the Balanced Scorecard in a Multi - National Company, Balanced Scorecard Case Study -Crosshouse.” **2GC Active Management.** December : 1 – 8.
- Lee, S. F. and A. S. O. Ko. 2000. “Building Balanced Scorecard with SWOT Analysis and Implementing Sun Tzu s the Art of Business Management Strategies on QFD Methodology.” **Managerial Auditing Journal.** Bradford : 2000. Vol 15 : 68.
- Madaus, G.F., Seriven, M.s. & Stufflebeam, D.I. 1983. **Evaluation and Human Services Evaluation.** Boston : Kluwer Nijhoff.
- Morrison, J. A. 2007. “Performance Management in Further Education : A Balanced Scorecard Approach.” Doctor of Education Thesis, Department of Educational and Professional Studies, University of Strathclyde. [Online]. Available : <http://www.C:\Documents and Settings\Administrator\My Documents\งานวิจัย BSC PDF\Department of Educational and Professional Studies.mht>.
- Mullins, Laurie J. 2002. **Management and Organization Behavior.** 6th ed. Harlow England : Prentice Hall.
- Niven, Paul R. 2003. **Balanced Scorecard step – by step : maximizing performance.** New York : John Wiley & son.
- Robbins, Stephen P. 2001. **Organizational Behavior.** 9th ed. Upper River, New Jersey : Prentice Hall.
- Schermerhorn, John R. 1989. **Management for Productivity.** New York : John Wiley & Sons.
- Schneiderman, A. M. 1999. “Why Balanced Scorecards Fail.” **Journal or Strategic Performance Measurement.** January : 6 - 11.
- Smith R. 2008. **Why use the Balanced Scorecard approach to performance indicators at the University of Edinburgh?.** [Online]. Available : <http://www.planning.ed.ac.uk/BSC/why.htm>.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Southern, G. 2002. "From teaching to practice, via consultancy. And then to research."

European Management Journal. 20(4) : 401 - 408.

Stewart, C. and J. Carpenter - Hubin. 2000. "The balanced Scorecard Beyond Reports and Rankings." **Planning for Higher Education.** Winter 2000-2001 : 37 - 42.

Stewart, L., and Umesh, S. 2002. "Commodification of education and academic labour Using the balanced scorecard in the university setting." **Critical Perspectives on Accounting.** 13 (2002) : 661 - 677.

The Balanced Scorecard Institute. 2008. **Deployment of the Balanced Scorecard Measurement System.** [Online]. Available : <http://www.balancedscorecard.org/>

Williams, Chuck. 2005. **Management.** 3rd ed. Ohio : South - western Thomson.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	หนังสือราชการ
ภาคผนวก ข	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ
ภาคผนวก ค	รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง
ภาคผนวก ง	การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
ภาคผนวก จ	ตารางแสดงการวิเคราะห์ข้อมูล
ภาคผนวก ฉ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
ภาคผนวก ช	ระบบควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
ภาคผนวก ซ	บทความวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศคณะกรรมการอุดมศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการอุดมศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรอุดมศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2551 ให้ดำเนินการดังนี้

นายภูษิต วัฒนเลิศ รหัสประจำตัว 47068119 ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล (Development of Management Control System for Private Vocational Schools By Balanced Scorecard)” โดยมี ดร.ณรงค์ หิมสาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ และ ดร.สวัสดิ์ อุดมโกชน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ ๘ พฤศจิกายน พ.ศ. 2551

(รองศาสตราจารย์ พิระวุฒิ สุวรรณจันทร์)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 0524.04/ 0050



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๙ มกราคม 2552

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายภูษิตช์ วงษ์เล็ก นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
 ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
 กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลัก
 การบริหารแบบสมดุล” โดยมี ดร.ณรงค์ ทิมสาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์
 และ ดร.สวัสดิ์ อุคมโคชน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
 ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหา
 ถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายภูษิตช์ วงษ์เล็ก
 มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณ
 เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรัสเสกข์ ศรีเมธสุนทร)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 326-4325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 0524.04/0648



คณะกรรมการอุดมศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

5 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน


- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ
2. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ด้วย นายภูมิตช์ วงษ์เล็ก นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล” โดยมี ดร.ณรงค์ พิมสาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ และ ดร.สวัสดิ์ อุดมโคชน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2551 คณะครุศาสตรอุดมศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นายภูมิตช์ วงษ์เล็ก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ด้วย

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรูญเสกข์ ศรีเมธสุนทร)
รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325

ติดค่อนักศึกษา โทร.081-822-0488

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0966

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑ เมษายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมมูล" โดยมี ดร.ณรงค์ พิณสาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ศุภชัย ภูพัฒน์ และ ดร.สวัสดิ์ อุคมโกชน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2551 คณะกรรมการอุดมศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัยกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรูญศักดิ์ ศรีเมธสุนทร)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325

ติดต่อนักศึกษา โทร.081-822-0488

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 2438

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

26 สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน

ด้วย นายภูมิศย์ วงษ์เล็ก นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมคุณวุฒิ บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล" และนายภูมิศย์ วงษ์เล็ก จะจัดประชุมอภิปรายกลุ่ม เพื่อพิจารณาผลการวิจัยเรื่องดังกล่าว ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมประชุมอภิปรายกลุ่มในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ในวันพุธที่ 16 กันยายน 2552 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 9 สำนักบริหารวิชาการ อาคารกรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ที่ระวุฒิ สุวรรณจันทร์)

คณบดี

ส่วนบริหารงานทั่วไป

โทร. 0-2326-4325

โทรสาร. 0-2326-4325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศษ 0524.04/ 3202



คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

3 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ
 2. เอกสารระบบการควบคุมการบริหารฯ เพื่อการวิจัย
 3. แบบประเมินระบบการควบคุมการบริหารฯ เพื่อการวิจัย

ด้วย นายภูมิชัย วงษ์เล็ก นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล" โดยมี ดร.ณรงค์ พิศาล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ศุภชัย กุฬรัตน์ และ ดร.สวัสดิ์ อุคมโกวิท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2551 คณะกรรมการอุดมศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายภูมิชัย วงษ์เล็ก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมินระบบการควบคุมการบริหารฯ เพื่อการวิจัยกับท่านและรองผู้อำนวยการภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระเสกข์ ศรีเมธสุนทร)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

ส่วนบริหารงานทั่วไป

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325

ติดต่อนักศึกษา โทร.081-822-0488

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. ผศ.ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา | <p>อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา
ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความ
เป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p> |
| 2. ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า | <p>กรรมการบริหารและเลขานุการ
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี</p> |
| 3. ดร.พิมาน ลิ้มปยอม | <p>หัวหน้าโครงการปริญญาโทและ
ปริญญาเอก
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p> |
| 4. ดร.เสรี ปรีดาศักดิ์ | <p>หัวหน้ากลุ่มวิจัยและประเมินผล
กลุ่มงานนโยบายและแผน
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน
กระทรวงศึกษาธิการ</p> |
| 5. บาทหลวง ดร.ลือชัย จันท์ไร่ | <p>ผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการ
โรงเรียนประชาสงเคราะห์</p> |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ด้านการบริหารแบบสมดุและด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน

เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

วันพุธที่ 16 กันยายน พ.ศ.2552 เวลา 13.00 – 15.30 น.

