

แนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพสู่องค์กรการศึกษาสมรรถนะสูง

Guidelines for Applying Quality Indicators toward High-Performance Educational Organizations

ไพรวรรณ ตระกุลชัยชนะ¹, โกสุม สายใจ² และจිරศักดิ์ สุรังคพิพรธน์³

Praiwan Trakulchaichana, Kosoom Saichai and Jirasak Surungkapiprat

Received: March 8, 2025

Revised: June 01, 2025

Accepted: November 02, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพสู่องค์กรการศึกษาสมรรถนะสูง โดยการวิเคราะห์เอกสาร และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดคุณภาพ และแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง จากการศึกษาพบว่า แนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพที่สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงจะช่วยยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การออกแบบตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การคัดเลือกตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับลักษณะองค์กรสมรรถนะสูง 3) การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ 4) การบูรณาการตัวชี้วัดกับระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ในองค์กร 5) การใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์และตัดสินใจ และ 6) การทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสิ่งสำคัญขององค์กรควรบูรณาการตัวชี้วัดใน 4 มิติสำคัญ คือ มิติงบประมาณ มิติผู้รับบริการ มิติกระบวนการภายใน และมิติการเรียนรู้และพัฒนา การใช้ตัวชี้วัดเพื่อขับเคลื่อนองค์กรแบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก คือ การเชื่อมโยงระบบตัวชี้วัดจากระดับองค์กรลงสู่ระดับบุคคล และการนำข้อมูลจากตัวชี้วัดมาพัฒนาองค์กรผ่านมิติการปรับปรุงและการติดตาม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: แนวทางการประยุกต์ใช้, ตัวชี้วัดคุณภาพ, องค์กรการศึกษาสมรรถนะสูง

¹⁻³ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์; Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Corresponding author, e-mail: praiwan.tra@rmutr.ac.th, Tel.0994939164

Abstract

This academic article aims to study the guidelines for applying quality indicators to high-performance educational organizations through document analysis and descriptive content analysis of documents and research related to quality indicators and the concept of high-performance organizations. The study found that the application of quality indicators aligned with the high-performance organization concept can help raise the performance standards of the organization. It consists of six key components: 1) designing indicators that align with the vision and mission; 2) selecting indicators that are consistent with the characteristics of a high-performance organization; 3) setting challenging but achievable goals; 4) integrating indicators with various management systems within the organization; 5) using data for analysis and decision-making; and 6) continuously reviewing and improving quality indicators. Importantly, organizations should integrate indicators across four key dimensions: budget, service recipients, internal processes, and learning and development. Using indicators to drive organizational growth is divided into two main parts: linking the indicator system from the organizational level down to the individual level, and using data from indicators to develop the organization through improvement and monitoring dimensions, in order to achieve continuous and sustainable development. This will systematically contribute to raising the quality of education in the country.

Keywords: application guidelines, quality indicators, high-performance education organization

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีภารกิจสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนในวัยเรียน ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ ปัจจุบัน

มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งสิ้น 245 เขต แบ่งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 183 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 เขต รับผิดชอบสถานศึกษากว่า 29,152 แห่ง และดูแลนักเรียนมากกว่า 6.3 ล้านคน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568)

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ระบบการศึกษาต้องปรับตัวทั้งในด้านระเบียบ กฎหมาย การรับมือกับโรคอุบัติใหม่ รูปแบบการจัดการเรียนการสอนมีความหลากหลาย และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง (High-Performance Organization: HPO) จึงเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะในภาคการศึกษาซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ จากข้อมูลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ในปีการศึกษา 2564 พบความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาอย่างมีนัยสำคัญโดยมีช่องว่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการประเมินสูงสุด และต่ำสุดมากถึง 25.32 คะแนน แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ใกล้เคียงกัน การสร้างข้อกำหนด หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญในการเพิ่มสมรรถนะองค์กร อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญประการหนึ่ง คือ การขาดตัวชี้วัดคุณภาพที่ชัดเจนในการวัดและประเมินผลที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แท้จริงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่งผลให้ไม่สามารถวิเคราะห์และปรับปรุงการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพที่สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างเป็นระบบ นำไปสู่การพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

