การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางสาวดาวรุ่ง รัตนวัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2552
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

Miss Daorung Rattanawan

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic year 2009

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
โดย	นางสาวดาวรุ่ง รัตนวัน
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์

(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดาวรุ่ง รัตนวัน : การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (A STUDY OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION). อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์, 209 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกของ สมศ. (พ.ศ. 2544 - 2548) ระดับดีทุกมาตรฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 171 คน แบ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน และกลุ่มครูจำนวน 359 คน รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 530 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการและแบบปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า

1. **การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ** สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของผู้รับบริการ โดยใช้วิธี การแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษา, การแจ้งข้อมูลปัญหาและข้อมูลความพึงพอใจของผู้รับบริการ สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการและสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในเรื่อง หลักสูตรสถานศึกษา, การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน, การแนะแนวการศึกษา, ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น, การดูแลช่วยเหลือนักเรียน, สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน, ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ และนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาใช้ในการวางแผนการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพโดยกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

2. **การตระหนักในคุณภาพ** สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การโดยการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง, มีการกำกับติดตามการปฏิบัติตามแผนงานบริหารคุณภาพโดยใช้วิธีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ส่วนการดำเนินการที่อยู่ในระดับมาก คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพฯ โดยการชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพฯทุกครั้งที่มีการประชุม สถานศึกษามีการนำผลจากการกำกับติดตามการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ, ใช้ในการวางแผนในระยะต่อไป และทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ

3. **การทำงานเป็นทีม** สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของทีมงานโดยการประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม, มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมโดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและเกณฑ์มาตรฐานของ สมศ., มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นกันเอง และมีการกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพโดยการประชุมอย่างสม่ำเสมอ

4. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ วางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน, มีการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ, มีการประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา, มีการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนไปปฏิบัติ, มีการกำหนดผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการดำเนินงานโดยให้รองผู้อำนวยการ หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างานเป็นผู้ประเมินโดยใช้วิธีการประเมินจากรายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งดำเนินการประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน

5. **การศึกษาและการฝึกอบรม** สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการวางแผนการให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่บุคลากรโดยให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนซึ่งยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและเกณฑ์มาตรฐานของ สมศ., มีการเตรียมการปฏิบัติตามแผนโดยการประชุมชี้แจงนโยบายและเหตุผลของดำเนินงานให้เข้าใจชัดเจน, วิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการให้การศึกษาและฝึกอบรม คือ จัดให้มีการอบรมสัมมนาภายในสถานศึกษา สถานศึกษามีการประเมินผลโดยประเมินหลังจากให้การศึกษาและฝึกอบรมด้วยวิธีประเมินจากผลการปฏิบัติงาน และมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป และใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา บริหารการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....

ปีการศึกษา 2552

5083339927 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : TOTAL QUALITY MANAGEMENT / BASIC EDUCATION INSTITUTIONS

DAORUNG RATTANAWAN : A STUDY OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION. THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR EKACHAI KEESOOKPUN, 209 pp.

The purpose of this research was to study total quality management in basic education institutions under the office of the basic education commission which passed the first external education standard of ONESQA (2001 – 2005) at good level all standards in North – east of Thailand by applying questionnaire for 530 informants comprising 171 administrators including 64 directors 107 vice directors and 359 instructors. The data were analyzed by using frequency and percentage.

The research findings were as follows:

1. Customer focus; what was practiced at the highest level was instructors and officers aimed the importance of customers by advertising school's target, problems and data of customer satisfaction. The following items were practiced at a highest level : schools surveyed demand and customer satisfaction in curriculum, education activity, guidance , library, education sources, student assistance, education media and technology, learning and teaching management – bringing, the information gained from survey to apply in annual action planning.

2. Obsession with Quality; what was practiced at the highest level was making motivation for instructors to realize quality based management in organization by accepting opinion's instructors, monitoring quality based management planning by arranging meeting form time to time . What were practiced at a high level : making understanding and realizing quality based management by providing information about quality based management in conferences. Schools brought the result from monitoring to improve the developmental plan in a long period.

3. Teamwork; what was practiced at the highest level was instructors were realized the emphasis of teamwork by using the meeting and teamwork data, determine the aims or objectives by using the standard of basic education and standard of ONESQA, support the quality teamwork to succeed in teamwork by intimacy working environment and follow the quality teamwork evaluation by straight meeting.

4. Continual Improvement of Systems; what was practiced at the highest level was planning process in quality based management in organization and all staffs have to attend in planning, assigning for undertaker bringing the plan to operate, coordinating with Education service area and Education Development group, Supervising and helping staffs during brining plan to operate, specification staff who follow evaluation processing by let chief or director who is a evaluation by using assessment from result operation report.

5. Education and Training; what was practiced at the highest level was plan to educate and training the instructors by director's plan which based on the standard of basic education and standard of ONESQA, arrange to follow the plan which clearly explain the policy and reason, the school method for educate and training is internal seminar; evaluate from the work after education and training and lead the result to improve personal development plan.

Department : Educational Policy, Management and Leadership Student's Signature Daorung Rattanawan

Field of Study : Educational Administration Advisor's Signature Ekachai Keesookpun

Academic Year : 2009

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้โดยได้รับความเมตตา ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์เอกชัย กี่สุขพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ตลอดจนพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และชี้แนะแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำข้อเสนอแนะและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้วิจัยสามารถนำความรู้ไปใช้เป็นพื้นฐานการทำวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติ ขอบคุณพี่ๆน้องๆ ภาควิชาบริหารการศึกษาที่ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้กันและกันในการศึกษาเสมอมา

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 64 แห่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ให้ความเมตตาและอนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูล ตลอดจนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อหัน คุณแม่ถนอม รัตนวัน ที่ได้อบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เป็นคนมุ่งมั่นในการศึกษา รวมถึงนายจำนงค์ ปลื้มใจ เด็กหญิงฐิติภัทรา ปลื้มใจ ตลอดจนพี่ชาย พี่สะใภ้ พี่สาว พี่เขย และน้องสาวที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยในทุกๆ เรื่องเป็นอย่างดี

ท้ายนี้ ขอให้คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยนี้ขอมอบบูชาแด่บูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนประสิทธิประสาทวิชาให้ผู้วิจัยมาตั้งแต่เด็กจนถึงปัจจุบัน

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

กิตติกรรมประกาศ..... ฉ

สารบัญ..... ช

สารบัญตาราง..... ฌ

สารบัญภาพ..... ฐ

บทที่ 1 บทนำ..... 1

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 5

3. ขอบเขตของการวิจัย..... 5

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 6

5. คำจำกัดความในการวิจัย..... 6

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 7

7. วิธีดำเนินการวิจัย..... 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 10

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ..... 11

1.1 ความหมายของคำว่า คุณภาพ..... 11

1.2 ความหมายของการบริหารคุณภาพ..... 12

1.3 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ..... 13

1.4 การควบคุมคุณภาพ..... 16

2. การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ..... 18

2.1 ความหมายของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ..... 18

2.2 วิวัฒนาการของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ..... 21

2.3 หลักการสำคัญในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ..... 25

2.4 องค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ..... 28

2.5 การนำแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ทางการศึกษา..... 32

3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)..... 37

4. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)..... 44

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. การทำงานเป็นทีม (Team work)..... 45
5.1 ความหมายของกาทำงานเป็นทีม..... 46
5.2 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ..... 47
6. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)..... 52
7. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)..... 66
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 69
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 74
1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 74
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 74
3. วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม..... 75
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 76
5. การสร้างเครื่องมือ..... 77
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 78
7. การวิเคราะห์ข้อมูล..... 79
8 .สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 79
9. เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย..... 79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 80
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 80
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา..... 82
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา..... 84
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 143
สรุปผลการวิจัย..... 143
อภิปรายผล..... 167
ข้อเสนอแนะ..... 179
รายการอ้างอิง..... 182
ภาคผนวก 188
ภาคผนวก ก..... 189
ภาคผนวก ข..... 191
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์..... 209

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปลำดับเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ.....	23
2	วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ TQM.....	30
3	ระบบการบริหารงานแบบมุงคุณภาพทั้งองค์การ.....	33
4	แสดงจำนวนร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไป และแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามประชากร.....	78
5	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ.....	80
6	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา.....	82
7	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน	85
8	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของนักเรียน.....	86
9	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน.....	89
10	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร.....	92
11	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน.....	96
12	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน.....	99
13	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร.....	103
14	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ (TQM).....	107
15	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง.....	108

ตารางที่ หน้า

16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 109
17 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ..... 112
18 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM..... 113
19 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ..... 114
20 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา..... 115
21 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ 116
22 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม..... 118
23 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ..... 119
24 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา..... 120
25 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 122
26 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ..... 123
27 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ..... 124

ตารางที่ หน้า

28 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ..... 126

29 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 127

30 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม วิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 128

31 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาในการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 129

32 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงเวลาระยะเวลาในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 130

33 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาในการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 131

34 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 132

35 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 133

36 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 134

37 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 135

38 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 136

ตารางที่ หน้า

39 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)…….. 138

40 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาในการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)…… …….…. 139

41 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)..... 140

42 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์……..…….. 141

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	วงล้อของ Deming.....	16
2	วงจรการควบคุม.....	17
3	กระบวนการควบคุมคุณภาพ.....	18
4	รูปแบบของTQM ที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวคิดเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับTQM...	25
5	สรุปเกี่ยวกับผู้บุกเบิกแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพทั้งองค์การ(Total Quality Pioneers).....	27
6	แบบจำลองประสิทธิผลของทีม.....	51
7	แสดงการประกันคุณภาพภายใน.....	54
8	กระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA.....	56
9	แสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา.....	58

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) กล่าวว่า รัฐต้องปฏิบัติ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลาการทางการศึกษาให้ก้าวหน้า ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และ (4) กล่าวว่า รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์การทางศาสนา และเอกชนจัดและมีส่วนร่วมในการบริหารศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพ การศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ซึ่งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยแสดงให้เห็นว่าการบริหารการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพครู บุคลาการทางการศึกษา ผู้เรียน ตลอดจนการสนับสนุนให้เกิดการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารศึกษา (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย,2550:32-33)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ส่งผลให้การศึกษาของไทยมีการปฏิรูประบบการบริหารศึกษา แนวคิดการบริหารการศึกษา เนื้อหาสาระของหลักสูตรการเรียนการสอน ระบบการประเมินผลผู้เรียน ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการพัฒนาบุคลาการทางการศึกษา โครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ตลอดจนระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับระบบการศึกษาของไทยเป็นไปเพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายหลักของการบริหารศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียน หรือคุณภาพของการศึกษาที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพเป็นสำคัญโดยระบุในมาตรา 8 ว่าการบริหารการศึกษาให้ยึดหลักว่า เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการบริหารศึกษาการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 เกี่ยวข้องกับการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการบริหารการศึกษาโดยให้ ยึดหลักการในการมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่

การศึกษา สถานศึกษาและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทมีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู อาจารย์และบุคลาการทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลาการทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งระดมทรัพยากรจากแหล่งชุมชนต่างๆ มาใช้ในการบริหารศึกษา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์การชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น นอกจากนี้มาตรา 22 ยังกล่าวว่า การบริหารการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการบริหารการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และมาตรา 29 กล่าวว่า ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์การชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการบริหารการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

หลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูปการศึกษา พบว่าการบริหารการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปไม่บรรลุตามจุดมุ่งหมายและหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษา โดยเฉพาะเรื่องของคุณภาพการศึกษา ซึ่งพิจารณาจากการปฏิบัติประเมินคุณภาพของสถานศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ในช่วงปี พ.ศ. 2544-2548 พบว่า โรงเรียนที่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้มาตรฐานด้านความรู้ ความสามารถทางวิชาการ 3 มาตรฐาน คือมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับดีร้อยละ 10.4 มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร อยู่ในระดับดีร้อยละ 11.4 และมาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับดีร้อยละ 24.0 กลุ่มโรงเรียนที่นักเรียนมีมาตรฐานทั้งสามมาตรฐานดังกล่าวในระดับสูง คือโรงเรียนในกลุ่มสาธิตของมหาวิทยาลัย จำนวน 29 แห่ง ส่วนกลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยต่ำมากที่สุด คือโรงเรียนสังกัด ตชด. และสังกัดกองพุทธศาสนา ในขณะที่โรงเรียนในสังกัดท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยมาตรฐานทั้งสามสูงกว่าโรงเรียนสังกัด สพฐ. ผลการประเมินนี้แสดงให้เห็นว่ามีโรงเรียนในสงกัด สพฐ.เพียงร้อยละ 9 เท่านั้นที่สามารถสอนให้นักเรียนเกิดความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์

มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มีโรงเรียนร้อยละ 10 ที่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และมีโรงเรียนจำนวนร้อยละ 23.2 ที่มีการปลูกฝังให้ผู้เรียนมีทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเมื่อแยกเป็นภูมิภาคพบว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือมีสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานดังกล่าวน้อยที่สุดซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษานั้นคือ ปัจจัยด้านคน(ครู ผู้บริหาร/กรรมการการศึกษา ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง) ด้านระบบ (ระบบการเรียนการสอน การบริหารจัดการและระบบความคิดความข้าใจ) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพทางสังคม และทรัพยากรสนับสนุน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,2550:17-18)