ณ ห้องประชุมชั้น 9 สำนักบริหารวิชาการ อาคารกรมหลวงสงขลานครินทร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุ

1. ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ดร.สมเกียรติ บุญรอด
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
3. ดร.ณัฐรัฐ ธนศิริกร
ตำแหน่ง ผู้รับใบอนุญาต
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารสากล (ไอ – แมท) จังหวัดสระบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พงศ์ หรดาล
ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์
ตำแหน่ง ข้าราชการบำนาญ
สถานที่ทำงาน -
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผจญ จันทร์ชวณะ
ตำแหน่ง ผู้รับใบอนุญาตและผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทคโนโลยีแหลมทอง
4. ดร.ภักดี ฐานปัญญา
ตำแหน่ง ผู้จัดการและผู้อำนวยการ โรงเรียนฐานเทคโนโลยี
สถานที่ทำงาน โรงเรียนฐานเทคโนโลยี
5. ดร.สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์
ตำแหน่ง ผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนไชยพันธ์พงษ์เทคโนโลยี
6. อาจารย์อัมพร อุทสูรย์
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อีเทค)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างจากการสัมภาษณ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	นายแพทย์ศรัณย์ อินทกุล	กรรมการบริหาร	โรงเรียนพณิชยการสุโขทัย
2	ดร.ศิริมา พรนิมิตร	ผู้จัดการ	โรงเรียนพณิชยการจรัสสินทวงศ์
3	อาจารย์ดำรง ดินตมุสิก	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนศรีวัฒนาบริหารธุรกิจ และเทคโนโลยีนานาชาติ
4	อาจารย์วรรณ ตันประภัสร์	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนเทคโนโลยีชลบุรี
5	อาจารย์ธาดา จิยะพันธ์	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้านครู

ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน)

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง/ ปีการศึกษาที่ ได้รับรางวัล	หน่วยงาน
1	อาจารย์ประเสริฐ กลิ่นชู	ผู้อำนวยการ / พ.ศ.2535 ,พ.ศ. 2539 ,พ.ศ.2543	โรงเรียนเทคโนโลยีภาค ตะวันออก
2	ว่าที่ร้อยตรี จรินทร์ ชรรมรัมย์	ผู้อำนวยการ / พ.ศ.2546	โรงเรียนพณิชยการ หาดใหญ่
3	ดร.สมจิตร ศิริเสนา-พัชรวิษุทธิ์	ผู้อำนวยการ / พ.ศ.2550	โรงเรียนเทคนิคพณิชยการ อยุธยา
4	อาจารย์จิรพจน์ สุนาถวนิชย์กุล	ผู้อำนวยการ / พ.ศ.2550	โรงเรียนบริหารธุรกิจละโว้
5	อาจารย์ธานี วิสูตรธนาวิทย์	ผู้อำนวยการ / พ.ศ.2550	โรงเรียนไทยเบญจ บริหารธุรกิจชลบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างจากการสำรวจความคิดเห็น

กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
1	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการตั้งตรงจิตร	19	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีบางกะปิ
2	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพระนครพณิชยการ	20	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการบางอ้อ
3	ผู้อำนวยการ โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ช่างกล ขส.ทบ.	21	ผู้อำนวยการ โรงเรียนโยนออฟอาร์คบริหารธุรกิจ
4	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการสามเสน	22	ผู้อำนวยการ โรงเรียนศาสนบริหารธุรกิจ
5	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการมีนบุรี	23	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการเอเชีย
6	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวิบูลย์บริหารธุรกิจรามอินทรา	24	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีช่างอุตสาหกรรมกรุงเทพ
7	ผู้อำนวยการ โรงเรียนกิตติบริหารธุรกิจ	25	ผู้อำนวยการ โรงเรียนช่างฝีมือปัญญาวิทยา
8	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการสยาม	26	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวราธิปไตยบริหารธุรกิจ
9	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพระรามหกเทคโนโลยี	27	ผู้อำนวยการ โรงเรียนคอนบอสโก
10	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพณิชยการจันทน์	28	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเซนต์จอห์นเทคโนโลยี
11	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพระนครบริหารธุรกิจ	29	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการรัชรินทร์
12	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสาธิตประดิษฐ์พณิชยการ	30	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสหะพาณิชย์บริหารธุรกิจ
13	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการกรุงเทพ	31	ผู้อำนวยการ โรงเรียนมหานครพณิชยการ
14	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสันติราษฎร์บริหารธุรกิจ	32	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม (ช่างกลสยาม)
15	ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีวิกรม์บริหารธุรกิจ	33	ผู้อำนวยการ โรงเรียนคูสิตพณิชยการ
16	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวิบูลย์บริหารธุรกิจ	34	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเกษมโปลีเทคนิค
17	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสายประสิทธิ์พณิชยการ	35	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพณิชยการเจ้าพระยา
18	ผู้อำนวยการ โรงเรียนกุลสตรีเทคโนโลยีและบริหารธุรกิจ	36	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบุษยรัตน์บริหารธุรกิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น กรุณาอย่าเผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
37	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคนิคพระรามหก	41	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยอาชีพศึกษา
38	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีคุสิต	42	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีกรุงธน
39	ผู้อำนวยการโรงเรียนทักษิณาบริหารธุรกิจ	43	ผู้อำนวยการโรงเรียนมิตรพลพัฒนศึกษา
40	ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาการจัดการเพชรเกษม	44	ผู้อำนวยการโรงเรียนเจริญพัฒนาบริหารธุรกิจ

กลุ่มภาคกลาง

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
45	ผู้อำนวยการโรงเรียนชำนาญเทคโนโลยี	57	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษาการนครนายก
46	ผู้อำนวยการโรงเรียนเกริกวิทยาลัย	58	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีละโว้
47	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทย-ไต้หวันเทคโนโลยี	59	ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงอาชีพะเสนา
48	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการ	60	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีแหลมฉบัง
49	ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนศึกษาการนนทบุรี	61	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคนิคพัฒนศึกษาสัตหีบ
50	ผู้อำนวยการโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยีธุรกิจ	62	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีไออาร์พีซี
51	ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนวิทย์บริหารธุรกิจ	63	ผู้อำนวยการโรงเรียนโปลีเทคนิคระยอง
5	ผู้อำนวยการโรงเรียนวานิชพัฒนศึกษา	64	ผู้อำนวยการโรงเรียนระยองพาณิชยการ
53	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยโปลีเทคนิคจันทบุรี	65	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา
54	ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนศึกษาบางบัวทอง	66	ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนศึกษาฉะเชิงเทรา
55	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัฒนพฤกษาบริหารธุรกิจ	67	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีแหลมทอง
56	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทคโนโลยีอยุธยา	68	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกงบริหารธุรกิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มภาคกลาง

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
69	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการปราจีนบุรี	82	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีกาญจนบุรี
70	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพณิชยการ กบินทร์บุรี	83	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพณิชยการ ลพบุรี
71	ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยโอชโยธา บริหารธุรกิจ	84	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีวีรพัฒน์
72	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีสระแก้ว	85	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการชัยนาท
73	ผู้อำนวยการ โรงเรียนไฮเทค-เทคโนโลยี	86	ผู้อำนวยการ โรงเรียนครุณาราชบุรี โปลีเทคนิค
74	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการช่าง เทคนิคอำนาจเจริญ	87	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโป่ง บริหารธุรกิจ-เทคโนโลยี
75	ผู้อำนวยการ โรงเรียนครุณาราชบุรี พณิชยการ	88	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสหวิทย์บริหารธุรกิจ
76	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการสิงห์บุรี	89	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี บริหารธุรกิจกาญจนบุรี
77	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีชื่นชม ไทย-เยอรมันสระบุรี	90	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี กาญจนบุรี
78	ผู้อำนวยการ โรงเรียนชลพิจนพณิชยการ	91	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี บริหารธุรกิจกาญจนบุรี
79	ผู้อำนวยการ โรงเรียนชลบุรีบริหารธุรกิจ และเทคโนโลยี	92	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเมืองชลพณิชยการ
80	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอักษรเทคโนโลยี พัทยา	93	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี สารสนเทศบริหารธุรกิจกาญจนบุรี
81	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี สารสนเทศบริหารธุรกิจกาญจนบุรี	94	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีศรีราชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มภาคเหนือ