บทความนี้จึงนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพสู่องค์กรการศึกษาสมรรถนะสูง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ โดยจะนำเสนอกรอบแนวคิด หลักการ และแนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพที่สอดคล้องกับบริบทและความท้าทายในศตวรรษที่ 21 อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูงขึ้นในยุคปัจจุบัน ทำให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและต้องประสบความสำเร็จ แนวคิดขององค์กรสมรรถนะสูง (High-Performance Organization: HPO) จะมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดผ่านการบริหารที่มีคุณภาพและเป็นระบบ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง ดังต่อไปนี้

การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ดี คือ องค์กรที่มีขีดความสามารถสูงในการบริหารและการจัดการสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565) และมุ่งมั่นต่อความสำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (พัศตราภรณ์ แยมกาญจนวัฒน์, บรรจบ บุญจันทร์ และอริสา นพคุณ, 2567)

การเป็นองค์กรนวัตกรรม คือ เป็นองค์กรที่แสวงหาแนวทางให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท้นกำหนดเวลา (รินทร์ลภัส ศักดิ์ชัยวัฒนา, 2565) เป็นองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนการทำงาน ไม่ยึดสายบังคับบัญชาที่เคร่งครัดจนเกินไป กระตุ้นและปลุกฝังให้บุคลากรในองค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยใช้การบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (Holbeche, L., 2005)

การเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา เข้าใจและเข้าถึงความต้องการของผู้รับบริการก่อนคู่แข่ง รับมือกับแรงกดดันทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กรได้ (Buytendijk, F., 2006)

การเป็นองค์กรที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นองค์กรที่สร้างผลลัพธ์โดดเด่นอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัวและแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการตัดสินใจที่รวดเร็ว ผู้นำมีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจและกำหนดทิศทางองค์กร มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้และนวัตกรรม และมุ่งเน้นผลลัพธ์เพื่อสร้างความยั่งยืนและคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (De Waal, A.A., 2012)

การเป็นองค์กรที่บุคลากรมีคุณภาพ คือ เป็นองค์กรที่สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กรมาใช้ในการดำเนินงาน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ อ่างถึงใน วิษณุ เทพสินธพ, 2560)

บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มุ่งมั่นต่อความสำเร็จ (ดุชนี ยศทอง, 2561) และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูงไว้กับองค์กรได้

สรุปได้ว่า องค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้ดี การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างนวัตกรรม และการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูงไว้ในองค์กรได้ รวมถึงมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย จากความหมายสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพขององค์กรใน 5 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการปรับตัวตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตัวชี้วัดด้านเทคโนโลยีและทรัพยากร ด้านการส่งเสริมพัฒนานวัตกรรม สำหรับองค์กรการศึกษาให้มีสมรรถนะสูงได้ โดยวิเคราะห์บริบทขององค์กรทางการศึกษา คัดเลือกใช้ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการขององค์กร กำหนดเป้าหมายให้ท้าทายและบรรลุผลได้ ปรับรูปแบบการวัดและประเมินผลให้เหมาะสมกับบริบท และต้องมีการทบทวน ปรับปรุงตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่องกับแผนงานที่เปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง และสามารถปฏิบัติได้จริงในบริบทของการจัดการศึกษา

ลักษณะความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแข่งขันและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการใช้เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพองค์กร แนวคิดเหล่านี้นำไปสู่ลักษณะของ “องค์กรสมรรถนะสูง” ที่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและเติบโตอย่างยั่งยืน (Jupp, V. & Younger, M., 2004) ได้เสนอลักษณะสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กร ที่มุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์และคุณค่าอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถหลักขององค์กร มีความยืดหยุ่นสูงในการดำเนินงานให้มีความสำคัญ กับการเติบโตและการพัฒนาบุคลากร และมีผู้นำที่มีความมุ่งมั่น กล้าหาญในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ลักษณะสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง มีพันธกิจที่ชัดเจน มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กระจายอำนาจการตัดสินใจให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ มีความยืดหยุ่น และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมและจัดการความเสี่ยง กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจด้วยผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Popovich, M.G., 1998) ส่วน Gardner Group (2006 อ้าง