นอกจากปัญหาดังกล่าวข้างต้นที่ทำให้การจัดการศึกษาไทยไม่บรรลุตามจุดมุ่งหมายและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษายังมีปัจจัยอื่นที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย จากรายงานสภาวการณ์การศึกษาไทย ปี 2550 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารและการจัดการศึกษาของไทยที่ยังคงอยู่ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ 5 ด้าน คือ 1)ด้านการบังคับใช้กฎหมายปฏิรูปการศึกษา 2)ด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษา 3)ด้านการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา 4) ด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ และ 5) ด้านการประเมินคุณลักษณะของผู้เรียน(วิทยากร เชียงกูล,2550:75-91) โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการศึกษาปัญหาที่สำคัญ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐานโดยรวมแล้วได้คะแนนต่ำกว่าประเทศอื่น ๆ การประเมินคุณภาพโรงเรียนระดับพื้นฐานทั่วประเทศ 3 หมื่นกว่าแห่งโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) พบว่าโรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐาน มีถึงร้อยละ 65 ส่วนใหญ่คือสถานศึกษาขนาดเล็กของรัฐในชนบท ขณะที่โรงเรียนสาธิตโรงเรียนเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มาตรฐานเป็นสัดส่วนที่สูงกว่า สาเหตุของปัญหามาจากหลายปัจจัยที่สำคัญคือ การขาดแคลนครูทั้งปริมาณและคุณภาพ กระบวนการบริหารงานทางด้านวิชาการ การเรียนการสอน ยังเป็นแบบบรรยายให้ท่องจำที่ล้าหลัง รวมทั้งสถานศึกษาในชนบทไม่ได้รับงบประมาณและกำลังคนที่เพียงพอ ขาดอิสระและความคล่องตัวในการบริหาร ปัญหาด้านผลลัพธ์การจัดการศึกษาส่วนหนึ่งมาจากการที่ครูในโรงเรียนชนบทที่มีน้อยอยู่แล้วต้องใช้เวลาในการทำงานธุรการและการเดินทางไปประชุมทำให้มีเวลาทำงานสอนลดลง ปัญหาประสิทธิภาพส่วนหนึ่งมาจากหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอนทั้งระบบเน้นการท่องจำเนื้อหาข้อมูลมากไป ควรปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดความสนุกในการเรียนและเชื่อมโยงกับชีวิตจริงได้ เข้าใจหลักการสาระสำคัญของวิชาหลักและรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ (วิทยากร เชียงกูล,2550:4-5)

ปัจจุบันปรัชญาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) เป็นสิ่งที่วงการทางการศึกษาให้ความสนใจและนำแนวคิดมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) เป็นการประสานการควบคุมคุณภาพ การป้องกันความเสียหาย และการปรับปรุงคุณภาพโดยอยู่บนพื้นฐานของการทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจทั้งในด้านการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการ และเป็นกระบวนการทางวัฒนธรรมที่มุ่งเปลี่ยนแปลงคนในองค์การให้หันมาสนใจการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ การสร้างความเป็นเลิศ โดยการนำปรัชญาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) มาใช้ในสถานศึกษาเป็นระบบงานที่ยึดกิจกรรมที่ปฏิบัติเกี่ยวกับผู้เรียนเป็นสำคัญ สถานศึกษามีหน้าที่หลักคือ จัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน ดังนั้น ระบบคุณภาพของสถานศึกษาจึงต้องครอบคลุมตั้งแต่การรับผู้เรียนจนกระทั่งผู้เรียนจบการศึกษาออกไป ตลอดจนกิจกรรมที่มีบริการให้แก่ผู้เรียนภายหลังที่ออกจากสถานศึกษาไปแล้ว นอกจากนี้ การนำกระบวนการการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการศึกษานับว่ามีประโยชน์และมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน

การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา เป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องอันจะนำไปสู่ความมีมาตรฐานทางการศึกษาและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อตรวจสอบ ยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษา ประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ทำให้ได้ข้อมูลที่ช่วยสะท้อนให้เห็นจุดเด่นจุดด้อย จุดที่จะพัฒนา สาเหตุของปัญหา และเงื่อนไขความสำเร็จ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาและประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกในระดับดีทุกมาตรฐานนั้นแสดงให้เห็นว่ามีการบริหารองค์การทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเนื่องจากได้ผ่านการตรวจสอบและรับรองผลการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าสามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ซึ่งจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ. 2544-2548) ของ สมศ. ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกในระดับดีทุกมาตรฐาน จำนวน 133 โรงเรียน ร้อยละ 31.97 ซึ่งเป็นจำนวนที่

มากกว่าภาคอื่นในประเทศไทย ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเห็นว่า โรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกในระดับดีทุกมาตรฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเป็นกลุ่มตัวอย่างที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุงคุณภาพทั้งองค์การได้

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า สภาพปัญหาด้านคุณภาพการการศึกษาของไทยนั้น มีสาเหตุจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ อันได้แก่ ด้านคน ด้านระบบ ด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรสนับสนุน ด้านการบังคับใช้กฎหมายปฏิรูปการศึกษา ด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ และด้านการประเมินคุณลักษณะของผู้เรียน ซึ่งปัญหาด้านคุณภาพของการศึกษาไทยควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพนั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง คือ การปฏิรูปการบริหารซึ่งการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นกระบวนการบริหารสมัยใหม่ที่องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนส่วนใหญ่สนใจในการนำมาใช้เป็น แนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพ ซึ่งการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การน่าจะนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การทางด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของการศึกษาไทยให้สูงขึ้นได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐานจากการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกของ สมศ. ที่ได้รับผลการประเมินระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้น่าจะเกิดประโยชน์ในทางด้านวิชาการที่เกี่ยวกับแนวคิดของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ผู้บริหารได้เข้าใจแนวคิด หลักการพื้นฐานของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์การและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในบริบทของการบริหารสถานศึกษา ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548)ของ สมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 64 โรงเรียน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ศึกษากรอบแนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management :TQM) ของ Davis L. Goetsch (1994) ที่กำหนดไว้ 10 ประการ โดยนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)
2. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)
3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
4. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)
5. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ. 2544-2548)ของสมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ.2544-2548)ของสมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ครู หมายถึง บุคลากรการวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาและเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ. 2544-2548)ของสมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management:TQM) หมายถึง แนวทางการบริหารองค์การที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วม ของสมาชิกทุกๆคน ในองค์การโดยมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์การ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดคุณภาพซึ่งมีองค์ประกอบหลักของ TQM คือการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความต้องการ และความพึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ ซึ่งประกอบด้วย นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนในเรื่องกระบวนการที่เอื้ออำนวยกิจกรรมประเภทต่างๆ ให้สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพขององค์การ

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ทักษะความสามารถและความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่มีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามวงจรคุณภาพ (PDCA) โดยมีการพัฒนาวิธีการ กิจกรรมเพื่อให้การดำเนินงานมีคุณภาพ

การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training) หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เน้นการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและปรับปรุงการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อบรรยายการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษาที่มีระดับคุณภาพดีทุกมาตรฐาน จากการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ

แรก (พ.ศ. 2544-2548) ของสมศ. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวิธีปฏิบัติวิจัยดังนี้

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548) ของสมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 64 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน และครู จำนวน 3,565 คน รวมประชากรทั้งสิ้น จำนวน 3,736 คน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารจำนวน 107 คน แบ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน และกลุ่มครู จำนวน 359 คน

2. **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด (Open-ended) ซึ่งใช้สำหรับเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครู จำนวน 1 ชุด มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด (Opened-end)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด (Opened-end) เช่นเดียวกัน

3. **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยขอรับหนังสือจากสำนักงานหลักสูตรและการสอน (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยไปยังสถานศึกษาที่มีระดับคุณภาพดีทุกมาตรฐาน จากการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่งและรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows แล้วดำเนินวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

3. ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด (Open-ended) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

4. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

5. การเสนอรายงานการวิจัย

รายงานการวิจัยครั้งนี้ นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ เป็นสาระสรุปเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ในการวิจัย ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติวิจัย ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย และการเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 2 แนวคิด หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เกณฑ์ที่ใช้แปลความหมาย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management :TQM) ของนักวิชาการหลายๆ ท่านเพื่อกำหนดเป็นกรอบการปฏิบัติวิจัย นอกจากนี้ยังได้ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ
    - 1.1 ความหมายของคำว่า คุณภาพ
    - 1.2 ความหมายของการบริหารคุณภาพ
    - 1.3 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ
    - 1.4 การควบคุมคุณภาพ
2. การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
    - 2.1 ความหมายของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
    - 2.2 วิวัฒนาการของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
    - 2.3 หลักการสำคัญในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
    - 2.4 องค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
    - 2.5 การนำแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ทางการศึกษา
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)
4. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
    - 5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
    - 5.2 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
6. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)
7. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

1.1 ความหมายของคำว่า คุณภาพ (Quality)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาได้ให้ความหมาย ของคำว่าคุณภาพไว้ว่า “คุณภาพ” หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามดัชนีและเกณฑ์ที่กำหนด การมีมาตรฐานความเป็นเลิศโดยที่กำหนดมาตรฐานไว้ตายตัว มีผลการส่งเสริมและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และ มีผลการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

บรรจง จันทมาศ (2541: 1) กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542(2546: 253) ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” หมายถึง ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543: 41) กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง การที่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือข้อกำหนดที่วางไว้

พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง, สมศรี ศิริไหวประพันธ์,ผู้แปล (2549: 301) กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง ลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามจุดมุ่งหมายในการผลิตโดยมีรายละเอียดเฉพาะที่กำหนดและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้ ในมุมมองภาพกว้างคุณภาพเป็นระดับความดีเด่นโดยที่สามารถเรียงลำดับตามพื้นฐานของสินค้าและบริการ ลูกค้าเป็นผู้จัดลำดับและให้คำจำกัดความของคำว่า คุณภาพ ในแง่ของรูปร่าง การใช้งาน ความสามารถในการจัดหาได้ ความยืดหยุ่น และความน่าเชื่อถือ คุณภาพผลิตภัณฑ์จะเป็นตัวกำหนดชื่อเสียงขององค์การ

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2550: 20-21) กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง การที่สามารถผลิตสินค้า หรือบริการที่มีลักษณะตามที่มาตรฐานกำหนดไว้และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผู้ซื้อสินค้า หรือผู้ใช้บริการ

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดและสามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็น ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้

1.2 ความหมายของการบริหารคุณภาพ

Heilpern and Nadler (1992:137) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารกระบวนการต่างๆ ให้มีคุณภาพเริ่มตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการผลิตและการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า หัวใจสำคัญของการบริหารคุณภาพอยู่ที่การบริหารกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

Juran (1993: 7) ได้นิยาม "การบริหารคุณภาพ (Quality Management : QM) ว่า หมายถึง กระบวนการในการชี้บ่งและบริหารกิจกรรมต่างๆที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติให้บรรลุจุดประสงค์ด้านคุณภาพขององค์การโดยกระบวนการในการชี้บ่งและการบริหารกิจกรรมประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก คือ การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งจุดประสงค์ของการบริหารคุณภาพขององค์การ คือการประกันคุณภาพ ซึ่งหมายถึงการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

วีระพจน์ ลือประสิทธ์สกุล (2540: 70-72) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารงานที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยมีการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับพนักงานทั่วทั้งองค์การ ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุด ผู้จัดการ และหัวหน้างานระดับต่างๆ จนถึงผู้ปฏิบัติงาน

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2541: 35) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง รูปการ(aspect)ของกระบวนการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ โดยเริ่มตั้งแต่การจัดทำนโยบายคุณภาพ เป้าหมายทางคุณภาพ การกำหนดไปจนกระทั่งการจัดทำและการนำไปปฏิบัติ ซึ่งการบริหารคุณภาพ(QM) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรองค์การ กิจกรรมที่ประกอบกันเป็นระบบสำหรับคุณภาพและความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูง โดยตรงแต่ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารคุณภาพ(QM)ในองค์การใดย่อม หมายถึง ความผูกพันตนเองและการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และจริงใจของสมาชิกทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้นๆ

ไพบูลย์ ช่างเรียน,ปรีดา กุลชล (2542: 200) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง การใช้วิธีการทำงานที่เป็นระบบที่ดี (Good System) ในการจัดการทุกเรื่องในองค์การให้มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพผลิตภัณฑ์(Product) คุณภาพการบริการ(Service) คุณภาพการปฏิบัติงาน (Performance) คุณภาพกระบวนการ(Process) และคุณภาพบุคลากร(Personnel)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพ (Quality Management) หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่เอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่างๆ บรรลุถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์การซึ่งประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป้าหมายหลักของการประกันคุณภาพองค์การ

1.3 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

Feigenbuam (1983: 112) ได้สรุปหลักการเกี่ยวกับคุณภาพไว้ 2 หลักเกณฑ์ คือ

1. คุณภาพ ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคนในองค์การ โดยเริ่มตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงพนักงานทำงานในระดับล่าง คุณภาพไม่ได้เกิดจากแผนกผลิตเพียงหน่วยงานเดียว

2. ค่าใช้จ่ายทางด้านคุณภาพ ควรจะมีการจำกัดค่าใช้จ่ายในการควบคุม และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดให้น้อยที่สุด ซึ่งค่าใช้จ่ายในการควบคุม คือ ต้นทุนการป้องกัน (Prevention cost) และต้นทุนในการตรวจสอบ (Appraisal cost) ส่วนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาด คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากความผิดพลาดภายใน (Internal Failure cost) และค่าใช้จ่ายที่เกิดจากความผิดพลาดภายนอก (External Failure cost)

Juran (อ้างถึงใน Bank,1992: 70) แนวคิดหลักในการบริหารคุณภาพ ของจูราน ประกอบด้วย 4 เรื่องใหญ่ ๆ คือ

1. คุณภาพและต้นทุนคุณภาพ (Quality and cost of quality)
2. นิสัยคุณภาพ (Quality habit)
3. ไตรยางค์คุณภาพ (Quality trilogy)
4. ลำดับขั้นความสำเร็จที่เป็นสากล (Universal breakthrough sequence)

สรุปว่าแนวคิดของจูราน มุ่งเน้นหลักการเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารคุณภาพมากกว่าในด้านเทคนิคเกี่ยวกับคุณภาพ โดยกล่าวว่า คุณภาพไม่ใช่สิ่งที่เพิ่งจะเกิดขึ้น แต่ต้องได้รับการวางแผน ดังนั้น การควบคุมคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งได้สรุปหลักการและ จัดทำเป็น “Quality Trilogy” ขึ้นมาเพื่อใช้ในการปรับปรุงคุณภาพซึ่งประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงคุณภาพ((Quality Improvement)