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
95	ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีธนาพณิชยการ เทคโนโลยี เชียงใหม่	107	ผู้อำนวยการ โรงเรียนลำปางเทคโนโลยี
96	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีเอเชีย	108	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเดินเทคโนโลยี พณิชยการ
97	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการลานนา เชียงใหม่	109	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบริหารธุรกิจและ เทคโนโลยีพิชญ์โลก
98	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการเชียงใหม่	110	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบริหารธุรกิจ พณิชยการแพร่
99	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการลานนา และเทคโนโลยีแพร่	111	ผู้อำนวยการ โรงเรียนโพลิเทคนิคเชิงราช
100	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบริหารธุรกิจพะเยา	112	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี ภาคเหนือ
101	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงธน เชิงราช	113	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการวิริยาลัย นครสวรรค์
102	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพณิชยการเชิงราช	114	ผู้อำนวยการ โรงเรียนกรุงเทพการบัญชี วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง
103	ผู้อำนวยการ โรงเรียน โพลิเทคนิคลานนา	115	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอุตสาหกรรมเทคโนโลยี
104	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเชียงใหม่เทคโนโลยี	116	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบริหารธุรกิจและ เทคโนโลยีพิจิตร
105	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพายัพเทคโนโลยี และบริหารธุรกิจ	117	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสิริวัฒนา บริหารธุรกิจและพณิชยการ
106	ผู้อำนวยการ โรงเรียนลำปางพณิชยการ และเทคโนโลยี	118	ผู้อำนวยการ โรงเรียนห่มสัค บริหารธุรกิจเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
119	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีชนะเลิศ ขั้นต้น นครราชสีมา	133	ผู้อำนวยการ โรงเรียนธีรภาคเทคโนโลยี
120	ผู้อำนวยการ โรงเรียนแม่เหล็กเทคโนโลยี	134	ผู้อำนวยการ โรงเรียนขอนแก่น เทคโนโลยีพัฒนวิชาการ
121	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบัวใหญ่เทคโนโลยี พัฒนวิชาการ	135	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีธุรกิจ อาชีพะ
122	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนอร์ททิสเทิร์นบริ หารธุรกิจ	136	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ
123	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีสุรินทร์ ศึกษา	137	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพัฒนวิชาการขอนแก่น
124	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีช่างกล พัฒนการนครราชสีมา	138	ผู้อำนวยการ โรงเรียนช่างกลอุดรธานี
125	ผู้อำนวยการ โรงเรียนคอนสารเทคโนโลยี	139	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพล พัฒนวิชาการ
126	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒน การราชสีมา	140	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพัฒนวิชาการ สันตพล
127	ผู้อำนวยการ โรงเรียนยโสธรพัฒนวิชาการ เทคโนโลยี	141	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพาณิชย บ้านจั่น
128	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีภูเขียว บริหารธุรกิจ	142	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสกลนครธุรกิจ บัณฑิต
129	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีศรีสะเกษ เฉลิมเหล่า	143	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี บริหารธุรกิจพรรณา
130	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเอกราชพัฒนวิชาการ อำนาจเจริญ	144	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีราชธานี
131	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพิชญ บัณฑิต	145	ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีสะเกษ บริหารธุรกิจกันทรลักษ์
132	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเบญจเทคโนโลยีสุรินทร์	146	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจ อำนาจเจริญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
147	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษา การพลานุชัยร้อยเอ็ด	162	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษา การหนองหาน
148	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีขอนแก่น	163	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีวังสาม หมอ
149	ผู้อำนวยการ โรงเรียนร้อยเอ็ดเทคโนโลยี	164	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีอีสาน เหนือ
150	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพรเพชร โปลีเทคนิค ร้อยเอ็ด	165	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การ นาแก
151	ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยเทคโนโลยี สารสนเทศเอเชีย	166	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษา การบ้านคุง
152	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเพิ่มพูนพัฒนศึกษา เทคโนโลยีกาฬสินธุ์	167	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเจมส์บริหารธุรกิจ
153	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพัฒนศึกษากาฬสินธุ์	168	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีเลย บริหารธุรกิจ
154	ผู้อำนวยการ โรงเรียนไท-เทค กาฬสินธุ์	169	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีวานร นิवास
155	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคช่างกล สกลนคร	170	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยี มุกดาหาร
156	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคภูพาน บริหารธุรกิจ	171	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคธุรกิจสว่าง แดนดิน
157	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษา การสกลนคร	172	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีธาตุพนม
158	ผู้อำนวยการ โรงเรียนโปลีเทคนิคพุทธรักษา	173	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีน้ำโสม
159	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพงษ์ภิญโญ เทคโนโลยี	174	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอัสสัมชัญเทคนิค นครพนม
160	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีภูมิ บัณฑิต	175	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีเอเชีย หนองคาย
161	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพิชญบัณฑิต	176	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีศรี สงคราม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ไปยังเว็บไซต์อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
177	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษา การคงหลวง		

กลุ่มภาคใต้

ที่	กลุ่มตัวอย่าง	ที่	กลุ่มตัวอย่าง
178	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนครเทคนิค	190	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสงขลาเทคโนโลยี
179	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคธุรกิจบัณฑิต	191	ผู้อำนวยการ โรงเรียนหาดใหญ่ เทคโนโลยี
180	ผู้อำนวยการ โรงเรียนจรัสพิชากร อาชีวศึกษา	192	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอุดมศึกษาพัฒนศึกษา
181	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนครพัฒนศึกษา	193	ผู้อำนวยการ โรงเรียน โปล์เทคนิคครึ่ง
182	ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีนครเทคโนโลยี	194	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพัฒนศึกษา สยาม
183	ผู้อำนวยการ โรงเรียนโสภณเทคโนโลยี	195	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสหรั้งอาชีวะ
184	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพัฒนศึกษาทุ่งสง	196	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนศึกษา การ สีชล
185	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคโนโลยีทักษิณ พัฒนศึกษา	197	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคพัฒนศึกษา นครกระบี่
186	ผู้อำนวยการ โรงเรียนภูเก็ตเทคโนโลยี	198	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสมุขบริหารธุรกิจ
187	ผู้อำนวยการ โรงเรียนระนองเทคโนโลยี	199	ผู้อำนวยการ โรงเรียนช่างกลภาคใต้ เทคโนโลยี
188	ผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ	200	ผู้อำนวยการ โรงเรียนยุวจิตบริหารธุรกิจ ปัตตานี
189	ผู้อำนวยการ โรงเรียนรักธรรม บริหารธุรกิจ	201	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจ ยะลา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการประเมินระบบการควบคุมการบริหาร

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

(ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน)

ที่	โรงเรียน	ปีการศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน
1	โรงเรียนสยามบริหารธุรกิจ	2550
2	โรงเรียนเทคนิคพัฒนวิชาการอยุธยา	2550
3	โรงเรียนบริหารธุรกิจละโว้	2550
4	โรงเรียนภัคดีพัฒนวิชาการและเทคโนโลยีกำแพงเพชร	2550
5	โรงเรียนโปลิเทคนิคลานนา	2550
6	โรงเรียนธีรภาดาเทคโนโลยีร้อยเอ็ด	2550
7	โรงเรียนเทคโนโลยีพลพัฒนวิชาการ	2550
8	โรงเรียนมารีย์บริหารธุรกิจ	2550
9	โรงเรียนสุราษฎร์เทคโนโลยีช่างอุตสาหกรรม	2550
10	โรงเรียนไทยเบญจบริหารธุรกิจชลบุรี	2550
11	โรงเรียนเมโทรเทคโนโลยี	2551
12	โรงเรียนลำปางเทคโนโลยี	2551
13	โรงเรียนพงษ์สวัสดิ์พัฒนวิชาการ	2551
14	โรงเรียนขอนแก่นเทคโนโลยีพัฒนวิชาการ	2551

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง1 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหา กับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
ตอนที่ 2

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	-1	1	3	0.60
2	1	1	1	-1	1	3	0.60
3	1	1	1	-1	1	3	0.60
4	1	1	1	-1	1	3	0.60
5	1	1	1	-	1	4	0.80
6	1	1	1	-	1	4	0.80
7	1	1	1	-1	1	3	0.60
8	1	1	1	-1	1	3	0.60
9	1	1	1	-1	1	3	0.60
10	1	1	1	-	1	4	0.80
11	1	1	1	-	1	4	0.80
12	1	1	1	-	1	4	0.80
13	1	1	1	-	1	4	0.80
14	1	1	1	1	1	5	1.00
15	1	1	1	1	1	5	1.00
16	1	1	1	-1	1	3	0.60
17	1	1	1	-1	1	3	0.60
18	1	1	1	1	1	5	1.00
19	1	1	1	1	1	5	1.00
20	1	1	1	1	1	5	1.00
21	1	1	1	-	1	4	0.80
22	1	1	1	-	1	4	0.80
23	1	1	1	1	0	4	0.80
24	1	1	1	1	1	5	1.00
25	1	1	1	1	1	5	1.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง2 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหา กับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
ตอนที่ 3