ถึงใน พสุ เดชะรินทร์, 2549) ระบุว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น 2) การมีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั้งองค์กร 3) การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และการทำให้ทั้งองค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน 4) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ และ 5) การเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น

สรุปได้ว่า องค์กรสมรรถนะสูงมีลักษณะสำคัญของการบูรณาการกันเพื่อสร้างความ เป็นเลิศ และความยั่งยืน มีองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. มุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์และคุณค่าอย่างต่อเนื่อง ดำเนินงานด้วยประสิทธิภาพ สูง และมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมให้ ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถหลักขององค์กร ควบคู่กับการใช้กลยุทธ์การจ้างจาก ภายนอกสำหรับกิจกรรมที่ไม่ใช่งานหลัก

2. การบริหารจัดการองค์กรสมรรถนะสูงมีพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีระบบ การบริหารยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางและ เป้าหมาย ไปจนถึงการนำไปปฏิบัติและติดตามประเมินผล โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กับปัจจัยภายในองค์กร

3. องค์กรสมรรถนะสูงให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และ นวัตกรรม มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ มีการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงรักษาการสื่อสารแบบเปิดกับทุกฝ่ายที่สำคัญ

4. องค์กรสมรรถนะสูงมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน มีความมุ่งมั่นและกล้าหาญในการ ตัดสินใจ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และให้ความสำคัญกับการเติบโตและการ พัฒนาของบุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด

ตัวชี้วัดคุณภาพ

ตัวชี้วัดคุณภาพเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินประสิทธิภาพและผลลัพธ์ขององค์กร หรือหน่วยงาน โดยช่วยกำหนดระดับของมาตรฐานการทำงานที่ควรบรรลุ และสะท้อนถึง ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพต้องอาศัยหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ครอบคลุม และสามารถวัดผลได้ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดคุณภาพยังมีบทบาทในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนเสริมสร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือในการดำเนินงาน โดยมีนักวิชาการหลายท่าน

ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพ (Parmenter, D., 2019) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าตัวชี้วัดคุณภาพ มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างการจัดการคุณภาพในองค์กร โดยทำหน้าที่กำหนดทิศทางและประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ การพัฒนาตัวชี้วัดควรมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เพื่อเพิ่มมูลค่าและยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ส่วน (John stone, J.N.,1981) กล่าวว่า ตัวชี้วัดเป็นสารสนเทศที่สะท้อนปริมาณเชิงสัมพันธ์ หรือสภาวะของสิ่งที่ต้องการวัดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคตในขณะ (Burstein, L., Oakes, J. & Guiton, G.,1992) กล่าวว่า ตัวชี้วัด คือ ค่าสถิติที่สารสนเทศเพื่อสะท้อนสถานะคุณภาพ หรือผลการปฏิบัติงานของระบบการศึกษา ซึ่งสามารถเป็นได้ทั้งค่าสถิติเฉพาะด้าน หรือค่าสถิติที่บูรณาการหลายด้านเข้าด้วยกัน โดยการพัฒนาตัวชี้วัดจำเป็นต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับการตัดสินใจ และต้องให้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะ หรือประเด็นที่ต้องการวัด (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2564) ให้ความหมายของตัวชี้วัดคุณภาพ หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่แสดงค่าลักษณะ หรือปริมาณของสภาพ ที่ต้องการศึกษาในช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวชี้วัดสะท้อนภาพรวมของสภาพที่ต้องการศึกษาในเชิงกว้าง ช่วยให้สามารถประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดคุณภาพ คือ ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่ใช้สะท้อนสถานะคุณภาพ หรือผลการดำเนินงานของระบบ หรือองค์กร โดยทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางและประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นค่าสถิติ หรือตัวแปรที่สะท้อนสถานะคุณภาพ และผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับการตัดสินใจ และให้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ประเภทและลักษณะที่ดีของตัวชี้วัดคุณภาพ