Volker (2001: 146-155) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญ 4 ประการในการบริหารคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. DIRFT (Do it right the first time) คือ การทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก

2. ระบบในการทำงานด้านคุณภาพ ควรมีการป้องกันไม่ใช่เพียงการตรวจสอบประเมินย้อนหลังเท่านั้น

3. มาตรฐานการทำงานควรให้เกิด"ของเสียเป็นศูนย์" Zero Defect"

4. การวัดผลด้านคุณภาพ ถือเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้ก่อให้เกิด

Deming (อ้างถึงใน เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ,2545: 92-99) เสนอแนวคิดในการบริหารคุณภาพ ไว้ 4 ประเด็น คือ

1) หลักการบริหารคุณภาพ 14 ข้อ (14 points for management) คือ

1.1) จัดตั้งเป้าหมายการปรับปรุงสินค้าและบริการที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (create consistency of purpose for continual improvement of product and service)

1.2) ยอมรับปรัชญาใหม่เพื่อให้องค์การมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ (adopt the new philosophy for economics stability)

1.3)เลิกใช้การตรวจคุณภาพเป็นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย (cease dependency on inspection to achieve quality)

1.4) เลิกให้รางวัลแก่ธุรกิจ โดยดูจากป้ายราคาอย่างเดียว (end the practice of awarding business on price tag alone)

1.5) ปรับปรุงระบบการผลิต การบริการอย่างสม่ำเสมอและทำตลอดไป (improve constantly and forever the system of production and service)

1.6) จัดให้มีการฝึกอบรมในขณะทำงาน (institute training on the job)

1.7) ยอมรับและสร้างวิธีการที่ทันสมัยให้กับการเป็นหัวหน้างาน และการเป็นผู้นำ (adopt and institute modern methods of supervision and leadership)

1.8) ขจัดความกลัว (drive out fer)

1.9) ทำลายอุปสรรคที่ขวางกั้นระหว่างฝ่ายในที่ทำงานกับตัวคน (break down barriers between departments and individuals)

1.10) ขจัดการใช้คำขวัญ การติดโปสเตอร์ และป้ายแนะนำ (eliminate the use of slogans, poster, and exhortations)

1.11) เลิกใช้มาตรฐานการทำงานและตัวเลขโควตา (eliminate work standards and numerical quotas)

1.12) ขจัดอุปสรรคที่ทำลายความภาคภูมิใจของพนักงาน (remove barriers that rob the hourly worker of the right to pride in workmanship)

1.13) จัดให้มีโปรแกรมที่เข้มแข็ง เพื่อให้การศึกษาและฝึกอบรมใหม่แก่พนักงาน (institute a vigorous program of education and retraining)

1.14) กำหนดความผูกพันที่ยาวนานของผู้บริหารระดับสูง ที่มีต่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในการผลิตไปตลอด (define top management's permanent commitment to ever-improving quality and productivity)

2) ทฤษฎีความแปรปรวน (theory of variance) คือ

2.1) ความแปรปรวนที่ควบคุมได้ (Controlled variance) หมายถึง ความแปรปรวนที่พนักงานสามารถแก้ไขได้

2.2) ความแปรปรวนที่ควบคุมไม่ได้ (Uncontrolled variance) หมายถึงความแปรปรวนที่พนักงานไม่สามารถแก้ไขได้ สาเหตุที่แก้ไขไม่ได้เป็น เพราะเป็นปัญหาที่เกิดจากปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน

3) โรคและบาปที่ทำให้ตาย (deadly diseases and sins) หมายถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาวิธีการของ Deming ไปใช้ คือ

3.1) การขาดความสม่ำเสมอ (lack of constancy)

3.2) การให้ความสำคัญกับกำไรระยะสั้น (concentration on short-term profits)

3.3) การเน้นที่การประเมินผลการปฏิบัติงานมากเกินไป (overreliance on performance appraisals)

3.4) การกระโดดข้ามงาน (job hobbing)

3.5) การเน้นตัวเลขที่มองเห็นได้มากเกินไป (overemphasis on visible figures)

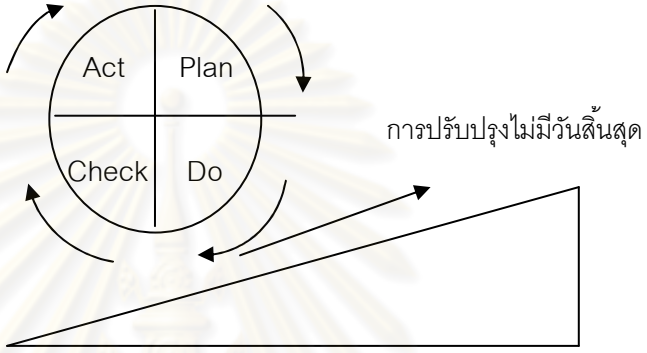
4) บทบาทของผู้บริหาร (roles of management) เดมมิงเห็นว่า การบริหารคุณภาพจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทหลายด้าน ประการแรก ต้องยอมรับและผูกพันประเด็นสำคัญ 14 ประเด็น ต่อมาจึงเริ่มลงปฏิบัติโดยใช้"วงล้อเดมมิ่ง (Deming Wheel)" หรือวงจรของเดมมิ่ง (Deming Cycle)" ซึ่งแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ

P (Plan) การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาคุณภาพ

D (Do) การปฏิบัติ เป็นการนำเอาแผนไปปฏิบัติการ (Action plan) และลงมือปฏิบัติ (Implement)

C (Check) การตรวจสอบ เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การปฏิบัติงาน

A (Act) การปรับปรุง เป็นการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานในอนาคต ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วงล้อ Deming

ที่มา: Melnyk and Denzler: 1996,308 (อ้างถึงใน เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ,2545: 99)

กล่าวโดยสรุปได้ว่าหลักการบริหารคุณภาพของเดมมิ่ง คือ การให้องค์การมีเป้าหมายที่แน่นอนในการปรับปรุงคุณภาพและการใช้เทคนิคการควบคุมทางสถิติ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำและต้องมีการบริหารการศึกษาและการฝึกอบรมอย่างจริงจัง

จากแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า หลักการบริหารคุณภาพ คือ กระบวนการบริหารงานที่ส่งเสริมให้องค์การมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพ และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพองค์การ

1.4 **การควบคุมคุณภาพ** (Quality Control **หรือ** QC)

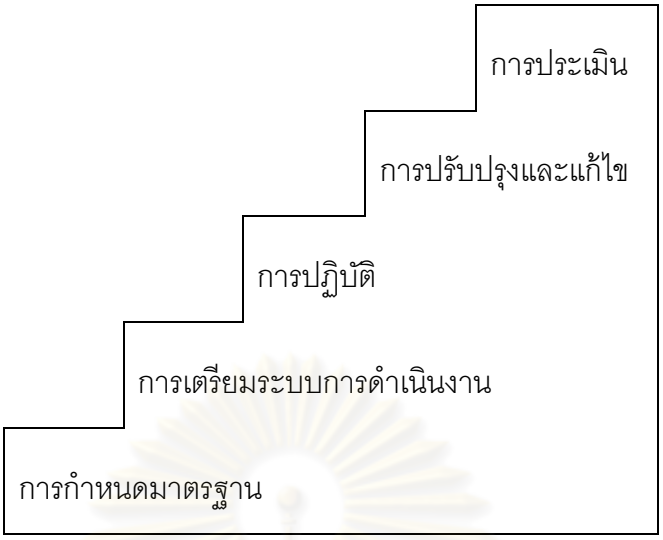
IshiKawa (1985: 44) ให้นิยาม การควบคุมคุณภาพ ว่าเป็นการพัฒนาออกแบบผลิตสินค้าและการให้บริการที่มีคุณภาพ ประหยัด มีประโยชน์มากที่สุดและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอยู่เสมอ ซึ่งอิชิกาวาแบ่งการควบคุมคุณภาพออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2 วงจรการควบคุม

ที่มา : IshiKawa (1985: 59)

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2541 : 35) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติการเพื่อควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงาน (กระบวนการให้บริการ)เพื่อค้นหาความบกพร่องใด ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วกำจัด/ขจัดความบกพร่องเหล่านั้นออกไปจากผลผลิตก่อนส่งมอบให้ลูกค้าต่อไป อาจกล่าวได้ว่า QC เป็นกิจกรรมหรือการปฏิบัติการภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ (QA)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 52-53) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพ หมายถึง กระบวนการจัดระบบการทำงานและการปฏิบัติการเพื่อให้แน่ใจว่าองค์การสามารถดำเนินงาน และสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพโดยการตั้งมาตรฐาน เกณฑ์ และขั้นตอนการดำเนินงานในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน การสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ และในปริมาณที่เหมาะสม ปกติองค์การต่างๆ จะมีวิธีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพสินค้าหรือบริการที่แตกต่างกัน กระบวนการควบคุมคุณภาพส่วนใหญ่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐาน การเตรียมระบบการดำเนินงาน การปฏิบัติการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่อง และการประเมินผล แสดงดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 3 กระบวนการควบคุมคุณภาพ
ที่มา: ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 53)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การควบคุมคุณภาพ หมายถึง กระบวนการจัดระบบการทำงานและการปฏิบัติการเพื่อควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงาน ตลอดจนการผลิตสินค้าและการให้บริการที่มีคุณภาพ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และสอดคล้องกับเป้าหมาย ที่องค์การกำหนดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

2. การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM)

Total Quality Management หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า TQM นั้น มีผู้แปลเป็นไทย ซึ่งเรียกชื่อแตกต่างกันหลายคำ คือ คำว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยนี้เรียกการบริหารแบบ Total Quality Management (TQM) ที่แปลเป็นภาษาไทยว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

2.1 ความหมายของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

พูลพร แสงบางปลา (2539: 33-34) ได้สรุป แนวคิด ปรัชญาของนักทฤษฎีทางด้าน TQM คือ เดมมิ่ง, จูราน, และครอสบี ไว้ดังนี้

Juran เห็นว่าผู้จัดการมีหน้าที่หลัก 2 ประการ คือ 1. ป้องกันการเปลี่ยนแปลง (prevent change) เป็นการควบคุมงานให้มีผลงานอยู่ในระดับสม่ำเสมอ ในภาวะที่องค์การต้องการความ

สม่ำเสมอ และ 2. สร้างการเปลี่ยนแปลง(create change) เป็นการ breakthrough ไปอีกระดับหนึ่งในภาวะที่องค์การต้องการการเปลี่ยนแปลง

Deming มีปรัชญาเหมือนกับจูรานแต่เพิ่มเติมว่าการควบคุมงานต้องใช้เครื่องมือทางสถิติทุกกรณี

Crosby มีปรัชญา 2 ข้อ คือ คุณภาพคือสิ่งที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (quality is free) มาตรฐานของการปฏิบัติงานคือไม่มีความสูญเสีย (The only performance standard if zero defect)

Oakland (1993: 22-23) ให้นิยาม การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ว่าเป็นแนวทางเพื่อการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิผลและความยืดหยุ่นขององค์การทั้งหมด เป็นวิธีการสำคัญในการวางแผน การจัดองค์การ ทำความเข้าใจกิจกรรมแต่ละอย่างและขึ้นอยู่กับคนแต่ละคนในแต่ละระดับสำหรับการทำให้องค์การมีประสิทธิผลอย่างแท้จริง นั้นแต่ละส่วนขององค์การต้องทำงานด้วยกันอย่างเหมาะสมมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน รู้ว่าแต่ละคนและแต่ละกิจกรรมมีผลกระทบซึ่งกันและกันการบริหารคุณภาพองค์การยังเป็นวิธีการขจัดการกระทำต่างๆ ที่สิ้นเปลืองโดยนำคนทุกคนมาสู่กระบวนการปรับปรุงคุณภาพเพื่อว่าจะสามารถบรรลุผลได้ในเวลาที่น้อยลงวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสามารถนำไปใช้ได้ทั่วไปไม่ว่าจะเป็นองค์การใดการบริหารงานแบบคุณภาพทั้งองค์การต้องสร้างพื้นฐานอย่างรวดเร็วโดยต้องการให้กลายเป็นวิถีชีวิตสำหรับองค์การ

Sallis (1993: 26) กล่าวว่า TQM เป็นการสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับคุณภาพมุ่งให้สมาชิก (บุคลากร)ทุกคนทำให้ลูกค้าพอใจ ลูกค้าเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการกำหนดคุณภาพของสินค้า (The customer is sovereign) TQM จะรวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ (quality assurance) การขยายและพัฒนาแนวคิด (extends and development)

Goetsch and Davis (1994: 4) กล่าวว่า TQM เป็นกิจกรรมที่มุ่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยที่ทุกคนในองค์การทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงาน มุ่งปรับปรุงการปฏิบัติงานในทุกๆ ระดับ ซึ่ง โกสท์ เชื่อว่าการปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นแนวทางที่ทำให้เกิดความพึงพอใจอันเป็นเป้าหมายของการผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ

Williams (1994: 1-2) อธิบายว่า คำว่า TQM เป็นกระบวนการสร้างสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างถาวร (create constantly improvement quality) เป็นลักษณะ (style) ของการมุ่งบรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุดของคุณภาพการผลิตและบริการ

Hradesky (1996: 2-3) กล่าวว่า TQM เป็นปรัชญา เป็นชุดเครื่องมือ และเป็นกระบวนการที่มุ่งผลผลิตสุดท้ายทำให้ลูกค้าพอใจและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คำว่าปรัชญาและกระบวนการในที่นี้จะต่างจากปรัชญาและกระบวนการทั่วไปที่ว่าทุกคนในองค์การจะต้องสามารถปฏิบัติได้ TQM เป็นยุทธวิธี (tactics) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและเทคนิควิธีด้านโครงสร้างมุ่งให้เกิดความพอใจทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก โดยผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมและมีพันธะรับผิดชอบ (involved and committed)