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	-1	1	3	0.60
2	1	1	1	-1	1	3	0.60
3	1	1	1	-1	1	3	0.60
4	1	1	1	-	1	4	0.80
5	1	1	1	-	1	4	0.80
6	1	1	1	-	1	4	0.80
7	1	1	1	-	1	4	0.80
8	1	1	1	-	1	4	0.80
9	1	1	1	-	1	4	0.80
10	1	1	1	-	1	4	0.80
11	1	1	1	-1	1	3	0.60
12	1	1	1	-1	1	3	0.60
13	1	1	1	-1	1	3	0.60
14	1	1	1	-	1	4	0.80
15	1	1	1	-	1	4	0.80
16	1	1	1	-	1	4	0.80
17	1	1	1	-1	1	3	0.60
18	1	1	1	-	1	4	0.80
19	1	1	1	-	1	4	0.80
20	1	1	1	-	1	4	0.80
21	1	1	1	-	1	4	0.80
22	1	1	1	-	-	3	0.60
23	1	1	1	-	1	4	0.80
24	1	1	1	-	1	4	0.80
25	1	1	1	-	1	4	0.80

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ๖๒ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
26	-	1	1	-	1	3	0.60
27	-	1	1	-	1	3	0.60
28	1	1	1	-	1	4	0.80
29	1	1	1	-	1	4	0.80
30	1	1	1	-	1	4	0.80
31	1	1	1	-	1	4	0.80
32	1	1	1	-	1	4	0.80
33	1	1	1	-	1	4	0.80
34	1	1	1	-	1	4	0.80
35	1	1	1	-	1	4	0.80
36	1	1	1	-	1	4	0.80
37	1	1	1	-	1	4	0.80
38	1	1	1	-	1	4	0.80
39	1	1	1	-	1	4	0.80
40	1	1	1	-	1	4	0.80
41	1	1	1	-	-	3	0.60
42	1	1	1	-	1	4	0.80
43	1	1	1	-	1	4	0.80
44	1	1	1	-	1	4	0.80
45	1	1	1	-	1	4	0.80
46	1	1	1	-	1	4	0.80
47	1	1	1	-	1	4	0.80
48	1	1	1	-	1	4	0.80
49	-	1	1	-	1	3	0.60
50	1	1	1	-	1	4	0.80

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ๑1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อนำมาขกร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	วิธีดำเนินการ
1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	คณะผู้บริหารโรงเรียนร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการระดมสมองเพื่อทำการวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนและสถานะสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT) และนำผลการวิเคราะห์ (SWOT) มาเป็นข้อมูลในกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. และสอดคล้องกับปรัชญา วัฒนธรรม ค่านิยม เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน	การวัดผลการปฏิบัติงานดำเนินการโดยคณะผู้บริหารโรงเรียน ดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง และแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกคนทราบทุกครั้ง วิธีที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การสังเกต สอบถาม ตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐาน รายงาน และผลการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน	คณะผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบกำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และร่วมกันตัดสินใจผลการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการปฏิบัติ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ จ1 (ต่อ)

ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบ สมดุล	วิธีดำเนินการ
4. การดำเนินการแก้ไข	คณะผู้บริหารโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางในการแก้ไข และดำเนินการแก้ไขปัญหา ตามแนวทางที่กำหนดขึ้น

ตารางที่ จ2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงานของร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
1. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 10 มาตรฐาน 1.1 ด้านนักเรียน จำนวน 7 มาตรฐาน	1. นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทางวิชาชีพตามหลักสูตร 2. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง 3. นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม 4. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของสถานประกอบการและสังคม 5. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถหางานทำได้ 6. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพ 7. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้เพียงพอสำหรับการศึกษาต่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารทสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ๑๒ (ต่อ)

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงานของร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล
1.2 ด้านผู้ปกครอง จำนวน 2 มาตรฐาน	1. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมของโรงเรียน
1.3 ด้านชุมชน จำนวน 1 มาตรฐาน	2. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน 1. ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน
2. ด้านกระบวนการภายใน จำนวน 14 มาตรฐาน	1. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม 2. โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร 3. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4. โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน 5. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ด้านวิชาชีพให้แก่ นักเรียน 6. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ให้แก่นักเรียน 7. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้แก่นักเรียน 8. โรงเรียนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอตามหลักสูตร 9. โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และเพื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ จ2 (ต่อ)

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงานของร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล
	10. โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน 11. โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างงานวิจัยในชั้นเรียน 12. โรงเรียนจัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติ และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่หลากหลายภายในโรงเรียนที่เอื้อและส่งเสริมต่อการเรียนรู้ 13. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 14. โรงเรียนจัดบริการวิชาการแก่ชุมชน
3. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จำนวน 5 มาตรฐาน	1. ครูมีความรู้ ความสามารถ ตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามหลักสูตร 2. ครูมีจำนวนเพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด 3. โรงเรียนมีแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับหลักสูตร 4. โรงเรียนมีระบบการควบคุมครูและบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ 5. ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะ ในการระดมทรัพยากร และประสานความร่วมมือจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ๒ (ต่อ)

มุมมอง	มาตรฐานการปฏิบัติงานของร่างระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล
4. ด้านการเงิน จำนวน 4 มาตรฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ 2. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 3. โรงเรียนมีแผนการใช้งบประมาณที่ชัดเจน 4. โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

สำหรับ

- ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน
- ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน(ผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน)

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ตอนที่ 3 สัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่านแสดงความคิดเห็นให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดทุกข้อ โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผลในภาพรวมต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ชื่อ – นามสกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....
- สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเอกชน
 - ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน (ผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. อายุ.....ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด
 - ปริญญาตรี
 - ปริญญาโท
 - ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....ปี

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

กระบวนการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การดำเนินการแก้ไข

ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ แนวทางและวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับ ปรัชญา วัฒนธรรม ค่านิยม เป้าหมาย แผนปฏิบัติงาน มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. รวมถึงสภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอกของโรงเรียนของ มาตรฐานการปฏิบัติงานอาจจะระบุลักษณะของการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การวัดผลการปฏิบัติงาน

การวัดผลการปฏิบัติงาน คือ แนวทางและวิธีการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลการดำเนินการจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากการสังเกต สอบถาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐาน จำนวนครั้งในการวัดผลปฏิบัติงาน และการแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงาน

ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน คือ แนวทางและวิธีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยเกณฑ์การเปรียบเทียบที่ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (บรรลุเป้าหมาย) อาจกำหนดเป็น ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรือกำหนดเป็นอันดับคุณภาพ

ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เพื่อควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. การดำเนินการแก้ไข

การดำเนินการแก้ไข คือ แนวทางและวิธีการการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน หรือวิธีการวัดผล เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการดำเนินการแก้ไข เพื่อควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล จะทำการควบคุมในมุมมอง 4 ด้าน คือ

1. มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านผู้ปกครอง และ 3) ด้านชุมชนและสถานประกอบการ โดยแสดงถึงคุณภาพของนักเรียนตามหลักสูตร ความรู้ความสามารถ ทักษะ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม การสำเร็จการศึกษา การศึกษาต่อ และการหางานทำของนักเรียน รวมถึงการมีส่วนร่วม การให้การสนับสนุน ความพึงพอใจ ของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมของโรงเรียน

2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา และการสร้างเครือข่าย โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและสังคม การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง การจัดระบบให้คำปรึกษาแก่นักเรียน การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีแก่นักเรียน การจัดอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยสอดคล้องและเพียงพอตามหลักสูตร การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ งานวิจัยในชั้นเรียน การจัดแหล่งเรียนรู้ สถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติที่หลากหลายภายในโรงเรียนรวมถึงการจัดหาสถานที่ฝึกงาน การมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา รวมถึงการผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก การบริการวิชาการ บริการการสอนวิชาชีพแก่ชุมชน และการมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรตรงตามสาขาวิชาที่สอนสอดคล้องกับมาตรฐานตามหลักสูตร จำนวนบุคลากรมีเพียงพอและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรและกระทรวงศึกษาธิการ แผนงานและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร การมีระบบควบคุมบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ การจัดสภาพแวดล้อม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียนที่มีความปลอดภัย การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการจัดการศึกษา และการสื่อสารถึงผู้ปกครองและบุคลากรอย่างทั่วถึง รวมถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารในการประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อการจัดการเรียนการสอน