ประเภทของตัวชี้วัดคุณภาพ

ตัวชี้วัดคุณภาพเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดและประเมินการปฏิบัติงานขององค์กร ตัวชี้วัดสามารถแบ่งออกได้หลายประเภทตามลักษณะการใช้งาน เพื่อให้สามารถเลือกใช้ตัวชี้วัดได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร ทั้งนี้ การจำแนกประเภทของตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และลักษณะของการประเมินที่ต้องการดำเนินการ โดยมีนักวิชาการได้จัดประเภทตัวชี้วัดคุณภาพตามจุดมุ่งหมายในการนำไปประยุกต์ใช้ โดย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ

พลเรือน, 2552) แบ่งตัวชี้วัดเป็น 3 ประเภท คือ 1) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อวัดสิ่งที่สามารถนับได้หรือมีลักษณะเชิงกายภาพ โดยใช้หน่วยการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา ตัวชี้วัดประเภทนี้เหมาะสำหรับการวัดสิ่งที่เป็นรูปธรรม สามารถจับต้องได้ และมีความชัดเจน 2) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม คือ การวัดในหลายกรณีเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ หรือระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรมซึ่งไม่สามารถนับเป็นจำนวนได้อย่างชัดเจน แต่สามารถวัดในเชิงปริมาณได้โดยการพัฒนาเครื่องมือวัด เช่น การใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจเพื่อให้ผู้รับบริการประเมิน โดยคะแนนสูง หมายถึง มีความพึงพอใจมาก และคะแนนต่ำ หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย เมื่อรวมคะแนนจากผู้รับบริการแต่ละราย และคำนวณค่าเฉลี่ย จะได้ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยรวม 3) ตัวชี้วัดคุณภาพ ตัวชี้วัดประเภทนี้ใช้วัดสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดเป็นค่าปริมาณ หรือหน่วยวัดที่ชัดเจน แต่เป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายเชิงพรรณนา หรือคำอธิบายเกณฑ์การประเมินในแต่ละระดับ ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดลักษณะนี้ ทำหน้าที่เป็นเกณฑ์ หรือกรอบในการกำกับ การประเมินต้องใช้วิจารณญาณของผู้ประเมิน ตัวชี้วัดประเภทนี้เหมาะสำหรับการวัดสิ่งที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ และมีความแน่นอน ในขณะที่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565) ได้จัดประเภทตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับหลักการที่ใช้ในการกำหนด โดยทั่วไปกำหนดตัวชี้วัด แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่สามารถนับ หรือวัดได้ในเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยวัดที่ชัดเจน เช่น จำนวน ร้อยละ หรือระยะเวลา ส่วนประเภทที่ 2 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้สำหรับวัดสิ่งที่ไม่สามารถระบุเป็นค่าปริมาณ หรือหน่วยวัดที่แน่นอนได้ แต่เป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายเชิงพรรณนา หรือคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมินในระดับต่าง ๆ โดยตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นเกณฑ์ หรือกรอบในการกำกับการใช้วิจารณญาณของผู้ประเมินด้วย ส่วนส่วน (ณัฐวัฒน์ นิปการ อ่างถึงในกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2564) แบ่งประเภทตัวชี้วัดเป็น 4 ประเภทด้วยกัน ประเภทที่ 1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เป็นการวัดที่เป็นรูปธรรม เช่น เวลา จำนวน ประเภทที่ 2 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เป็นการวัดที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ ประเภทที่ 3 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ คือตัวชี้วัดที่รับการดำเนินงาน เช่น จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา และประเภทที่ 4 ตัวชี้วัดกระบวนการ คือ ตัวชี้วัดในขั้นตอนกระบวนการ เช่น อัตราส่วนของอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษา

สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดแบ่งได้หลายประเภทตามวัตถุประสงค์การใช้งาน โดยแบ่งประเภทตามลักษณะการวัด คือ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่นับได้ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่วัดนามธรรม และตัวชี้วัดคุณภาพเชิงพรรณนา และแบ่งตามลักษณะการใช้งาน ครอบคลุมทั้งลักษณะตัวชี้วัด ลักษณะ

กิจกรรม ลักษณะข้อมูล และกระบวนการ เพื่อให้การวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร มีประสิทธิภาพในทุกๆระดับตั้งแต่ปฏิบัติการจนถึงกลยุทธ์

ตัวชี้วัดคุณภาพที่ดี

ตัวชี้วัดที่ดีเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้สามารถติดตามและประเมินความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรหรือหน่วยงานตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดที่ดีควรมีความชัดเจน สามารถวัดได้จริง และสะท้อนผลลัพธ์ที่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมิน ควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง ต้องระบุสิ่งที่ต้องการวัดอย่างชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงความกำกวมและตีความผิดพลาด
2. สามารถวัดได้ ต้องเก็บข้อมูลได้จริงและนำไปวิเคราะห์เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. สามารถปฏิบัติได้ ต้องอยู่ในขอบเขตที่องค์กรสามารถควบคุมและดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้
4. มีความสมเหตุสมผล ต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กรนั้น สามารถวัดและประเมินผลได้ คุ่มค่าต่อการนำไปใช้
5. มีกรอบเวลา ควรกำหนดช่วงเวลาที่ใช้วัดผล และควรได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552)

ศิริชัย กาญจนวาสี (2564) ได้เสนอลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี ดังนี้

1. ความตรง สะท้อนคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง เช่น GPA ใช้วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และต้องเป็นตัวแทนที่ดี ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญทั้งหมดของสิ่งที่ต้องการประเมิน เช่น อุณหภูมิร่างกายใช้วัดอาการไข้
2. ความเที่ยง ต้องให้ผลลัพธ์ที่คงที่ และลดความคลาดเคลื่อนในการวัด
3. ความเป็นกลาง ต้องปราศจากความลำเอียง อคติ หรือโน้มเอียงไปในทิศทางใด
4. ความไว ต้องสะท้อนความแตกต่างของผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน
5. สะดวกในการนำไปใช้ ต้องสามารถเก็บข้อมูลได้ง่าย และแปลความหมายได้

ชัดเจน

Johnstone, J.N. (1981) ได้ระบุตัวชี้วัดที่ดีควรประกอบด้วย

1. สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ครอบคลุมบทบาทหลัก และองค์ประกอบคุณภาพการทำงานทั้งในด้านปัจจัยตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต
2. ใช้ควบคุม ประเมินผล และพัฒนาองค์กรได้จริง
3. มีความตรง ความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร
4. ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และมีความคงที่

สรุปได้ว่า ลักษณะตัวชี้วัดที่ดีต้องมีความชัดเจน วัดได้จริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร มีความตรง ความเที่ยง น่าเชื่อถือ และสามารถเก็บข้อมูลได้ด้วยต้นทุนที่เหมาะสม นอกจากนี้ต้องมีความทันสมัย สะท้อนสถานการณ์ปัจจุบัน เข้าใจง่าย และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการตัดสินใจและพัฒนาองค์กร อีกทั้งควรมีการทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประโยชน์ของตัวชี้วัดคุณภาพ