สมศักดิ์ ดลประสิทธ์ (2539: 26) ได้วิเคราะห์แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบบริหารงานแบบ TQM ของนักวิชาการทั้ง 3 ท่านนี้ พบว่า หลักการที่สอดคล้องกัน คือ เรื่องการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนในการปรับปรุงคุณภาพ การจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงาน การทำงานเป็นทีม การกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความสามารถทำงานเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ยังพบว่ามีหลักการสำคัญอย่างน้อย 2 ท่านได้กล่าวสอดคล้องกันคือ การปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงคุณภาพและวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพ เป็นต้น

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ (2545: 69) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การหรือ TQM หมายถึง วัฒนธรรมขององค์การที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545: 37) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นแนวคิดผสมผสานที่มองได้หลายแง่ทั้งในแง่ทฤษฎีองค์การและการบริหารสมัยใหม่ กระบวนทัศน์ใหม่หรือแม้กระทั่งปรัชญาการบริหาร เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นแนวคิดและกลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ในการแข่งขัน หรือเพื่อความอยู่รอดขององค์การ เป็นแนวคิดที่ยอมรับความสำคัญของการตัดสินใจโดยข้อเท็จจริง การผลิตสินค้าและการบริการที่มีคุณภาพ การบริหารที่ให้ความสำคัญกับพนักงานโดยการให้มีส่วนร่วมและมอบอำนาจการบริหารคุณภาพทั้งองค์การเกี่ยวกับการออกแบบงานใหม่ การสร้างทีมที่กำหนดทิศทางได้ด้วยตนเอง มีความร่วมมือระหว่างกลุ่มต่างสายงาน ต้องการความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์การรวมทั้งประสานความแตกต่างเพื่อให้เกิดความปรองดองกันในองค์การ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550: 93) กล่าวว่า TQM คือ ปรัชญาแนวคิดและเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งยึดเอาความต้องการของลูกค้าและคุณภาพเป็นศูนย์กลาง

ในทุกกิจกรรมที่ปฏิบัติ โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมปรับปรุงกระบวนการและสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าและมีผลการประกอบการที่เป็นเลิศ โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย อันเป็นการสร้างคุณค่าแก่ทั้งองค์การและสังคมทั่วทั้งองค์การ TQM จึงเป็นระบบการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อความเป็นเลิศขององค์การพร้อมกับมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย (Corporate Social Responsibility)

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2550: 173-174) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หรือ Total Quality Management (TQM) เมื่อพิจารณาตามรากศัพท์ของคำว่า TQM ประกอบด้วย 3 คำ คือ

T (Total) หมายถึง ทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน ทุกปัจจัยในการทำงานทุกขั้นตอนและทุกเวลาต้องมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ

Q (Quality) หมายถึง การทำให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง หรือกาสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้อย่างแท้จริงไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ

M (Management) หมายถึง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบโดยผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะสร้างคุณภาพด้วยการสร้างมาตรฐานการทำงานขึ้นมาใช้ เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม สร้างทีมงานเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม และเน้นให้มีการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

Total Quality Management (TQM) หมายถึง แนวทางการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพ โดยเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมและมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ารวมทั้งการสร้างผลประโยชน์ตอบแทนให้กับองค์การและสังคมโดยรวมด้วย

สรุปแล้ว TQM เป็นกระบวนการบริหารงานที่มุ่งบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศโดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ขององค์การโดยมุ่งตอบสนองความต้องการจำเป็นและสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ

2.2 วิวัฒนาการของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

Ishikawa (1985: 151-152) กล่าวว่า TQM มาจากคำว่า TQC (Total Quality Control) ของญี่ปุ่น หรือบางทีญี่ปุ่นก็เรียกว่า “CWQC” (Company-Wide Quality Control) หรืออาจ

แปลว่า “การควบคุมคุณภาพทั่วบริษัท” อันที่จริงคำว่า TQM กับ TQC เหมือนกับ หลัก TQC ดั้งเดิมของญี่ปุ่นมีอยู่ 4 ส่วน คือ

ส่วนแรก QA หรือ Quality Assurance คือ การประกันคุณภาพ ในความหมายของญี่ปุ่น คือ การประกันสินค้าที่เพิ่งออกใหม่ หรือการให้คำมั่นหรือคำรับรองแก่ลูกค้าตามจริงก็คือการสร้างเครดิตหรือความเชื่อถือนั่นเอง โดยเฉพาะสินค้าออกใหม่ต้องสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจ การบริหารของญี่ปุ่นนั้นสอนให้คนไม่หวังประโยชน์ระยะสั้น แต่คิดว่าคุณภาพมาก่อน (quality comes first) ส่วนยอดขายและกำไรจะตามมาทีหลัง

ส่วนที่สอง QC หรือ Quality Control หมายถึง การควบคุมคุณภาพ คือ การทำตามที่ตกลงหรือให้คำรับรองกับลูกค้าเอาไว้ นอกจากจุดรับประกันที่จะต้องคุมเป็นอย่างดีแล้วก็ต้องคุมจุดอื่นๆ โดยเฉพาะกระบวนการผลิตหรือการทำงาน ถ้าให้ดีก็ต้องคุมไว้ล่วงหน้าตั้งแต่ตอนที่ยังเป็นปัจจัยนำเข้า (inputs) เช่น คุมคุณภาพของเหล็กที่จะนำมาใช้ในการผลิตรถยนต์ หรือแร่ธาตุที่จะนำมาผลิตเป็นปุ๋ย ข้อสำคัญ คือ การคุมนี้ต้องแก้ปัญหาด้วย เพราะการแก้ปัญหาถือเป็นการป้องกันล่วงหน้า ไม่ให้ปัญหานั้นเกิดขึ้นอีกในอนาคต

ส่วนที่สาม TQC หรือ Total Quality Control หมายถึง คนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพนั้นมีทั่วองค์การทุกระดับและทุกคน ความรับผิดชอบในการปรับปรุงคุณภาพไม่ใช่เป็นของใครโดยเฉพาะ ขณะเดียวกันก็ไม่อาจปัดความรับผิดชอบได้

ส่วนที่สี่ส่วนสุดท้าย ซึ่งสำคัญที่สุด คือ กลุ่ม QC หรือ Quality Circle หมายถึงกลุ่มคนงานกลุ่มเล็กๆ รวมตัวกันเองด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาของโรงงานโดยได้รับมอบอำนาจและสิ่งอำนวยความสะดวกจากโรงงาน ในญี่ปุ่นผู้บริหารไว้วางใจกลุ่ม QC มาก กลุ่ม QC สามารถคิดแนวทางปรับปรุงการทำงานกันเอง ซึ่งจะทำนอกเวลางาน ตอนหลังกลุ่ม QC ไปยุ่งกับงานประจำด้วย เช่น กำหนดเวลาเข้า-ออกงานกำหนดตารางการทำงาน หรือบางแห่งมีอำนาจการะทั่งพิจารณาความดีความชอบและตัดสินใจรับคนเข้าทำงาน กลุ่ม QC นี้เองที่เป็นพื้นฐานของทีมจัดการตนเอง (self-managed team) และการจัดองค์การตามกลุ่มภารกิจ (cluster organization) สมัยปัจจุบัน กลุ่ม QC มีประโยชน์มาก เพราะเป็นตัวเชื่อมโยงการทำงานทุกระดับในองค์การ เป็นเครือข่ายที่พัฒนาความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งเป็นแหล่งฝึกหัด ปฏิบัติและพัฒนาตนเองของคนระดับล่าง

ตามประวัตินั้น TQM มาจาก TQC กล่าวคือ ความสำเร็จของญี่ปุ่นช่วงต้นทศวรรษ 1970 เป็นแรงดลใจให้ตะวันตกสนใจศึกษาการปรับปรุงคุณภาพของญี่ปุ่นและนำกลับไปเผยแพร่ยัง

ฝั่งตะวันตก แต่ฝ่ายที่นำไปเผยแพร่ต้องการตั้งชื่อให้ต่างไป กับอีกประการหนึ่ง คือ ต้องการให้มีลักษณะวิชาการยิ่งขึ้น ส่วนทางปฏิบัติ TQM เริ่มใช้ครั้งแรกในกองทัพเรือสหรัฐอเมริกา ปี 1985 (Martinex-Lorente, Dewhurst, and Dale, 1998:380) อย่างไรก็ตาม TQC ของญี่ปุ่นก็มีลักษณะเด่นเฉพาะตัวที่ต่างไปจาก TQM คือ การปรับปรุงคุณภาพโดยกลุ่ม QC ซึ่งยากที่จะเลียนแบบได้ ปัจจุบันมีผู้รวบรวมความรู้ของ TQM เอาไว้เป็นตำราและสรุปหลักการ เอาไว้ในรางวัลคุณภาพต่างๆ อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งยุโรปรางวัลคุณภาพแห่งสหรัฐอเมริกาหรือรางวัลมัลคอล์มบอลดริจ (Malcolm Baldrige) รางวัลคุณภาพแห่งญี่ปุ่นหรือรางวัลเดมมิง รวมทั้งระบบมาตรฐานต่างๆ โดยเฉพาะระบบมาตรฐาน BS 5750 แห่งอังกฤษและระบบมาตรฐาน ISO 9000

การพัฒนาความรู้ของ TQM เป็นการแลกรับความรู้กันระหว่างฝ่ายตะวันตกกับญี่ปุ่น เพราะชาวตะวันตกเป็นผู้นำความรู้ด้านคุณภาพไปเผยแพร่ที่ญี่ปุ่น คนที่ได้รับการยกย่องเรื่องนี้มากที่สุด คือ ดับเบิลยู เอดเวิดส์ เดมมิง (W. Edwards Deming)รองลงมาคือ โจเซฟ โมเสส จูราน (Joseph Moses Juran) เนื่องจากเดมมิงเป็นคนแรกที่เข้าไปอบรมความรู้เรื่องคุณภาพให้กับญี่ปุ่นเมื่อปี 1950 ส่วนจูรานเป็นผู้เข้าไปบรรยายเสริมในตอนหลัง นอกนั้น ก็ยังมีนักคิดอื่นๆ ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็น “กูรู” (Guru) ของ TQM คือ คาโอรุ อิชิกาวา (Kaoru Ishikawa) ฟิลลิป เบยาร์ด ครอสบี(Phillip BayardCrosby) อามันด์ วาลลิน เฟเกนบาม (Armand Vallin Feigenbaum) ทั้งนี้อาจรวมไปถึงนักคิดคนอื่นในรุ่นหลัง อาทิ มาซาอากิ อิมาอิ (Masaaki Imai) เกนิชิ ทากูชิ (GenishiTagushi) และ วิลเลียม อี คอนเวย์ (William E. Conway)

Goetsch and Davis และ Tenner and Detoro (อ้างถึงใน พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์, 2540: 18-19) ได้นำเสนอลำดับเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ สรุปได้ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงการสรุปลำดับเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ

ปี ค.ศ.	ชื่อบุคคล/ ประเทศ	เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ
1903	Frederick Taylor	เริ่มสอนวิธีบริหารโรงงานโดยใช้หลักทางวิทยาศาสตร์ซึ่งเป็นต้นกำเนิดวิชาอุตสาหกรรม
1911	Frederick Taylor	เขียนหนังสือ The Principles of Scientific Management และเป็นผู้ให้ดำเนินเทคนิคการศึกษาเรื่อง Time และ Motion
1924	WalterA.Shewhart	เขียนตำราเรื่องการควบคุมสินค้าอุตสาหการรมอย่างเป็นระบบ ในขณะที่อยู่บริษัท Bell Telephone

ตารางที่ 1 แสดงการสรุปลำดับเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ(ต่อ)

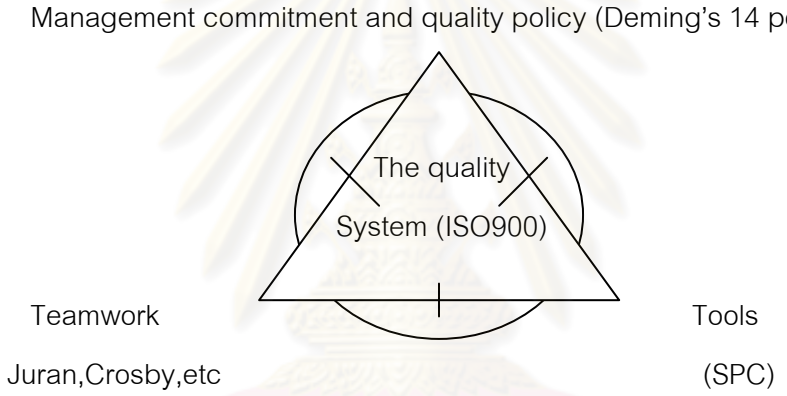
ปี ค.ศ.	ชื่อบุคคล/ ประเทศ	เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ
1931	Walter A.Shewhart	ได้เผยแพร่แนวความคิด Statistical quality control ในหนังสือ Economic Control of Quality of Manufactured Products
1940	W .Edward Deming	เข้าทำงานใน The U.S Bureau of the Census และได้ นำเทคนิคการสุ่มตัวอย่างทางสถิติมาประยุกต์ใช้
1941	ประเทศอเมริกา	จัดทำเอกสารการควบคุมคุณภาพด้านการผลิตอาวุธในสงครามโลกครั้งที่ 2 และนำหลักสถิติมาใช้ในการบริหารคุณภาพของกองทัพ
1949	ประเทศญี่ปุ่น	เริ่มต้นพัฒนาคุณภาพมีการติดตั้งหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพโดยตรง มีชื่อว่า“สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวการญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers: JUSE) มีการพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพจนถึงขั้น การควบคุมคุณภาพสมบูรณ์แบบ(Total Quality Control) และในปัจจุบันได้นำมาใช้กับการบริหารแบบทันเวลา (Just in time)
1950	W.Edward Deming	แสดงปาฐกถาเรื่องหลักการคุณภาพให้กับนักวิทยาศาสตร์และนักวิศวกรญี่ปุ่น
1951	Joseph M.Juran	ตีพิมพ์หนังสือ The Quality Control Handbook
1961	Matin Company	สร้างขีปนาวุธ Pershing โดยยึดหลักความผิดพลาดเป็นศูนย์ (zero defect)
1979	Phillip Crosby	เขียนหนังสือ Quality is Free
1982	W.Edward Deming	เขียนหนังสือ Quality Productivity and Competitive Position
1982	Armand V.Feigenbaum	ผู้คิดค้น Cost of Quality และเสนอแนวคิดที่ทุกหน้าที่ในบริษัทมีส่วนรับผิดชอบต่อคุณภาพ ซึ่งถือเป็นต้นกำเนิด TQM
1984	Phillip Crosby	เขียนหนังสือ Quality without tears :The Art of Hassle-Free Management.
1987	สภาครองเกส สหรัฐอเมริกา	ตั้งรางวัล The Malcolm Baldrige National Quality
1988	ประเทศอเมริกา	หน่วยงานทางทหารนำแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาใช้กับทหาร
1993	ประเทศอเมริกา	แนวคิด Total Quality ได้นำไปใช้ในมหาวิทยาลัยวิทยาลัย โรงเรียนอย่างกว้างขวาง
1994	ประเทศอเมริกา	นำ TQM มาประยุกต์ใช้กับการศึกษาให้เหมาะสม ขึ้นเริ่มแพร่หลาย