4. มุมมองด้านการเงิน ประกอบด้วย การบริหาร การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร โดยครอบคลุมภาระงานเกี่ยวกับการมีเงินทุนหรืองบประมาณที่เพียงพอสำหรับการจัดการเรียนการ

สอน การมีแผนการใช้งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณ

หากมีการนำการควบคุมการบริหาร ตามหลักการบริหารแบบสมดุล มาใช้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ท่านคิดว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมของมุมมองทั้ง 4 มุมมอง ควรประกอบด้วยมาตรฐานอะไรบ้าง

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านนักเรียน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ท่านคิดว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานด้านนักเรียนที่เหมาะสม ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้ปกครอง

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ท่านคิดว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้ปกครองที่เหมาะสม ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ท่านคิดว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาที่เหมาะสม ควรประกอบด้วย

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ท่านคิดว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงินที่เหมาะสม ควรประกอบด้วย

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และ มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ตอนที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปพัฒนาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่านแสดงความคิดเห็นและตอบคำถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดทุกข้อ โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผลในภาพรวมต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

5. อายุ.....ปี

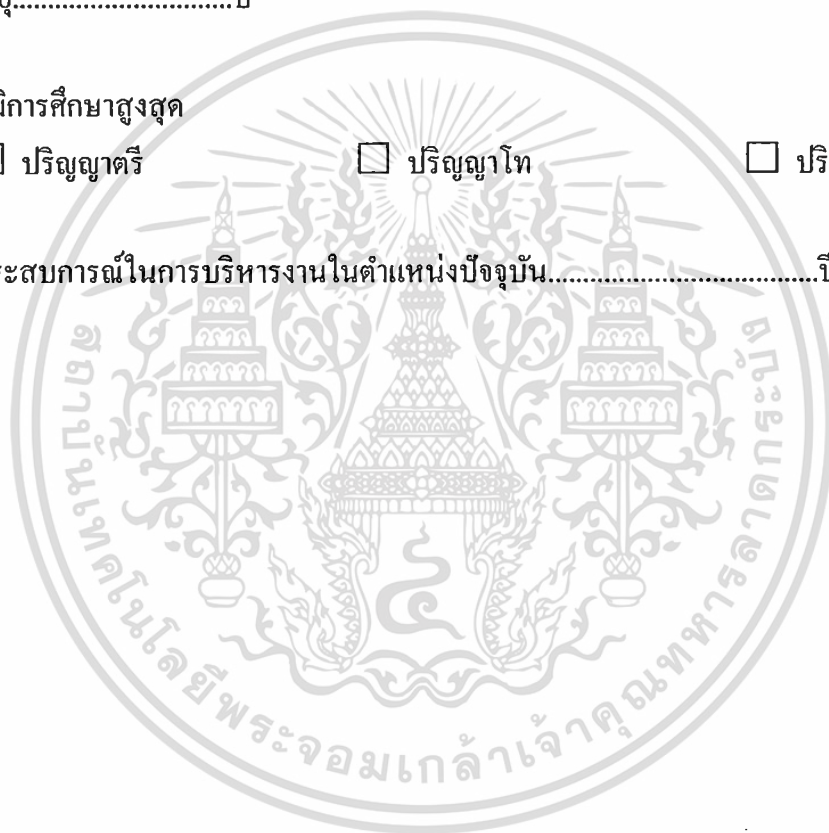
6. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

7. ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....ปี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

- ปัจจุบันการดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนที่ประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข ท่านได้ดำเนินการตามข้อคำถามต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยขอให้ท่านได้โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบที่ตรงกับผลการดำเนินการของท่าน
- เกณฑ์การแปลความหมายการให้คะแนนข้อคำถามมีดังนี้

คะแนน	หมายถึง	ระดับดำเนินการ
5	หมายถึง	มีการดำเนินการมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการดำเนินการมาก
3	หมายถึง	มีการดำเนินการปานกลาง
2	หมายถึง	มีการดำเนินการน้อย
1	หมายถึง	มีการดำเนินการน้อยที่สุด

การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	ระดับดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
1. โรงเรียนดำเนินการ โดยการวิเคราะห์สถานะของโรงเรียนและสถานะสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT)					
2. โรงเรียนดำเนินการ โดยใช้การระดมสมองจากคณะผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
3. โรงเรียนดำเนินการ สอดคล้องกับปรัชญาของโรงเรียน					
4. โรงเรียนดำเนินการ สอดคล้องกับวัฒนธรรม ค่านิยม ของโรงเรียน					
5. โรงเรียนดำเนินการ สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ.					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	ระดับดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
6. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน					
7. โรงเรียนดำเนินการสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน					
การวัดผลการปฏิบัติงาน					
8. โรงเรียนใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน					
9. โรงเรียนใช้วิธีการสอบถามผู้ปฏิบัติงาน					
10. โรงเรียนใช้วิธีการสอบถามผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
11. โรงเรียนตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงาน					
12. โรงเรียนตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐาน จาก การปฏิบัติงาน					
13. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการจากภายนอกโรงเรียน					
14. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงาน โดยคณะผู้บริหารโรงเรียน					
15. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง					
16. โรงเรียนแจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้แต่ละฝ่ายได้รับทราบทุกครั้ง					
การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน					
17. คณะผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน					
18. คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน					
19. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย					
20. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยใช้ค่าความถี่					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน	ระดับดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
21. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยใช้คำร้อยละ					
22. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยใช้อันดับคุณภาพ					
การดำเนินการแก้ไข					
23. คณะกรรมการภายนอกโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน					
24. คณะผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน					
25. คณะผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

คำชี้แจง

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ที่ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา และ 4) ด้านการเงิน ท่านคิดว่าข้อคำถามต่อไปนี้มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด โดยขอให้ท่านได้โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน
2. เกณฑ์การแปลความหมายการให้คะแนนข้อคำถามดังนี้

คะแนน	ระดับความเหมาะสม
5	หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
3	หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
2	หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
1	หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
1. ด้านนักเรียน					
1. นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพ ตาม มาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดไว้					
2. นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในวิชาสามัญ เช่น วิชา วิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาไทย วิชา ภาษาอังกฤษ ตามมาตรฐานที่หลักสูตรกำหนดไว้					
3. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ใน สาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง					
4. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงาม ตาม มาตรฐานหลักสูตรกำหนดไว้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5. นักเรียนมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการประกอบอาชีพตามสาขาวิชาที่ศึกษา					
6. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาสามารถหางานทำได้					
7. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้เพียงพอสำหรับการศึกษาต่อ					
8. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพอิสระ					
9. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการและสังคม					
2. ด้านผู้ปกครอง					
10. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน					
11. ผู้ปกครองให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน					
12. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน					
3. ด้านชุมชน					
13. ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียน					
14. ชุมชนให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน					
15. ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน					
ด้านกระบวนการภายใน					
16. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน					
17. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม					
18. โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร					
19. โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
20. โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ					
21. โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน					
22. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ด้านวิชาชีพให้แก่นักเรียน					
23. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ที่ดีให้แก่นักเรียน					
24. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้แก่นักเรียน					
25. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี ให้แก่นักเรียน					
26. โรงเรียนจัดให้มีอุปกรณ์การสอนที่ทันสมัยให้เพียงพอในแต่ละสาขาวิชา					
27. โรงเรียนจัดสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยให้เพียงพอในแต่ละสาขาวิชา					
28. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ					
29. โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
30. โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างงานวิจัย ในชั้นเรียน					
31. โรงเรียนจัดสถานที่เรียนที่หลากหลายภายในโรงเรียน					
32. โรงเรียนจัดสถานที่ฝึกปฏิบัติของวิชาต่างๆ ที่หลากหลายภายในโรงเรียน					
33. โรงเรียนจัดหาสถานที่ฝึกปฏิบัติที่หลากหลายภายนอกโรงเรียน					
34. โรงเรียนจัดแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่หลากหลายภายในโรงเรียน					
35. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
36. โรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน) หรือ สมศ.					
37. โรงเรียนจัดบริการวิชาการแก่ชุมชน					
38. โรงเรียนให้บริการการสอนวิชาชีพแก่ชุมชน					
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา					
39. ครูมีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด					
40. ครูมีจำนวนเพียงพอ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด					
41. โรงเรียนมีแผนการพัฒนาบุคลากรทุกคน					
42. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการ ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชน เพื่อการจัดการเรียนการสอน					
43. โรงเรียนมีระบบควบคุมบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ					
44. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความ ปลอดภัย					
45. โรงเรียนมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียน การสอน					
46. โรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างทั่วถึง					
ด้านการเงิน					
47. โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่าง เพียงพอ					
48. โรงเรียนมีแผนการใช้งบประมาณที่ชัดเจน					
49. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ					
50. โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบประเมิน
ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ใน 2 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นประโยชน์ และ 2) ด้านความเป็นไปได้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความหรือเติมค่าลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