การนำตัวชี้วัดที่ดีมาใช้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้สามารถติดตามความคืบหน้าและประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวชี้วัดที่ดีจะช่วยเสริมสร้างการตัดสินใจบนฐานข้อมูล และสามารถปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพ บุคลากรทราบถึงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องทำให้สำเร็จ โดยตัวชี้วัดที่มีความหลากหลายและครอบคลุมจะช่วยให้ทราบถึงเป้าหมาย และมาตรฐาน ที่ต้องการบรรลุในทุก ๆ ด้าน การมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนจะทำให้บุคลากรทราบว่าจะถูกวัดผล ประเมินผลด้วยผลงานและมาตรฐานใด นอกจากนี้ยังสามารถตรวจสอบผลงานได้ตลอดเวลา และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีหลักเกณฑ์ในการวัดที่ชัดเจนที่สามารถจัดระดับความสำเร็จได้ในทุกตัวชี้วัด และผลงานรวมถึงภาพรวมของการทำงาน (Abdullah, A. S. B., Zulkifli, N. B., Zamri, N. B., Harun, N. W. B., & Abidin, N. H. Z., 2022) นอกจากนี้ตัวชี้วัดยังมีบทบาทสำคัญในการวัดผลการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดกรอบนโยบายบริหาร และพัฒนาองค์กร โดยช่วยสะท้อนสภาพการณ์ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารจัดการ รวมถึงการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ตัวชี้วัดยังช่วยระบุความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนของหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา งาน อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน (ชุตินา สัจจามันท์ และบุญศรี พรหมมาพันธ์, 2554)

สรุปได้ว่า การใช้ตัวชี้วัดที่ดีเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ช่วยให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ และแม่นยำ ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง การใช้ตัวชี้วัดที่ดีจะส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพที่สามารถแข่งขันและเติบโตยั่งยืน

แนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพสู่การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถนำตัวชี้วัดคุณภาพมาประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดได้ตามแนวทาง ดังนี้

1. ออกแบบตัวชี้วัดคุณภาพให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระยะยาว
2. คัดเลือกตัวชี้วัดคุณภาพให้สอดคล้องกับลักษณะสำคัญขององค์กร สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดนำ ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดที่ช่วยคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต และตัวชี้วัดตาม ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดที่แสดงผลลัพธ์ หรือผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแล้ว และไม่ควรถูกเลือกตัวชี้วัดที่มากเกินไป ควรเลือกเฉพาะตัวชี้วัดคุณภาพที่สำคัญ และมีผลกระทบสูงต่อความสำเร็จขององค์กร
3. กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเทียบเคียงจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา หรือเทียบเคียงองค์กรชั้นนำ
4. นำตัวชี้วัดคุณภาพไปบูรณาการกับระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ในองค์กร เช่น ด้านการวางแผน ด้านงบประมาณ ด้านการประเมินผล และการให้รางวัล เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
5. ใช้ข้อมูลจากตัวชี้วัดคุณภาพ ประกอบการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
6. ทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพเพื่อพัฒนาองค์กรการศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อการขับเคลื่อนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในระดับนโยบาย เพื่อสร้างความเชื่อมโยงและความยั่งยืนในการดำเนินงาน ดังนั้นบทความนี้จึงเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและสนับสนุนการพัฒนาสู่องค์กรการศึกษาที่มีสมรรถนะสูง ดังนี้

1. กำหนดเป็นนโยบายระดับองค์กรในการพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพให้ครอบคลุม 4 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านงบประมาณ มิติด้านผู้รับบริการ มิติด้านกระบวนการภายในองค์กร และมิติการเรียนรู้และพัฒนา

2. พัฒนาชุดตัวชี้วัดต้นแบบที่สะท้อนเป้าหมาย พันธกิจ ผลการดำเนินงานขององค์กรที่สามารถบูรณาการเข้ากับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. กำหนดแนวทางเชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับองค์กรที่ใช้วัดผลการทำงานในภาพรวมเป็นตัวชี้วัดหลักเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร ระดับหน่วยงานคือตัวผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะแตกต่างกันตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ และระดับบุคคล คือสิ่งที่ใช้วัดการปฏิบัติงานรายบุคคลตามขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบ หรือตำแหน่งงาน