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ได้รับความสนใจและเริ่มต้นมาจากประเทศสหรัฐอเมริกา แนวคิดและความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารงานแบบ

มุ่งคุณภาพทั้งองค์การได้เริ่มจากแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ พัฒนาการที่ยาวนานนี้ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงความหมายของคำว่า “คุณภาพ” และมีการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงคุณภาพหลายระดับ ซึ่ง แซลลิส (Sallis,2002: 18) ได้ลำดับขั้นของแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพเป็น 4 ลำดับขั้น คือ ระดับการตรวจสอบ (Inspection) ระดับการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ระดับการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) และระดับสูงสุดคือ การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management)

2.3 หลักการสำคัญในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

John S. Oakland(1989: 299) เสนอรูปแบบของ TQM ที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวความคิดเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ TQM โดยมีรูปแบบดังนี้



ภาพที่ 4 รูปแบบของ TQM ที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวความคิดเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ TQM
ที่มา: Oakland, John S. (1989:299)

Deming (อ้างถึงใน Sallis,1992:48-49 ; Goetsch.1994:22) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบการบริหาร (Management Commitment) และนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) 14 ประการ หรือ เรียกว่า Deming’s 14 point สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนเพื่อนำสู่การปรับปรุงผลผลิตและบริการโดยใช้การศึกษาค้นคว้าและนำนวัตกรรมมาปรับปรุงการออกแบบการผลิตและบริการสม่ำเสมอ

2. การยอมรับแนวคิดปรัชญาใหม่ๆ รวมทั้งการนำแนวคิดของทุกคนทุกฝ่ายมาใช้ตัดสินใจรวมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างวัฒนธรรมด้านคุณภาพขึ้นในองค์การจนให้กลายเป็นวิถีชีวิต

3. การยึดมั่นในหลักการขององค์การ เพื่อยึดเป็นหลักการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

4. การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริหารในด้านต่างๆ สนใจและยอมรับแนวคิดของผู้รับบริการ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการเพื่อให้ผู้บริการรับบริการพอใจ

5. ปรับปรุงระบบการผลิตหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการบริการ

6. จัดการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพให้กับบุคลากรในหน่วยงานทุกคน

7. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารเพื่อสร้างภาวะผู้นำ ให้บุคลากรทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. ขจัดความกังวลต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เช่น เมื่อบุคลากรกลัวการเสี่ยงไม่กล้าแสดงความคิดเห็น จะมีผลทำให้การปรับปรุงคุณภาพตามแนวคิดนี้ลดลง ผู้บริหารจะต้องบริหารงานให้เกิดความยุติธรรมกับทุกคน สร้างความมั่นใจให้ทุกคนกล้าถามกล้าแสดงความคิดเห็น

9. ร่วมกันทำงานเป็นทีม สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

10. เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงาน โดยบอกวิธีกระทำให้ถึงเป้าหมายว่าควรทำอย่างไร (How to) เพื่อนำสู่การพัฒนาคุณภาพงานและอาจกระตุ้นเสริมด้วยการใช้คำขวัญ

11. เน้นการทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพ (How good) มากกว่าจะมุ่งปริมาณ หรือมุ่งการทำงานได้ตามจำนวนที่ต้องการโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพ

12. กระตุ้นให้ทุกคนใช้ความสามารถในการทำงานได้เต็มศักยภาพ ขจัดอุปสรรค ที่มีผลต่อความภูมิใจในการทำงาน ให้ความเป็นธรรมและเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หลีกเลี่ยงการนำผลการประเมินด้านลบมาทำลายหรือบั่นทอนความมุ่งมั่นในการทำงาน

13. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับปรุงการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

14. ปฏิบัติงาน(Take action) ตามแนวทางที่กล่าวมาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยทุกคนร่วมกันมือกันและฝ่ายบริหารให้การสนับสนุนและรับผิดชอบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย

Juran ได้เขียนหนังสือเรื่อง The Quality Control Handbook เมื่อปี ค.ศ.1951 โดยพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับ TQM ที่เน้นการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้ (อ้างถึงใน Jonh S.Oakland,1998; Jonh Bank,1992:70 ;Dale,1994:19)

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ

2. การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. การสร้างองค์การที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยการจัดตั้งหน่วยงานคุณภาพเพื่อชี้ปัญหา เลือกโครงการ กำหนดทีมงาน และเลือกเครื่องอำนวยความสะดวกที่ใช้ในกิจกรรม

4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรม

5. การดำเนินโครงการเพื่อแก้ปัญหา

6. การรายงานความก้าวหน้า

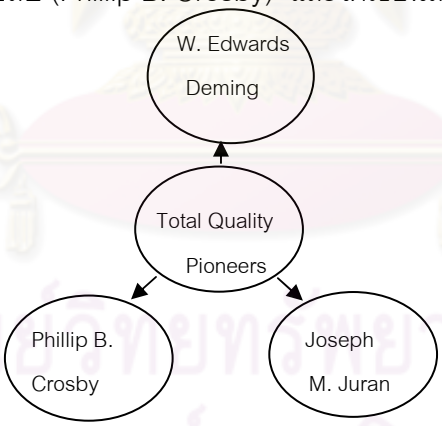
7. การแสดงความสำนึกรับผิดชอบ

8. การนำแสดงผลที่สื่อความเข้าใจได้

9. การเก็บบันทึกความสำเร็จ

10. การร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปีและกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาเป็นไปด้วยความราบรื่น

Goetsch and Davis (1994: 18-19) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการสามท่านซึ่งโกสท์เรียกว่า ผู้บุกเบิกแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Pioneers) ที่เป็นผู้บุกเบิกหรือนำแนวคิดเกี่ยวกับ TQM มาใช้จนแพร่หลาย คือ เดมมิ่ง(W. Edward Deming) จูราน (Joseph M. Juran) ครอสบี (Phillip B. Crosby) และได้เขียนสรุปเป็นแผนภาพไว้ดังนี้



ภาพที่ 5 สรุปเกี่ยวกับบุกเบิกแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพทั่วทั้งองค์การ(Total Quality Pioneers)
ที่มา : Goetsch, Davis L.and Davis,Stanley.(1994: 19)

จากแนวคิดดังกล่าว มีที่มาจาก หลักการบริหาร 14 ข้อ ของเดมมิ่ง ส่วนแนวคิดของจูรานและครอสบี เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีมและรูปแบบนี้พบว่ามีในแนวคิดเกี่ยวกับระบบคุณภาพ ISO 9000 และ Tools หรือการใช้วิธีการทางสถิติ (Statistical process control:SPC) เป็นแนวทางในการบันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมโดยกระบวนการทางสถิติ เพื่อให้สามารถหาสาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนการปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2.4 องค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

Tenner and Dectoro (1992: 31) กล่าวถึงรูปแบบที่จะนำแนวคิดเกี่ยวกับ TQM มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อมุ่งหวังที่จะให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ส่วนขององค์การ

2. มีหลักการพื้นฐานของรูปแบบที่สำคัญ 3 ประการ คือ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer focus) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Process Improvement) และการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์การ (Total involvement)

3. องค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ที่จะทำให้การนำ TQM ไปใช้ให้บรรลุผล คือ

3.1 ผู้บริหารมีลักษณะของ “ภาวะผู้นำ (Leadership)

3.2 มีการให้การศึกษาและจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM กับทุกคนในองค์การ (Education and Training)

3.3 มีโครงสร้างการบริหารที่เกื้อหนุน (supportive structure)

3.4 ระบบการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ (Communications)

3.5 ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ (Reward and recognition)

3.6 การนำกระบวนการทางสถิติ(Statistical process control:SPC) หรือการวัดผลการปฏิบัติงาน (measurement) มาใช้ในกระบวนการ TQM

3.7 ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (teamwork)

Sallis (1993: 131-135) กล่าวถึง ระบบคุณภาพที่นำมาใช้ในระบบรับรองคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. การพัฒนาหน่วยงานหรือการวางแผนกลยุทธ์ (Institution development or strategic plan)

2. นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)

3. อำนาจหน้าที่ทางการบริหาร (Management responsibility)

4. การจัดองค์การคุณภาพ (The quality organization)

5. การตลาดและการเผยแพร่สู่สาธารณะ (Management and publicity)

6. การรับเป็นสมาชิก (Inquiries and admission)

7. การแนะนำหน่วยงาน (Introduction)

8. การใช้หลักสูตร (The delivery of the curriculum)

9. การปัจฉิมนิเทศ (Guidance and counseling before exit)

10. การบริหารหลักสูตร (The Management of learning)

11. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum design)

12. การบริหารบุคลากร (Staffing ,Training and development)

13. การให้ความเสมอภาค (Equal opportunities)

14. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and evaluation)

15. การบริหารจัดการ (Administrative arrangements)

16. การพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง (Institution review)

Goetsch and Davis (1994: 14-18) กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ว่ามี 10 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)

2. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)

3. การใช้แนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach)

4. การมีข้อผูกพันระยะยาว (Long-Term Commitment)

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

6. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)

7. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

8. อิสระในการทำงานภายใต้ขอบเขต (Freedom through Control)

9. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน(Unity of Purpose)

10. มอบอำนาจและให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม (Employee Involvement and Empowerment)

Dale (1994: 10-13) อธิบายว่า TQM มีองค์ประกอบที่สำคัญ (The Key elements of TQM) ดังต่อไปนี้

1. ภารกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Commitment and leadership of the chief executive officer)

2. การวางแผนและการจัดองค์การ (Planning and organization)

3. การใช้เครื่องมือและเทคนิค (Using tools and techniques)

4. การศึกษาละการฝึกอบรม (Education and Training)
5. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (Involvement)
6. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
7. การวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ (Management and feedback)
8. การเปลี่ยนวัฒนธรรม (Culture change)

Williams (1994: 26-30) อธิบายว่า องค์ประกอบที่สำคัญของ TQM มี 3 ประการ คือ

1. เครื่องมือ (Tools)
2. เทคนิค (Techniques)
3. การฝึกอบรม (Training)

จากแนวคิดของนักวิชาการ ที่นำเสนอ สรุปเป็นตารางวิเคราะห์องค์ประกอบของ TQM ที่สำคัญจากนักวิชาการหลายท่านดังกล่าวมาแล้ว ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ TQM

นักวิชาการ / องค์ประกอบของ TQM	Tenner add Detoro(1992)	Edward Sallis(1992)	Davis L.Goetsch(1994)	Barrie G.Dale(1994)	Williams (1994)
1. การพัฒนาหน่วยงานหรือการวางแผนกลยุทธ์ (Institution development or strategic plan)	-	/	-	-	-
2. นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)	-	/	-	-	-
3. ให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer focus)	/	-	/	-	-
4. อำนาจหน้าที่ทางการบริหาร (Management responsibility)	-	/	-	-	-
5. การจัดองค์การคุณภาพ (The quality organization)	-	/	-	-	-
6. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)	-	-	/	-	-
7. การตลาดและการเผยแพร่สู่สาธารณะ(Management and publicity)	-	/	-	-	-
8. การรับเป็นสมาชิก (Inquiries and admission)	-	/	-	-	-

ตารางที่ 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ TQM(ต่อ)

นักวิชาการ / องค์ประกอบของ TQM	Tenner add Detoro(1992)	Edward Sallis(1992)	Davis L.Goetsch(1994)	Barrie G.Dale(1994)	Williams (1994)
9. การศึกษาอบรมและการฝึกอบรม (Education and Training)	/	-	/	/	/
10. การแนะนำหน่วยงาน (Introduction)	-	/	-	-	-
11. การใช้แนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach)	-	-	/	-	-
12. การใช้หลักสูตร (The delivery of the curriculum)	-	/	-	-	-
13. การมีข้อผูกพันระยะยาว (Long-Term Commitment)	-	-	/	-	-
14. การปัจฉิมนิเทศ (Guidance and counseling before exit)	-	/	-	-	-
15. การบริหารหลักสูตร (The Management of learning)	-	/	-	-	-
16. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum design)	-	/	-	-	-
17. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	/	-	/	/	-
18. การบริหารบุคลากร (Staffing ,Training and development)	-	/	-	-	-
19. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)	/	-	/	-	-
20. การให้ความเสมอภาค (Equal opportunities)	-	/	-	-	-
21. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and evaluation)	-	/	-	-	-
22. การบริหารจัดการ (Administrative arrangements)	-	/	-	-	-
23. อิสระในการทำงานภายใต้ขอบเขต (Freedom through Control)	-	/	-	-	-
24. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน(Unity of Purpose)	-	-	/	-	-
25. มอบอำนาจและให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม (Employee Involvement and Empowerment)	/	-	/	/	-
26. การพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง (Institution review)	-	/	/	-	-
27. การวางแผนและการจัดองค์การ (Planning and organization)	-	/	-	-	-
28. ภารกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหาร	/	-	-	/	-
29. การวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ (Management and feedback)	-	-	-	/	-