8. อายุ.....ปี

9. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ

รองผู้อำนวยการ

5. ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

คำชี้แจง

1. หากมีการนำระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล มาใช้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ท่านคิดว่าจะเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
3. เกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้

คะแนน	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านความเป็นประโยชน์					
1. ช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร					
2. ช่วยให้ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและควบคุมการบริหารงานของโรงเรียนมากขึ้น					
3. ช่วยให้การจัดและการควบคุมการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนมากขึ้น					
4. ช่วยให้มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ชัดเจน					
5. ช่วยให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวทางของสมศ. ยิ่งขึ้น					
6. ช่วยให้โรงเรียนจัดและควบคุมการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า					
7. ช่วยให้โรงเรียนมอบหมายงานและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8. ช่วยให้การวางแผนและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
9. ช่วยให้การวางแผนและการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
10. ช่วยให้โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านความเป็นไปได้					
1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของโรงเรียนโดย คณะกรรมการบริหารโรงเรียน					
2. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยคณะกรรมการดำเนินการ					
3. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
4. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน					
5. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการ พัฒนา					
6. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน					
7. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดย เกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดขึ้น					
8. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานโดย การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน อื่น (Benchmarking)					
9. การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขโดย คณะกรรมการดำเนินการ					
10. การนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ ร่วมกับแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ช
ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล



นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำนำ

ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ใช้เป็นแนวทางในการควบคุมการบริหารโรงเรียน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล โดยเนื้อหาประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ องค์กรประกอบ วิธีดำเนินการ และแนวทางการนำระบบไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนรวมถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเอกชนต่อไป



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

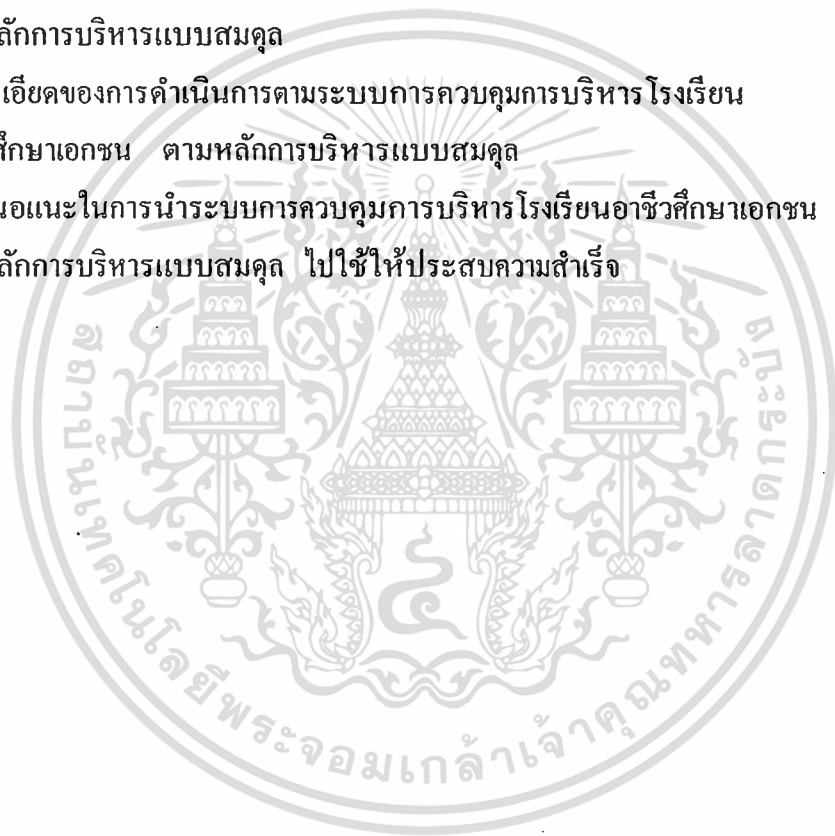
สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

1. หลักการและเหตุผล
2. วัตถุประสงค์ของระบบ
3. ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
4. รายละเอียดของการดำเนินการตามระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล
5. ข้อเสนอแนะในการนำระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

1. หลักการและเหตุผล

การควบคุมการบริหาร เป็นกระบวนการของกิจกรรมการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด ในกระบวนการจัดการการควบคุมการบริหารนับว่ามีความสำคัญมากที่สุด เพราะเมื่อมีการวางแผน การจัดโครงสร้าง การจัดคนเข้าทำงาน และผู้บริหารจูงใจนำคนให้ทำงานแล้วก็ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่แน่นอนว่าการดำเนินงานขององค์กรจะประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การควบคุมการบริหารจึงเป็นตัวเชื่อมสุดท้ายของการจัดการ และเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้บริหารทราบได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ควรต้องมีการปรับแก้หรือกำหนดแผนใหม่อย่างไร

การควบคุมการบริหารมีความสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การควบคุมการบริหารทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าธุรกิจเป็นไปตามแนวทางหลัก อันประกอบด้วยแผนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งการควบคุมการบริหารจะสนับสนุนให้เกิดการจัดหาวิธีการเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายใต้แผนงานที่กำหนดไว้ 2) การควบคุมการบริหารทำให้มั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์จะถูกทำให้สำเร็จได้จริง ซึ่งวัตถุประสงค์ประกอบด้วยวิธีการและจุดมุ่งหมายที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องในแต่ละระดับ และ 3) การควบคุมการบริหารทำให้มีความเชื่อถือในระบบการร้องเรียนของพนักงานที่มีต่อกฎหรือนโยบายพื้นฐานขององค์กร ในที่นี้ไม่ใช่แค่ความต้องการเกี่ยวกับงานโดยตรง เช่น การทำงานและชั่วโมงการทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงกฎพื้นฐานอันเป็นส่วนประกอบอื่นในการทำงาน ตลอดจนการเคารพสิทธิส่วนบุคคลอีกด้วย

จากความสำคัญของการควบคุมการบริหารดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องตระหนักถึงความสำคัญ และนำการควบคุมการบริหารมาใช้เพื่อทำให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนมีคุณภาพและเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ จึงได้มีการนำเทคนิคการบริหารรูปแบบหนึ่งที่กำลังเป็นที่นิยมนำมาใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งใช้กับการควบคุมคุณภาพการทำงานขององค์กร คือเทคนิคการบริหารแบบสมดุลซึ่งเป็นแนวทางในการควบคุมการทำงาน

ขององค์กรอย่างครบวงจร โดย Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้แนะนำเทคนิคการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เพื่อใช้ในการควบคุมประสิทธิภาพทางการเงิน ด้านผู้รับบริการ ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งเทคนิคการบริหารแบบสมดุลนี้ถือว่าเป็นวิธีการหนึ่งในการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรแบบใหม่ ซึ่งการควบคุมการบริหารในมุมมองด้านต่าง ๆ ข้างต้นอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยดัชนีวัดประเมินผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance Indicators : PI) หรือที่นิยมเรียกกันว่า KPI

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Key Performance Indicators) การวิเคราะห์และการควบคุมการบริหารทั้ง 4 มุมมองจะต้องมีความเชื่อมโยงสอดคล้องและผูกโยงเข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งการนำการควบคุมแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) มาใช้จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงได้ทันและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ นักบริหารเชิงกลยุทธ์ในปัจจุบันต้องมุ่งเน้นการควบคุมการบริหารงานทั้งหมดให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ มิฉะนั้นก็จะไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการได้ เนื่องจากขาดการควบคุมการบริหารที่ดี