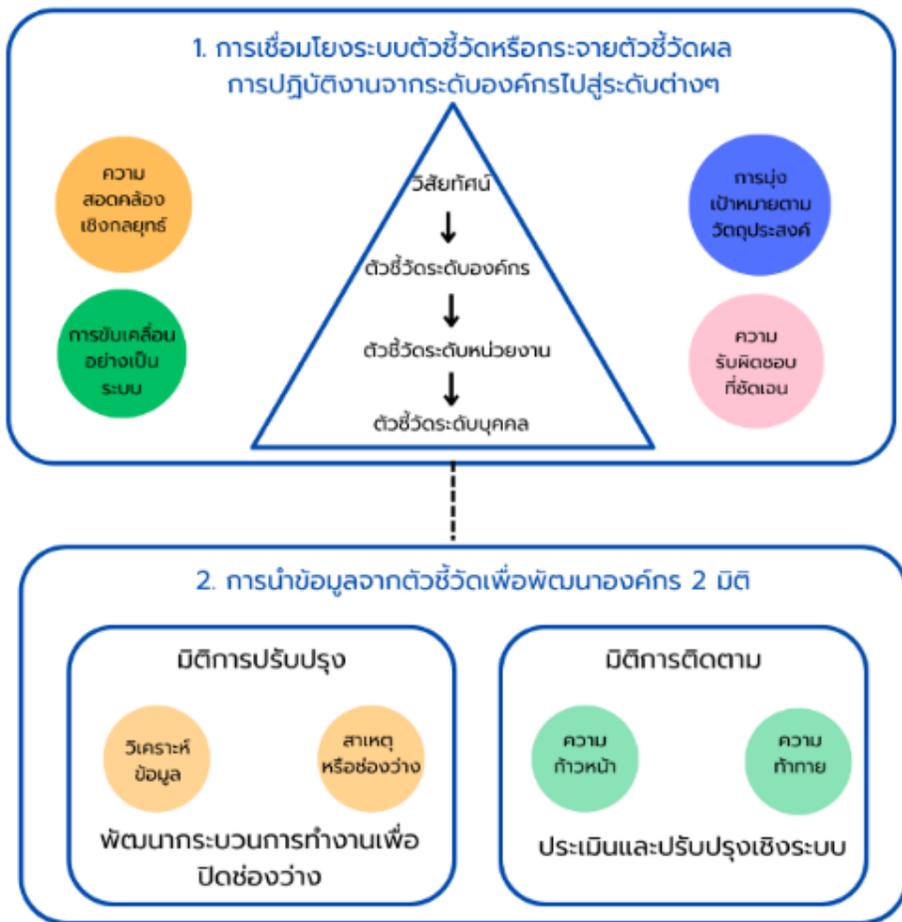
สรุปผล

การใช้ตัวชี้วัดคุณภาพเป็นกลไกสำคัญเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การออกแบบตัวชี้วัดคุณภาพให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร สามารถกำหนดตัวชี้วัดได้ 5 ด้าน คือ ตัวชี้วัดด้านความสามารถในการปรับตัว ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตัวชี้วัดด้านเทคโนโลยีและทรัพยากร ตัวชี้วัดด้านการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม 2) การคัดเลือกตัวชี้วัดคุณภาพให้สอดคล้องกับลักษณะสำคัญขององค์กรสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา 3) การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ 4) การบูรณาการตัวชี้วัดคุณภาพกับระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ในองค์กร 5) การใช้ข้อมูลจากตัวชี้วัดคุณภาพประกอบการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ และ 6) การทบทวน และปรับปรุงตัวชี้วัดคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญขององค์กรควรบูรณาการตัวชี้วัดที่ครอบคลุมมิติสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ มิติด้านงบประมาณ มิติด้านผู้รับบริการ มิติ

ด้านกระบวนการภายใน และมีมิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แต่สามารถบรรลุได้

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาข้อมูลทำให้เห็นความสำคัญของการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดคุณภาพโดยนำเสนอเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 การใช้ตัวชี้วัดคุณภาพขับเคลื่อนองค์กร

จากภาพที่ 1 การใช้ตัวชี้วัดคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) การเชื่อมโยงระบบตัวชี้วัด หรือการกระจายตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรไปสู่ระดับต่างๆ กระบวนการนี้เริ่มจากวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุด ถ่ายทอดลงมาเป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เพื่อติดตามและวัดผลการปฏิบัติในภาพรวม