ตารางที่ 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ TQM(ต่อ)

นักวิชาการ / องค์ประกอบของ TQM	Tenner add Detoro(1992)	Edward Sallis(1992)	Davis L.Goetsch(1994)	Barrie G.Dale(1994)	Williams (1994)
30. การเปลี่ยนวัฒนธรรม (Culture change)	-	-	-	/	-
31. ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพ (Communications)	/	-	-	-	-
32. ให้ความสำคัญกับการพิจารณาความดีความชอบ (Reward and recognition)	/	-	-	-	-
33. การใช้เครื่องมือและเทคนิค (Using tools and techniques)	-	-	-	/	/
34. การนำกระบวนการทางสถิติมาใช้ (Statistical process control)	/	-	-	-	-
35 . มีโครงสร้างการบริหารที่เกื้อหนุน(Supportive Structure)	/	-	-	-	-

จากตารางพบว่า นักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไว้หลากหลาย แต่มีความสอดคล้องกันในบางประเด็น คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ การให้การศึกษาและการฝึกอบรม การทำงานเป็นทีมการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง การมอบอำนาจและให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม การพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง ภารกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้เครื่องมือและเทคนิค เป็นต้น

2.5 การนำแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ทางการศึกษา

Murgatroyd and Morgan (1993 : 122-123) กล่าวว่า การนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มาใช้ในการศึกษานับว่ามีประโยชน์และมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน ยกระดับครูมืออาชีพ สร้างหลักสูตรใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและประชาชนลดช่องว่างระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้นำที่สำคัญเน้นความพอใจของลูกค้า

Kaufman and Zahn (1993: 9-13,32) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะประสบผลสำเร็จต้องเริ่มตั้งแต่การเพิ่มพลังในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน การทำงานต้องไม่ผิดพลาดการปฏิบัติงานอยู่ในระเบียบและกฎเกณฑ์กติกาที่ตกลงไว้ ทุกคนต้องมีความเข้าใจและชัดเจนกับคุณภาพ ทีมงานต้องมีจิตวิญญาณในการทำงาน การทำงานต้องอาศัยความร่วมมืออย่างแท้จริง นอกจากนี้การนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นจำเป็นต้องศึกษาธรรมชาติของการบริหาร ซึ่งจะเป็นการทำงานที่เป็นระบบและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงระบบการบริหารงานแบบมุงคุณภาพทั้งองค์การ

ปัจจัยนำเข้า (Inputs)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (products)	ผลผลิตด้านหลักประกัน (Outputs)	ผลลัพธ์ Outcome
-จุดมุ่งหมาย -นโยบาย -กฎเกณฑ์ -งบประมาณ -เครื่องมือ -อุปกรณ์ -อาจารย์ -นักเรียน -แหล่งการเรียนรู้ -อาคารสถานที่ -ชุมชน ฯลฯ	-การจัดการคุณภาพ -การปรับปรุงต่อเนื่อง -การสอน -การเรียนรู้ -การบริหาร -การบริการ -การสนับสนุน -การมีส่วนร่วม -การกระจายงาน กระจายหน้าที่ ฯลฯ	-ผลการสอบผ่านเกณฑ์ -ผู้เรียนมีทักษะต่างๆ -การสอนมีประสิทธิผล -คุณภาพผู้เรียน ฯลฯ	-ได้รับใบประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตร -จบการศึกษา -ได้งานทำ -ได้ใบรับรอง -ได้ใบอนุญาต ฯลฯ	-ประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดการ -ความพึงพอใจ -การช่วยเหลือสังคม -คุณธรรม จริยธรรม จิตวิญญาณ ฯลฯ

ที่มา : Kaufman, Roger., and Zahn, Douglas. (1993: 32)

นอกจากนี้ Kaufman and Zahn ยังกล่าวว่า การนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการบริหารการศึกษาควรทำความเข้าใจหลักการ 3 ส่วนดังนี้

1. สร้างพลังให้เกิดขึ้นกับสมาชิก สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีความจริงใจ

2.ใช้สถิติและข้อมูลในการตัดสินใจ

3. สร้างทีมงาน มีความรับผิดชอบ และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

หลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นการทำงานที่เป็นระบบ และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องซึ่งผลผลิตและเป้าหมายในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ คือ คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

Murgatroyd and Morgan. (1993 : 65-67) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การต้องคำนึงถึงหลัก 3 C ซึ่งคือ

1. Culture โดยที่ความสำเร็จขององค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี การให้ความช่วยเหลือผู้นำจะต้องปฏิบัติกิจกรรมโดยปราศจากการควบคุม มีการให้รางวัลและกระจายความคิด และอำนาจไปสู่ทีมงานพัฒนาการเรียนรู้และมีการฝึกฝนอบรมอย่างสม่ำเสมอ

2. Commitment บุคลากรในองค์กรต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยถือว่าองค์กรเป็นของคนทุกคน ซึ่งในการทำงานต้องมีการวางวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ไปพร้อมๆกันและเข้าใจตรงกัน

3. Communication การสื่อสารมีความจำเป็นอย่างยิ่งในองค์การเป็นพื้นฐานของความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดี การสื่อสารที่ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว ช่วยทำให้ทีมงานและผู้ปฏิบัติทำงานด้วยความมั่นใจ และสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผล

Downey, Frase, and Peter (1994: 12-13) กล่าวถึงหลักในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียน ว่ามีหลักการในการดำเนินงาน 14 ข้อดังนี้

1. มีการกำหนดจุดประสงค์ของโรงเรียนร่วมกัน

2. ใช้ความเที่ยงตรงของคุณภาพในการรวมการจัดการและผู้บริหารเป็นผู้นำระบบโรงเรียน

3. หยุดการพึ่งพาการตรวจสอบโดยรวมของนักเรียนและผู้ร่วมงาน

4. พัฒนาความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนและเน้นในเรื่องราคาให้น้อยที่สุด

5. ปรับปรุงกระบวนการในโรงเรียนอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง

6. ให้ผู้ร่วมงานพัฒนาโอกาสที่จะตรงกับความต้องการ

7. ผู้นำต้องเป็นผู้เริ่มในการเปลี่ยนแปลง

8. ขจัดโครงสร้างด้านความกลัวที่เกี่ยวกับนักเรียนและผู้ร่วมงานให้หมดไป

9. มีการพึ่งพาในการทำงาน กำจัดอุปสรรคในการทำงานในโรงเรียน และหน่วยงานอื่น

10. กำจัดคำขวัญที่กระตุ้นให้ปฏิบัติ โดยหันมาใช้สถิติและตัวเลขแทน

11. ทำงานเป็นกระบวนการ และทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

12. กำจัดอุปสรรคการขัดขวางความภูมิใจของนักเรียนและผู้ร่วมงาน

13. ทุกคนในโรงเรียนให้ความช่วยเหลือในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระบบโรงเรียน

14. กระจายอำนาจให้ทุกคนในการเปลี่ยนแปลงระบบโรงเรียน

Hodgetts (1996: 11-13) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน ดังคำย่อที่ว่า P-R-O-F-I-T-A-B-L-E ดังนี้

P-Practical เป็นการนำทฤษฎีคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ

R-Result Oriented การดำเนินงานมุ่งเน้นผลผลิตที่ได้เป็นหลัก

O-Original เริ่มต้นด้วยการออกแบบตามความต้องการของลูกค้า

F-Focused การมีวัตถุประสงค์เฉพาะและชัดเจน

I-Implementale การปฏิบัติตามเวลาและต้นทุนที่กำหนด

T-Timely มุ่งการทำงานให้ทันเวลา Just in time

A-Adaptable มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงงานอย่างเหมาะสม

B-Broadly-Based ทุกๆ คนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและทำงานร่วมกัน

L-Long-term มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการวางแผนทำงานในระยะยาว

E-Efficient การทำงานมีประสิทธิภาพ เน้นดีกว่า เร็วกว่า เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

การนำ TQM มาใช้ในวงการศึกษา นั้นมีประเด็นสำคัญที่นักวิชาการอภิปรายถึงกันมาก คือ คำว่า ลูกค้า (Customer) ทางการศึกษาหมายถึงใครบ้าง Sallis (1993:31-33) ได้เขียนอธิบายในหนังสือเรื่อง Total Quality Management in Education ว่าการศึกษาเป็นการบริการลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ เพราะมีการปฏิบัติด้านมูลค่าเพิ่มที่มอบให้ผู้เรียนโดยแบ่งผู้ใช้บริการออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้ใช้บริการภายใน (Internal Customer) คือ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ และผู้ใช้บริการภายนอก (External Customer) ซึ่งมี 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ผู้ใช้บริการปฐมภูมิ (primary external customer) คือ ผู้เรียน(นักเรียน/นักศึกษา)

ระดับที่ 2 ผู้ใช้บริการทุติยภูมิ (secondary external customer) คือ พ่อ แม่หรือผู้ปกครองของนักเรียน นักศึกษา รัฐบาล หรือนายจ้างที่จ่ายเงินเพื่อรับจัดการศึกษา

ระดับที่ 3 ผู้ใช้บริการตติยภูมิ (tertiary external customer) คือ ตลาดแรงงาน รัฐบาลกลางหรือสังคมที่จะได้รับผลของการจัดการศึกษา

นอกจากนี้ การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การทำให้ผู้ร่วมงานเกิดทัศนคติและแนวคิดในทางที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ช่วยปรับปรุงหลักสูตร กิจกรรมนักเรียน พัฒนาคณะทำงานให้เกิดคุณภาพ ช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และปรับปรุงโรงเรียนและทำให้โรงเรียนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยกระดับการบริการลูกค้าภายในและภายนอกโรงเรียน ทำให้เกิดความพึงพอใจ ห้องเรียนมีบรรยากาศในการเรียนการสอนที่สนุกสนานและมีการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างแพร่หลาย และยังช่วยให้มีการปรับปรุงยุทธศาสตร์การสอนของครูโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การยังช่วยในการกระจายอำนาจไปยังบุคคลต่างๆ ปรับปรุงระบบการทำงานให้เกิดความคล่องตัวนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมทีมงานสามารถทำงานช่วยเหลือและแบ่งหน้าที่กันทำ สามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่ยิ่งขึ้น บุคลากรได้รับการศึกษาและอบรมอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง มีการใช้แรงจูงใจในการกระตุ้นให้เกิดงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องต้องศึกษาธรรมชาติของการบริหาร ประเด็นสำคัญ ตลอดจนหลักการหรือหัวใจของการบริหารอย่างถ่องแท้และนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างเป็นระบบและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องซึ่งต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของสถานศึกษา ตลอดจนบุคลากรอื่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันให้เกิดขึ้นในองค์การ มีการใช้ข้อมูลและสถิติประกอบการตัดสินใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ กระจายความคิดและอำนาจต่าง ๆให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและเกิดความมุ่งมั่นกับการทำงาน มีการสื่อสารที่ถูกต้องมีประสิทธิภาพ เป็นต้น สิ่งที่กล่าวมาข้างต้นนี้เป็นเพียงประเด็นสำคัญบางประการที่ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้นอกจากนี้แล้วยังมีประเด็นสำคัญ ๆ อีกหลายประการที่ต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์การจึงจะส่งผลให้การนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประสบผลสำเร็จได้

จากการศึกษากรอบแนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management :TQM) ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของ Davis L. Goetsch (1994) ซึ่งกำหนดไว้ 10 ประการ มาใช้เป็นหลักในการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)

2. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)

3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

4. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)

5. การศึกษาอบรมและการฝึกอบรม (Education and Training)

การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การตามกรอบการวิจัยในครั้งนี้มีรายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้

3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)

Tenner and Detoro (1992: 32-33)ให้ความหมายของ Customer focus ว่า หมายความถึง การบริหารงานแบบ TQM เป็นการบริหารงานที่เน้นลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นสำคัญ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทั้ง “ภายนอก” และ “ภายใน” ลูกค้าหรือผู้รับบริการภายนอก คือ ผู้ที่ยอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับสินค้าหรือบริการ ลูกค้าภายนอกจะเป็นคนตัดสินว่าสินค้าหรือบริการนั้นได้คุณภาพหรือไม่ สำหรับลูกค้าหรือผู้รับบริการภายใน คือ บุคคลภายในองค์การ หรือฝ่ายถัดไปที่ต้องรับผลงานจากฝ่ายต้นทางไปปฏิบัติต่อ ฝ่ายก่อสร้างเป็นลูกค้าของฝ่ายออกแบบ สำหรับลูกค้าหรือผู้รับบริการภายใน จะมีวลีที่ทำให้เข้าใจง่ายและใช้ในองค์การว่า “คุณคือลูกค้าคนถัดไป” การบริหารแบบ TQM จึงเป็นการบริหารงานที่ต้องคำนึงถึงการทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความพอใจสูงสุดในทุกๆ ครั้งที่เข้ามาใช้บริการหรือซื้อสินค้า

Juran and Gryna (1993: 3-5) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพในภาคอุตสาหกรรมได้อธิบายว่า ลูกค้า (Customer) หมายถึง ทุกคนที่ได้รับผลกระทบจากสินค้า หรือกระบวนการผลิต ลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ลูกค้าภายใน (Internal Customers) หมายถึง หน่วยงานและบุคคลภายในองค์การที่เป็นองค์ประกอบสำหรับการผลิต และที่ได้รับผลกระทบจากการผลิต ลูกค้าภายนอก (External Customers) หมายถึง ผู้ใช้ ผู้ค้าส่ง และผู้ค้าปลีกทั้งหมด รวมถึงบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสินค้า เช่นหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐบาล นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการว่าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ความพึงพอใจคุณภาพของการออกแบบ คือความพึงพอใจในลักษณะของสินค้าและบริการ