2. วัตถุประสงค์ของระบบ

เพื่อให้การดำเนินงานการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

ระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล เป็นระบบที่มีการดำเนินการควบคุมการบริหารใน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการดำเนินการ เป็นผู้ทำการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารแบบสมดุล ใน 4 มุมมอง คือ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) ด้านการเงิน

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่อจากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยการวัดผลการปฏิบัติงานอาจใช้วิธีเดียวหรือหลายวิธีร่วมกัน เช่น การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

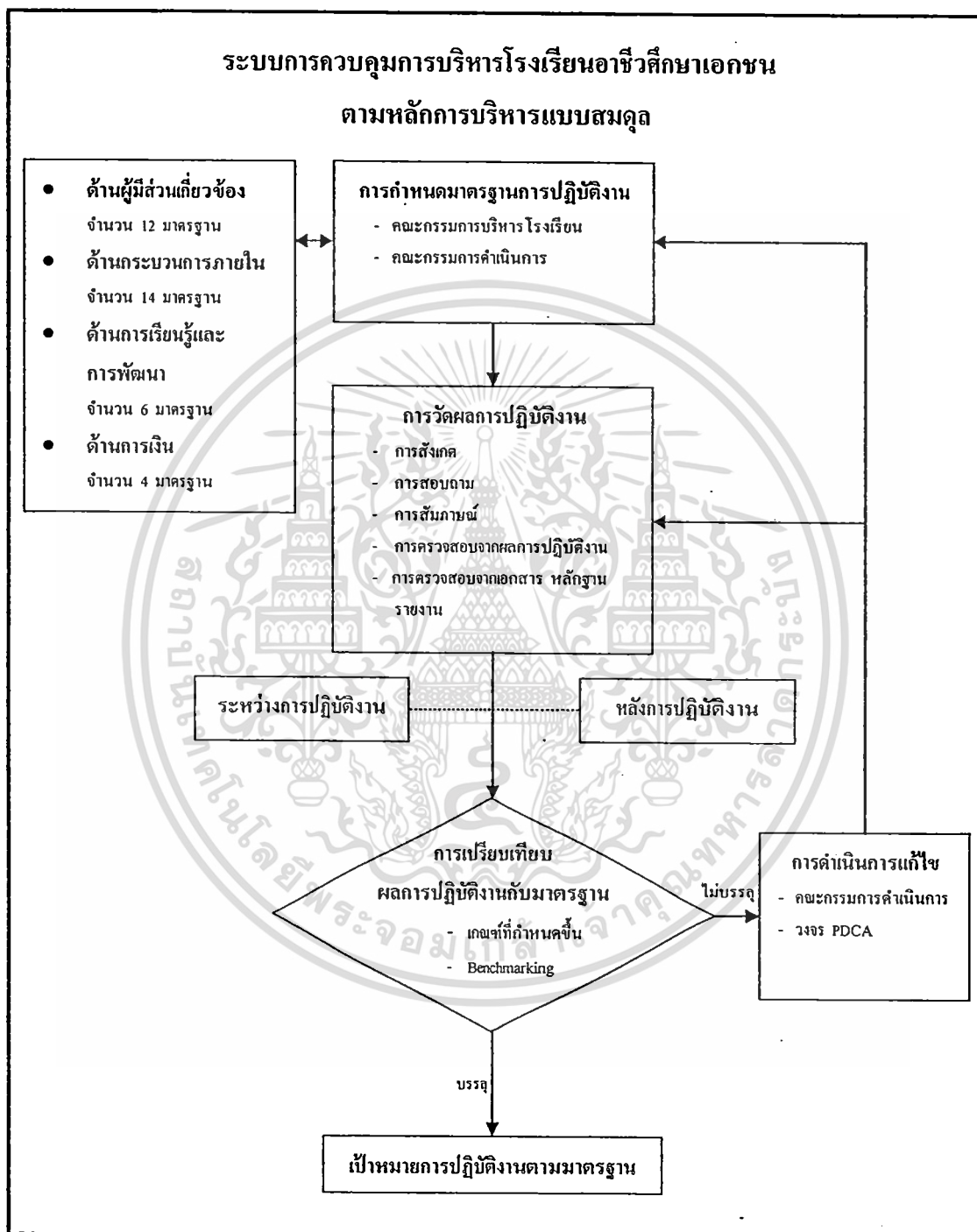
การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน เป็นขั้นตอนที่นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือนำไปเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอื่นที่ประสบความสำเร็จ หรือที่เรียกว่าเปรียบเทียบแบบใช้วิธี Benchmarking

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการแก้ไข

การดำเนินการแก้ไข เป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการเมื่อผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ และการดำเนินการแก้ไขจะต้องแก้ไขในส่วนที่เป็นขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการดำเนินการแก้ไข อาจนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ก็ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบ
สมดุล สามารถสรุปความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ระบบการควบคุมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. รายละเอียดของการดำเนินการตามระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง

การดำเนินการตามระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง มีการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีคณะทำงาน 2 คณะ คือ

1. คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ทำหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการที่ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และหัวหน้าแผนกวิชา
2. คณะกรรมการดำเนินการ ทำหน้าที่วิเคราะห์และยืนยันในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนเพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยใช้การทำ SWOT Analysis แล้วดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis มากำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสมของโรงเรียน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ใน 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) มุมมองด้านการเงิน โดยมุมมองแต่ละมุมมองจะมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลซึ่งกันและกัน และให้เกิดความสมดุลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน

2.2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติโดยมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของโรงเรียนเข้าร่วมพิจารณาเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการดำเนินการร่างขึ้น ในระหว่างการประชุมสามารถปรับแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีจำนวนมากขึ้นหรือน้อยลงกว่าเดิมได้

2.3 แล้วนำผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ มากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใน 4 มุมมอง สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ วัฒนธรรม ค่านิยม และปรัชญาของโรงเรียน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลง ประกอบด้วย

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีจำนวน 12 มาตรฐาน ได้แก่

1.1 ด้านนักเรียน มีจำนวน 6 มาตรฐาน ได้แก่

1. นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทางวิชาชีพตามหลักสูตร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในสาขาวิชาที่เรียนได้อย่างถูกต้อง

3. นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมีจิตสำนึกสาธารณะ

4. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะตามหลักสูตรและมาตรฐานวิชาชีพ

5. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการหางานทำ การประกอบอาชีพอิสระ และการศึกษาต่อ

6. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีบุคลิกภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของสถานประกอบการและสังคม

1.2 ด้านผู้ปกครอง มีจำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่

1. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียน
2. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อระบบการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน
3. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมของโรงเรียน
4. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของ

โรงเรียน

1.3 ด้านชุมชน มีจำนวน 2 มาตรฐาน ได้แก่

1. ชุมชนและสถานประกอบการมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาและดูแลนักเรียน
2. ชุมชนและสถานประกอบการมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

2. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายใน มีจำนวน 14 มาตรฐาน ได้แก่

2.1 โรงเรียนมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ และสังคม

2.2 โรงเรียนร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร

2.3 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและเน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ

2.4 โรงเรียนจัดระบบการดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และผู้ปกครอง

2.5 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม

จิตสำนึกสาธารณะ และค่านิยมที่ดีงามในวิชาชีพให้แก่นักเรียน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้นักเรียน

2.7 โรงเรียนมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอตาม หลักสูตร

2.8 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และเพื่อการ เรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

2.9 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการนำไปประยุกต์ใช้ในการ ประกอบอาชีพ

2.10 โรงเรียนให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการสร้างงานวิจัยในชั้น เรียน

2.11 โรงเรียนจัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน และแหล่งการเรียนรู้ อื่น ๆ ที่เอื้อและส่งเสริมต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสาขาวิชา ทั้งภายในโรงเรียน และสถานประกอบการ

2.12 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกภายใน โรงเรียนให้มีความปลอดภัย

2.13 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2.14 โรงเรียนจัดบริการวิชาชีพแก่ชุมชน และสถานประกอบการ