จากนั้นจึงกระจายลงสู่ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน เพื่อให้แต่ละแผนกสามารถดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กร และสุดท้าย คือตัวชี้วัดระดับบุคคล ที่ใช้วัดผลการทำงานของพนักงานแต่ละคน การดำเนินการนี้มีองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนกระบวนการนี้ควรประกอบด้วย ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ คือ ตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ คือ ต้องมีแผนการนำไปใช้จริง การมุ่งเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ คือ ทุกระดับต้องเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน และความรับผิดชอบที่ชัดเจน คือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่าย และจะนำไปสู่ กระบวนการส่วนที่ 2) การนำข้อมูลจากตัวชี้วัดมาพัฒนาองค์กร ซึ่งแบ่งเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติการปรับปรุง ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูล และการหาสาเหตุหรือช่องว่าง เพื่อนำไปสู่การพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อปิดช่องว่างที่พบ และมิติการติดตามซึ่งเกี่ยวข้องกับการประเมินความก้าวหน้า เพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และความท้าทาย เพื่อนำไปสู่การประเมินและปรับปรุงเชิงระบบ เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. (2564). คู่มือ เทคนิค การกำหนดตัวชี้วัด. ใน *การจัดการความรู้ (KM) เทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด รูปแบบออนไลน์ ผ่านโปรแกรม Google Meet* (น.9). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ชุตินา สัจจามันท์ และบุญศรี พรหมมาพันธ์. (2554). *มาตรฐานและตัวชี้วัดการดำเนินงานห้องสมุดมีชีวิตรูปแบบอุทยานการเรียนรู้*. (รายงานการวิจัย). สำนักงานอุทยานการเรียนรู้ (सर.) : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดุชนีย์ ยศทอง. (2561). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการห้องสมุดพยาบาลสมรรถนะสูง:กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช*. (ดุชนีย์พนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม.
- พสุ เดชะรินทร์. (2549). *รายงานผลการศึกษากการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัศตราภรณ์ แยมกัญจนวัฒน์,บรรจบ บุญจันทร์ และอริสาน นพคุณ. (2567). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 6(3), 464-477.

- รินทร์ลภัส ศักดิ์ชัยวัฒนา. (2565). การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.(ปริญญาานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิชญ์ เทพสินธพ. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือตอนล่าง. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐแนวใหม่). บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2564). ทฤษฎีการประเมิน.(พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.(2567). ข้อมูลทางการศึกษา. เข้าถึงได้จาก http://www.bopp.go.th/?page_id=2291
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ: แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย. นนทบุรี : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). แนวทางการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด (Target Manual). เข้าถึงได้จาก <https://www.opdc.go.th/manual/>
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2550). การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abdullah, A. S. B., Zulkifli, N. B., Zamri, N. B., Harun, N. W. B., & Abidin, N. H. Z. (2022). The Benefits of Having Key Performance Indicators (KPI) in Public Sector. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 12(3), 719-726.
- Burstein, L., Oakes, J. & Guiton, G. (1992). Education indicators. *Encyclopedia of educational research*, 2(2), 410-418.
- Buytendijk, F. (2006). The five keys to building a high-performance organization. *Business Performance Management Magazine*, 4(1), 24-47.
- de Waal, A. (2012). *What makes a high performance organization: Five validated factors of high performance that apply worldwide*. London: Global Professional Publishing.

- Holbeche, L. (2005). *HR and the high-performance organization*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Johnstone, J. N. (1981). *Indicators of education systems*. International Institute for Educational Planning: France.
- Jupp, V. & Younger, M. (2004). A value model for the public sector. *Outlook*, 6(3), 42-51.
- Parmenter, D. (2019). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs*. (4th ed.). Oxford, England : John Wiley & Sons, Inc.
- Popovich, M. G. (1998). *Creating high-performance government organizations: A practical guide for public managers*. San Francisco : Jossey-Bass.