2) ความพึงพอใจคุณภาพของความตรงตามแบบ คือ สินค้าหรือบริการนั้นปราศจากข้อบกพร่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านตัวสินค้า การขาย หรือการบริการ

Goetsch and Davis(1994: 14) อธิบายคำว่า “ลูกค้า” ตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง ลูกค้าภายนอกองค์การและลูกค้าภายในองค์การลูกค้าภายนอกองค์การ หมายถึง ผู้ใช้บริการ ส่วนลูกค้าภายในองค์การ หมายถึงบุคลากรทุกคนและทุกระดับที่ปฏิบัติงานในองค์การ

การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การตามหลักการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการซึ่งจัดเป็นลูกค้าภายในองค์การนั้นจะต้องได้รับการเคารพในความเป็นมนุษย์และความมีศักดิ์ศรีจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานในองค์การ โดยถือว่ามนุษย์ทุกคนมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน ส่วนผู้ใช้บริการซึ่งจัดเป็นลูกค้าภายนอกองค์การ ก็ต้องได้รับการเคารพในความเป็นมนุษย์จากผู้ให้บริการ ดังนั้นผู้ให้บริการต้องคำนึงว่าผู้ใช้บริการ คือ บุคคลสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินพันธกิจขององค์การได้ หากผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การใดมีจำนวนผู้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือผู้มาใช้บริการจากองค์การนั้นๆ น้อย หรือปริมาณความต้องการน้อยกว่าปริมาณการผลิต องค์การนั้นย่อมไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

Murgatroyd and Morgan (1994: 5) ใช้คำว่า Stakeholders โดยอธิบายว่า หมายถึงทุกคนที่มีความสนใจอย่างจริงจังในเรื่องของการศึกษา กระบวนการจัดการศึกษา และผลของการศึกษาทั้งยังแบ่ง Stakeholders ออกเป็น 2 ประเภท คือ Consumer Stakeholders ซึ่งหมายถึง ผู้ที่จ่ายเงินให้แก่การศึกษา (Buyers) และ Provider Stakeholders ซึ่งหมายถึง ผู้ที่จัดการศึกษา (Suppliers)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544: 263-264) กล่าวว่าในปัจจุบัน กิจการไม่ควรจะมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer Satisfaction) แต่ควรมุ่งสร้างความประทับใจ (Customer Appraciation) และความดีใจให้แก่ลูกค้า (Customer Delight) โดยมีแนวทางต่างๆ ดังนี้

1. ตระหนักในความสำคัญของลูกค้า

1.1 ต้องเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงที่ต้องเห็นความสำคัญของลูกค้าเป็นอันดับแรก ถ้าผู้บริหารระดับสูงไม่เห็นว่าลูกค้าสำคัญที่สุด พนักงานระดับรองๆ ลงมาก็จะไม่เห็นความสำคัญของลูกค้า เช่นกัน เมื่อผู้บริหารระดับสูงเชื่อและคิดว่าลูกค้ามีความสำคัญต่อความอยู่รอดของธุรกิจผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

1.1.1) สื่อสารข้อมูลไปให้พนักงานได้ทราบ การสื่อสารก็ทำได้หลายวิธี เช่น การเขียนลงไปให้ชัดเจนในถ้อยแถลงภารกิจของบริษัท (A mission statement) ว่าลูกค้า คือบุคคลที่สำคัญที่เราจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้

1.1.2) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกระทำตนเป็นแบบอย่าง จึงจะทำให้พนักงานมีจิตสำนึกว่าลูกค้าคือบุคคลสำคัญที่สุด

1.2 ต้องสร้างทัศนคติของพนักงานให้เห็นความสำคัญของลูกค้า

นอกจากผู้บริหารจะเห็นความสำคัญของลูกค้า และกระทำตนเป็นแบบอย่างแล้ว เขาจะต้องสร้างจิตสำนึกและทัศนคติของลูกน้องให้เห็นความสำคัญของลูกค้าด้วย โดยฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องจัดโครงสร้างการฝึกอบรมและพัฒนาให้กับทุกฝ่ายให้เข้าใจแนวความคิดของการตลาดสมัยใหม่ที่ตอกย้ำความสำคัญของลูกค้า (Customer Oriented) และคิดในแง่มุมของลูกค้าว่าถ้าเราเป็นลูกค้าเราจะต้องการอะไรต้องฟังลูกค้าและนำข้อมูลจากลูกค้ามาแก้ไขปรับปรุงกิจการไม่เพียงแต่จะต้องคิดในมุมมองของลูกค้าแต่ต้องหาข้อมูลและรับฟังปัญหาหรือข้อคิดเห็นต่างๆ จากลูกค้าแล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ คือ มาส่งต่อให้กับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบต่อไป

2. ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

การตอบสนองความต้องการของลูกค้า มี 2 เรื่องสำคัญ คือ

2.1 Customization : ปรับแต่งสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า คือ ต้องพยายามปรับแต่งสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า

2.2 Response Time : ตอบสนองให้รวดเร็ว คือ นอกจากการพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า (What they want) แล้วยังต้องตอบสนองให้ตรงกับช่วงระยะเวลาที่ถูกต้องกับความต้องการด้วย (When they want) และอย่างรวดเร็วด้วย (Speed)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546: 178) กล่าวถึง การเน้นที่ลูกค้าว่า องค์การหลายแห่งให้คำจำกัดความของลูกค้าไว้อย่างแคบๆ โดย หมายถึงเฉพาะบุคคลหรือองค์การที่จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการ แต่ลูกค้าตามแนวคิดของการจัดการคุณภาพ หมายถึง ลูกค้าภายใน (Internal Customer)และลูกค้าภายนอก(External Customer) การทำงานที่ดีจะไม่ได้คำนึงถึงความสะดวกสบายในการทำงานของหน่วยงานตนเองเท่านั้น หากต้องพิจารณาถึงการสร้างความพึงพอใจแก่หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องที่เป็นลูกค้าของการให้บริการและยังต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าภายนอกอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus) หมายถึง การบริหารงานที่มีจุดมุ่งหมายหลักในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ของสินค้าและบริการ โดยเน้นการสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ ตลอดจนความมั่นใจในสินค้าและบริการให้แก่ผู้รับบริการทั้งผู้รับบริการภายในและผู้รับบริการภายนอก

มนัส พลายชุ่ม (2540: 95 –98) กล่าวว่า การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญจะเกี่ยวข้องกับการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการบริการลูกค้าต่างๆ ซึ่งในโรงเรียนมัธยมมีการสำรวจความพึงพอใจในด้านต่อไปนี้

1. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานวิชาการ มีการสำรวจด้านการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ คุณธรรมจริยธรรม การปรับตัวเข้ากับสังคม การวางรากฐานในการศึกษาต่อ การพัฒนาความก้าวหน้าในการเรียนรู้ รวมทั้งความสามารถในด้านต่างๆ

2. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานปกครอง เน้นในด้านความมีระเบียบเรียบร้อย ความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบ ตรงเวลา การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์การป้องกันแก้ไขยาเสพติด การพนัน อบายมุข ส่งเสริมประชาธิปไตย การปกครอง ประเพณีวัฒนธรรม

3. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานบริการ เน้นการบริการด้านอาหาร โทรคมนาคม การใช้อาคารสถานที่ เทคโนโลยี การรักษาความปลอดภัย การตรวจสุขภาพการให้คำปรึกษา ทุนการศึกษา การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ

4. การสำรวจความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เน้นการระดมทุน สนับสนุน ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม ประเพณี ศาสนาวัฒนธรรม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านการจัดกิจกรรมชุมชน ศาสนา สนับสนุนการบริการแก่ชุมชนเป็นต้น

สาวิกา อุณหนันท์ (2542: 40-46) กล่าวว่า การตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงเพราะความพึงพอใจของลูกค้าจะนำมาซึ่งการใช้ซื้อซ้ำจนเกิดความจงรักภักดีในที่สุด และยังอาจก่อให้เกิดลูกค้าใหม่ได้ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการวัดความพึงพอใจของลูกค้า (Tool for Tracking and Measuring Customer Satisfaction) เป็นวิธีการที่จะติดตามและค้นหาความต้องการของลูกค้าโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยวิธีการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ระบบการเปิดรับคำติชมและคำแนะนำ (Complaint and Suggestion systems) คือ

1.1) แบบฟอร์มให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็น (Customer or Member Comment Cards) แบบฟอร์มควรมีลักษณะให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นได้โดยง่าย เช่น อาจเป็นตัวเลือกให้คำถามควรสั้น มีน้อยข้อเพื่อให้ลูกค้าไม่เสียเวลาในการตอบ และที่สำคัญ คือ จะต้องเตรียมกล่องเพื่อรับแบบฟอร์ม (Suggestion Box) วางไว้ในจุดที่ลูกค้าสะดวกในการส่งแบบฟอร์มกลับ

1.2) จุดให้บริการลูกค้า (Customer Service Counter) ซึ่งพนักงานจะคอยให้บริการลูกค้าในเรื่องของการช่วยแก้ไขปัญหาและการรับคำติชมต่างๆ ดังนั้น ควรมีการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องการแก้ปัญหาต่างๆ เป็นอย่างดี ทั้งยังต้องมีบุคลิกดี มีอัธยาศัยและมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

1.3) โทรศัพท์สายด่วน (Customer Hotline) ซึ่งพนักงานจะคอยให้บริการลูกค้าสำหรับการร้องทุกข์ของลูกค้าโดยเฉพาะ พนักงานผู้รับโทรศัพท์สายด่วนต้องผ่านการอบรมแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วย และลูกค้าสามารถโทรเข้ามาโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายจะเป็นการดียิ่ง

2. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Surveys)

2.1) การวิจัยเพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้า อาจทำได้โดยการออกแบบสอบถามโดยให้ลูกค้าระบุถึงความพึงพอใจที่มีต่อบริการหนึ่งๆ โดยคำตอบจะอยู่ในระดับความพึงพอใจ คือ ไม่พอใจอย่างยิ่ง ไม่พอใจ เฉยๆ พอใจ พอใจอย่างยิ่ง

2.2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์การกับมุมมองของลูกค้า (Importance and Performance Analysis) เป็นการวิจัยเพื่อหาข้อมูลว่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับผลงานด้านต่างๆ ขององค์การอย่างไร และผลงานต่างๆ เหล่านี้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้ดีเพียงไรในความคิดเห็นของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ทราบว่า ตนได้ทำดีในจุดที่ลูกค้าให้ความสำคัญแล้วหรือยัง

3. การวิเคราะห์การสูญเสียลูกค้า (Lost Customer Analysis) ความไม่พอใจของลูกค้าย่อมส่งผลต่อเนื่องทำให้ธุรกิจสูญเสียลูกค้าบางส่วนไปซึ่งเท่ากับเป็นกาสูญเสียรายได้และผลกำไรในที่สุด ธุรกิจสามารถวิเคราะห์การสูญเสียลูกค้าได้โดย

3.1) วิเคราะห์อัตราการสูญเสียของลูกค้า (Customer Loss Rate)

$$\text{อัตราการสูญเสียลูกค้า} = \frac{\text{จำนวนลูกค้าที่เสียไปในช่วงเวลาหนึ่ง}}{\text{จำนวนลูกค้าทั้งหมด}}$$

3.2) การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าที่เสียไป การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าที่เสียไปจะเป็นกระจกสะท้อนสำคัญที่ทำให้เห็นความบกพร่อง อันจะเป็นแนวทางในการแก้ไขจุดบกพร่องดังกล่าว ซึ่งสามารถทำได้โดยทางไปรษณีย์ หรือทางโทรศัพท์

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2544: 13) กล่าวว่าองค์การที่มุ่งเน้นจะสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กัลป์ลูกค้า ต้องมีลักษณะดังนี้

1) เข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

2) สามารถตอบสนองความต่อต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนร่วมในองค์การได้อย่างสมดุลกัน

3) มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าให้บุคลากรในองค์การทราบอย่างทั่วถึง

4) มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้าและนำผลที่ได้มาปรับปรุงองค์กรอย่างมีประสิทธิผล

5) มีการวางแผนและวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าระยะยาว

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 60) กล่าวถึง ความพึงพอใจของลูกค้าว่า ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดคุณภาพของสินค้าและบริการด้วยตัวเอง ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้านั้นเป็นความพึงพอใจในด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยลูกค้าอาจให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” แตกต่างกันไปหลายมิติ ดังนี้

1. ความสอดคล้องกับข้อกำหนด (Conformance to Specification) หมายถึง คุณสมบัติของสินค้าหรือบริการตรงตามที่ลูกค้าต้องการ

2. คุณค่า (Value) หมายถึง ความคุ้มค่าของสินค้าหรือบริการ ลูกค้าจะประเมินคุณภาพโดยพิจารณาจากการทำงานหรือผลตอบแทนของสินค้าหรือบริการที่ได้รับว่าเหมาะสมกับราคาหรือค่าใช้จ่ายที่เขาเสียไป

3. ความเหมาะสมในการใช้งาน Fitness for use) หมายถึง สินค้าและบริการถูกออกแบบให้สะดวกในการใช้งานสำหรับผู้ซื้อ

4. การสนับสนุน (Support) กิจกรรมสนับสนุนจากผู้ขายมีความสำคัญไม่แพ้ความสำคัญของสินค้าและ/หรือบริการ

5. ความประทับใจ (Psychological Impressions) บุคคลจะตัดสินใจว่าสินค้าหรือบริการที่เขาซื้อมามีคุณภาพดีเมื่อเกิดความประทับใจในด้านต่างๆ เช่นบรรยากาศ ภาพลักษณ์ และความสะดวก ฯลฯ

วุฒิพงศ์ ถายะพิงค์ (2546: 59-61) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริการเพราะสิ่งต่างๆ ที่ผู้รับบริการต้องการนั้น นอกจากตอบสนองความต้องการตามวัตถุประสงค์ของผู้รับบริการแล้ว ผู้รับบริการจะเป็นผู้บอกว่าพึงพอใจมากบริการดีมากหรือประทับใจมากเพียงใด สถานประกอบการจึงมีความจำเป็นในการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นระยะเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