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มีจำนวน 6 มาตรฐาน ได้แก่

3.1 ครูมีความรู้ ความสามารถ ตรงตามสาขาวิชาที่สอนตามหลักสูตร

3.2 ครูมีจำนวนเพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.3 โรงเรียนพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับ หลักสูตรและงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.4 โรงเรียนมีระบบการดูแลครูและบุคลากร ด้านคุณธรรม จริยธรรม ตามจรรยาบรรณมาตรฐานวิชาชีพ

3.5 ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือของ บุคลากรในโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน

3.6 ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการประสานความร่วมมือ การ ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ จากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ จัด การศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการเงิน มีจำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่

4.1 โรงเรียนมีงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนเพียงพอ

4.2 โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

4.3 โรงเรียนมีแผนงาน โครงการงาน โครงการต่าง ๆ ประกอบการใช้ง

งบประมาณที่ชัดเจน

4.4 โรงเรียนมีระบบการควบคุมการใช้งบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ อย่าง

ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

หลังจากคณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว จึงทำการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลการดำเนินงานจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ โดยใช้วิธีสังเกต หรือสอบถามผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงาน หรือตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐาน รายงาน หรืออาจใช้หลาย ๆ วิธีร่วมกัน

2. กำหนดรูปแบบ เอกสาร และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม

3. ทำการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน

4. สรุปการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง

5. แจ้งผลของการวัดผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกคนทราบทุกครั้ง

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

หลังจากดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานแล้ว จึงนำผลการปฏิบัติงานมาทำการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการดังนี้

1. นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนดไว้ โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบที่กำหนดเป็นค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หรืออันดับคุณภาพก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ หรือ

2. นำผลการวัดผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ประสบความสำเร็จ เช่น โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยใช้วิธี Benchmarking

3. พิจารณาว่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4. หากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่าหรือเท่ากับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ถือว่า

เอกสารการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน นั้น ไม่นอญูดให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. หากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นต่ำกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน ถือว่าการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ให้ดำเนินการในขั้นตอนที่ 4 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการแก้ไข

การดำเนินการแก้ไข ดำเนินการ ได้ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น
2. กำหนดแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือวิธีในการวัดผลการปฏิบัติงาน
3. นำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ร่วมกับแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น

5. ข้อเสนอแนะในการนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ

การนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ ควรมีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

1. จัดให้มีการให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุล กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนเพื่อสร้างการยอมรับในเรื่องการนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลมาใช้ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร

2. จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้กับบุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง ในเรื่องการจัดทำ Balanced Scorecard : BSC และให้ทราบถึงประโยชน์ของ Balanced Scorecard : BSC โดยเชิญวิทยากรผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการใช้ Balanced Scorecard : BSC มาถ่ายทอดความรู้ แนวทางปฏิบัติ และแนวทางแก้ปัญหา

3. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการที่รับผิดชอบในการจัดทำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลโดยเฉพาะ ซึ่งควรประกอบด้วยบุคลากรทุกฝ่ายภายในโรงเรียน

4. ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ เนื่องจากการนำเอาระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลมาใช้ จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากภายในโรงเรียน และการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องอาศัยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ผลักดัน

5. บุคลากรทุกฝ่ายภายในโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เนื่องจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายภายในโรงเรียน จะทำให้ทุกคนมีจิตสำนึกในการหวังผลสำเร็จของ

เอกสารกิจกรรมที่ตนมีส่วนร่วม หารับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. สร้างวัฒนธรรมโรงเรียนให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะว่าถ้าวัฒนธรรมของโรงเรียนยอมรับการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และจะทำให้การนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลมาใช้จะประสบความสำเร็จ

7. จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี เพราะระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยให้การวัดผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานถูกต้องแม่นยำรวดเร็ว และการแจ้งผลการวัดผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทุกคนได้รับทราบเป็นไปอย่างรวดเร็ว

8. จัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนที่เหมาะสม เนื่องจากโครงสร้างการบริหารงานที่ไม่เหมาะสม จะทำให้โรงเรียนไม่สามารถนำขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้

9. สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ถ้าบุคลากรของโรงเรียนขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน การนำระบบการควบคุมการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลมาใช้ก็จะไม่ประสบความสำเร็จ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



PENA

CERTIFICATE OF PRESENTATION


This document certifies that

Pusit Wonglek

presented the paper entitled

Management Control System For Private Vocational Schools

at The 2nd International Conference on Humanities and Social Sciences
held at the Faculty of Liberal Arts, PSU, Hat Yai, Songkhla Thailand
on April 10, 2010


Assoc. Prof. Dr. Adisa Teo
Dean, Faculty of Liberal Arts, PSU


Syed Mohd Zahir Syed Othman
Secretary General, Malaysia National Writers Association

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ วช 0001.5/ 3624

สำนักอำนวยการกลาง
สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
196 ถนนพหลโยธิน จตุจักร กทม. 10900

๒๑ พฤษภาคม 2553

เรื่อง แจ้งผลการพิจารณาบทความวิจัยที่จะลงตีพิมพ์ในวารสารสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
เรียน นายภูษิตชัย วงษ์เล็ก

ตามที่ท่านได้ส่งบทความวิจัย เรื่อง “การพัฒนากระบวนการควบคุมการบริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชนตามหลักการบริหารแบบสมดุล” มาเพื่อขอให้สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)
พิจารณานำลงพิมพ์ในวารสารสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ นั้น

บัดนี้ บทความของท่านได้รับการพิจารณาจากคณะผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว โดยมีมติ
ให้พิมพ์ในวารสารสำนักงานฯ ได้ ทั้งนี้ วช. จะนำบทความวิจัยของท่านลงพิมพ์ในวารสารสำนักงานฯ
ฉบับสังคมศาสตร์ปีที่ 42 เล่ม 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2553)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอขอบคุณที่ท่านให้ความสนใจนำบทความวิจัยมาลงพิมพ์
ในวารสารสำนักงานฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าได้รับความสนใจจากท่านอีกในโอกาสต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวสุคาริณ มุฎลกิจเสรี)

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการกลาง

ส่วนประชาสัมพันธ์และเผยแพร่
โทร. 0 2579 0431 , 0 2561 2445 ต่อ 536
โทรสาร 0 2579 9775
E-mail : info@nrct.go.th



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๐๕/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประจักษ์พระอินทร์ ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๓

เรื่อง แจ้งการพิจารณาบทความรายงานวิจัย

เรียน ภูษิตย์ วงษ์เล็ก

ตามที่ ท่านได้ส่งบทความรายงานการวิจัยเพื่อตีพิมพ์ลงในวารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน ๑ บทความ เรื่อง “การควบคุมการบริหารในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” นั้น

ในการนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนา ขอเรียนให้ทราบว่า บทความวิจัยของท่านได้รับพิจารณาและ
ตีพิมพ์ในวารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (กันยายน - ธันวาคม
๒๕๕๔) ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทรงพลธนฤทธิ์ มฤครัฐอินแปลง)

บรรณาธิการวารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

สถาบันวิจัยและพัฒนา

โทรศัพท์ ๐๒-๕๐๕-๓๐๓๖

โทรสาร ๐๒-๕๐๕-๓๐๓๖

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายภูษิตย์ วงษ์เล็ก
วัน เดือน ปี เกิด	4 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2508
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	5 ซอยนภาลัย15 หมู่บ้านนภาลัย ถนนสุขุมวิท แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2533 ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) วิทยาลัยครูพระนคร พ.ศ. 2533 การศึกษามัธยมศึกษา (ธุรกิจศึกษา - การตลาด) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน พ.ศ. 2540 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2553 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาการศึกษามัธยมศึกษา (การบริหารอาชีวศึกษา) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2535 - 2537 หัวหน้าฝ่ายการเงิน โรงเรียนอรรณพวิทย์ พ.ศ. 2538 - 2542 ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนอรรณพวิทย์ พ.ศ. 2543 - ปัจจุบัน อาจารย์ประจำสำนักวิชาศึกษาทั่วไป วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พ.ศ. 2544 - 2546 เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พ.ศ. 2547 - 2548 หัวหน้างานวิจัยสถาบัน วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พ.ศ. 2548 - 2550 หัวหน้าสำนักวิจัย วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พ.ศ. 2550 - 2553 ผู้ช่วยคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พ.ศ. 2553 - ปัจจุบัน รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้