1. การสำรวจความพึงพอใจอย่างไม่เป็นทางการ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1.1) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ

1.2) รับจากผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับพนักงานบริการขององค์การ

1.3) รับฟังจดหมายและหนังสือร้องเรียน

2. การสำรวจความพึงพอใจอย่างเป็นทางการ เป็นสิ่งที่ควรทำมากในสถานประกอบการขนาดใหญ่ที่มีผู้รับบริการจำนวนมากและกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายเพศ หลายวัย หลายอาชีพ เพราะการสำรวจอย่างเป็นทางการทำให้รับทราบเรื่องจริงของความพึงพอใจอย่างน่าเชื่อถือกว่าวิธีอื่น ๆ การสำรวจอย่างเป็นทางการนิยมทำกันลายวิธีดังนี้

2.1) การประชุมกลุ่มเป้าหมาย (focus group) การประชุมกลุ่มเป้าหมายเป็นการสำรวจที่ใช้งบประมาณไม่มากนักและทำได้ไม่ยาก ข้อสำคัญที่ควรคำนึงถึง คือ กลุ่มคนที่จะนำมาทำ focus group ต้องเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ผู้ประกอบการคาดหวังจะให้มาใช้สินค้าและบริการนั้นจริงๆ และจะเลิกทำเมื่อได้ข้อมูลหรือความจริงที่ซ้ำซาก เหมือนเดิม ถามกี่ครั้ง กี่กลุ่มก็ได้ข้อมูลออกมาเหมือนเดิมแล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดหมวดหมู่แบ่งประเภท และจัดลำดับความชอบและความพึงพอใจ

2.2) การให้กลุ่มแอบแฝงเข้าไปทดลองใช้บริการ การกระทำเช่นนี้เป็นการสำรวจการบริการจุดต่างๆ ของสถานบริการเพื่อจะได้ทราบว่าการบริการเป็นอย่างไรน่าพอใจหรือไม่ ทำให้ทราบความจริงว่าองค์การนั้นๆ มีการบริการที่ดีหรือไม่ บกพร่องในเรื่องใดเพื่อนำข้อมูลมาวางแผนให้บริการดีกว่าเดิมเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า

2.3) การสำรวจด้วยแบบสอบถาม สามารถทำได้ทั้งกลุ่มตัวอย่างแบบทราบค่าความน่าจะเป็นและไม่ทราบค่าความน่าจะเป็น ถ้ามีการสุ่มตัวอย่างและเก็บข้อมูลด้วยวิธีการแบบทราบค่าความน่าจะเป็นจะทำให้ได้ข้อมูลหรือความพึงพอใจออกมาน่าเชื่อถือกว่าแบบไม่ทราบค่าความน่าจะเป็น แต่ส่วนใหญ่การสำรวจความพึงพอใจมักจะใช้วิธีการสุ่มแบบไม่ทราบค่าความน่าจะเป็นและใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ(accidental sampling) แต่อาศัยการเก็บข้อมูลมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ แล้วนำแบบสอบถามเหล่านั้นมาวิเคราะห์และประมวลผลและนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนปรับปรุงแก้ไขการบริการต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจหลักการของการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ทั้งที่เป็นผู้รับบริการภายใน (ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง) และผู้รับบริการภายนอก(นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม) การสำรวจความต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและความพึงพอใจของผู้รับบริการจะช่วยให้การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการอย่างแท้จริง ทำให้เกิดขึ้นการพัฒนาด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างความมั่นใจและไว้วางใจแก่ผู้รับบริการทั้งผู้รับบริการภายในและผู้รับบริการภายนอก

4. การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)

Goetsch and Davis (1994: 15) กล่าวว่า การตระหนักถึงคุณภาพที่ผู้ให้บริการจะต้องให้แก่ผู้รับบริการ นั้นจะต้องมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีคุณภาพตรงตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการ แต่เนื่องจากคุณภาพมีการผันแปรไปตามยุคสมัย และชุมชนของสังคม ดังนั้นผู้ให้บริการจึงจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและตรงตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการทุกยุคทุกสมัย

สุนทร พูนพิพัฒน์ (2540: 45) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารคุณภาพ ซึ่งนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การว่า ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดต่อการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการบริหารคุณภาพขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการกำหนดนโยบายคุณภาพเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ แต่งตั้งตัวแทน ที่มีอำนาจและความรับผิดชอบในการดำเนินงานรักษาข้อกำหนดของมาตรฐานภายในองค์การ โดยระบุความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการบริหารคุณภาพ และผู้บริหารยังต้องแสดงความเป็นผู้นำในการตรวจติดตามคุณภาพภายในองค์การ หรือทบทวนกระบวนการบริหารคุณภาพอยู่เสมอ

2. การจัดทำระบบคุณภาพในองค์การ คือ การระบุถึงข้อกำหนดของมาตรฐานอย่างเป็นรูปธรรม และมีเป้าหมาย ดังนั้นการสร้างระบบคุณภาพที่มีประสิทธิภาพก็เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

3. การตรวจติดตามคุณภาพภายในจะนำไปสู่การประเมินประสิทธิภาพขององค์การว่ามีคุณภาพหรือสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้หรือไม่ การตรวจติดตามจึงต้องเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมถึงปัญหาที่พบจากการตรวจติดตามดังกล่าวจำเป็นต้องระบุไว้ในเอกสารและมีวิธีการแก้ไขด้วยเสมอ

4. บุคลากรและการฝึกอบรม พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างระบบคุณภาพให้เกิดความสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำกับดูแลในด้านคุณสมบัติ จึงจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพอย่างสม่ำเสมอมีการเก็บรักษาบันทึกข้อมูลการฝึกอบรมไว้ด้วย

กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2542: 46-49) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพตามวงจร PDCA สามารถสรุปได้ดังนี้

การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning-OP) หมายถึง การกำหนดไว้ ซึ่งเป้าหมายที่จะบรรลุสู่ความคาดหมายของลูกค้าที่กำหนด แล้วทำการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดต่อวิธีการที่จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากวิธีการดังกล่าว จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจถ้าไม่มีการวางแผนคุณภาพ หรือมีความไม่สมบูรณ์เกิดขึ้นอาจส่งผลทำให้เป็นสาเหตุสำคัญของความไม่ถูกต้องของกระบวนการผลิตหรือความไม่มีประสิทธิภาพ

การควบคุมคุณภาพ (Quality Control- OC) หมายถึง การเฝ้าติดตามผลจากกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อเปรียบเทียบเข้ากับความคาดหวังของลูกค้าที่ถูกกำหนดเป็นเป้าหมายล่วงหน้า ดังนั้นถ้าตรวจพบว่า ผลการปฏิบัติตามกระบวนการคุณภาพไม่สอดคล้องหรือไม่ตรงตามความคาดหมายที่จะส่งผลให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ จะต้องค้นหาสาเหตุของปัญหาเพื่อแก้ไขปฏิบัติต่อไป

การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement-QI) เป็นการคาดการณ์ความคาดหวัง" ใหม่" ของลูกค้าสำหรับผลิตภัณฑ์หรืองานบริการเดิม หรือการค้นหา "ความจำเป็นของลูกค้าสำหรับการพิจารณาผลิตภัณฑ์ใหม่ แล้วทำการวางแผนตลอดจนการควบคุมใหม่ เพื่อให้บรรลุตรงตามเป้าหมายทุกประการ "การควบคุมคุณภาพ" จึงเป็นการ "ดำรงรักษา (Maintenance)" สภาพเดิมเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ "การปรับปรุงคุณภาพ" เป็นการยกระดับ(Increment)" หรือสร้างระบบใหม่ขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและบรรลุตามเป้าหมายของคุณภาพทุกประการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การตระหนักในคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท หรืออุทิศตนให้กับองค์การมีความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนในเรื่อง กระบวนการที่เอื้ออำนวยกิจกรรมประเภทต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์การซึ่งประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพขององค์การ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ในปัจจุบันสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้องค์การต่างๆ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ซึ่งคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีทิศทางเดียวกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ทำให้การทำงานเป็นทีมเข้ามีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานและเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เนื่องจากได้มีข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทีมงานให้ทำงานได้คล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหลายประการองค์การต่างๆ จึงให้ความสนใจในการนำกระบวนการทำงานเป็นทีม เข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งในวงการการศึกษาก็ได้นำกระบวนการทำงานเป็นทีมเข้ามาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเช่นเดียวกัน

5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

Davis L.Goetsch (1994: 16) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมนับเป็นหลักการสำคัญของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในการทำงานเป็นทีมผู้ปฏิบัติจะต้องมีการวางแผนร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน มีการติดต่อประสานงานและร่วมมือกันทำงานตามระดับความรู้ความสามารถและทำงานภายในของเขตหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อให้แผนงานที่สมาชิกทีมได้ร่วมกันกำหนดไว้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนันทา เลาหนันท์ (2544: 62) กล่าวว่า ทีม หมายถึง การทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมงานต่างมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2546: 228) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสำเร็จของผู้บริหารในการประสานการทำงานของบุคคลหลายฝ่ายเข้าด้วยกันโดยบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในกลุ่มชนิดต่างๆ ที่เกิดจากบุคคลในองค์การจนกระทั่งพัฒนาการทำงานมาเป็นทีมงานในรูปแบบต่างๆ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี,ผู้แปล (2548:90) กล่าวว่า ทีมงาน จะก่อให้เกิดพลังรวม เชิงบวกโดยการประสานความพยายามร่วมกัน ความพยายามของแต่ละบุคคลจะเป็นผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ยิ่งใหญ่กว่าผลรวมของปัจจัยนำเข้าแต่ละคน การใช้ทีมจะทำให้องค์การมีศักยภาพที่จะได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549: 7-8) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นความร่วมมือร่วมใจของบุคคลเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ (3P) คือ มีวัตถุประสงค์ (Purpose) ต้องชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ในการทำงาน และมีผลการทำงาน (Performance) และสรุปสาระความสำคัญของการของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2) เพื่อผลประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม
3) เพื่อความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคง
4) เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ อันคือ ความต้องการใฝ่สัมพันธ์ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการการยกย่องนับถือ และความต้องการพัฒนาตนเอง

สถาบันดำรงราชานุภาพ (มปพ.107-108) กล่าวถึง ความสำคัญของทีมงาน ว่า การสร้างทีมงานมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 7 ประการ คือ

1. เพื่อสร้างความไว้วางใจกันในหมู่สมาชิกของทีมงาน

2. เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน คนเราจะทำงานร่วมกันได้ดีขึ้นเมื่อมีการเปิดเผยและจริงใจต่อกัน

3. เพื่อการทำงานที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล กล่าวคือ สมาชิกในทีมงานช่วยกันเสริมสร้างทักษะความชำนาญให้มากขึ้น และทำงานอย่างเต็มความสามารถ

4. เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล กล่าวคือ เมื่อได้มีการทำงานร่วมกันบ่อย ๆ ก็ย่อมเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5. เพื่อช่วยส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในหมู่สมาชิกทีมงาน

6. เพื่อสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

7. เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การทำงานร่วมกัน ซึ่งต้องมีการวางแผนร่วมกัน มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน มีการติดต่อประสานงานสนับสนุนซึ่งกันและกันตลอดจนมีการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 **ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**

ปรางค์ทิพย์ อุจะรัตน์ (2541: 50-51) ได้เสนอรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป้าหมายนี้ได้มาจากการตกลงร่วมกันของสมาชิกทั้งหมด และกระทำอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

2) บทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกทีมแต่ละคนต้องชัดเจนไม่คลุมเครือ สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจ

3) สมาชิกทุกคนต้องมีความยึดมั่นผูกพันกับงาน มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4) สมาชิกในทีมมีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญ กับคุณค่าของบุคคล เคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีการยอมรับในความสามารถ มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ

5) ทีมจะต้องได้รับการส่งเสริม สนับสนุนและประคับประคองให้มีบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม

6) มีการสื่อสารที่ดี เมื่อทีมเป็นลักษณะของการทำงานร่วมกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารเข้ามาเกี่ยวข้อง จุดประสงค์ของการสื่อสารของทีม คือ การให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ดังนั้นการสื่อสารจะต้องกระทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ชัดเจนและเข้าใจง่าย

7) มีกฎระเบียบเป็นแนวทางในการปกครองดูแลพฤติกรรมของสมาชิกในทีมซึ่งทุกคนจะต้องทราบเข้าใจและยอมรับสมาชิกทุกคนมีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544:172-177) กล่าวถึง รูปแบบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1) ด้านการจัดรูปแบบงาน ต้องมีการปฏิบัติงานและรับผิดชอบร่วมกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2) การจัดองค์ประกอบ สมาชิกต้องมีความสามารถ และมีทักษะ 3 ประเภท คือ ความชำนาญของเทคนิค การแก้ปัญหาและการตัดสินใจทักษะความสัมพันธ์ นอกจากนี้แล้วสมาชิกในทีมงานต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความประนีประนอมยึดมั่นในหลักการ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีความยืดหยุ่นสูง

3) การจัดบริบท มีองค์ประกอบด้านบริบท 3 ประการที่ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิผล คือ มีทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดี และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนที่ดี

4) การจัดกระบวนการ ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมด้านนี้คือ สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม การบริหารความขัดแย้งและการลดการออมแรงหรือการเอาเปรียบในการทำงานของสมาชิกบางคน

สุนันทา เลาหนันท์ (2544:54) กล่าวถึงรูปแบบของทีมงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ว่าควรครอบคลุมเรื่องต่างๆ ดังนี้

1) ปทัสถานทางบวกที่เกิดจากระบบที่ไม่เป็นทางการจะต้องรับการตอบสนองจากนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติของระบบที่เป็นทางการ

2) พฤติกรรมการทำงานที่ช่วยธำรงรักษาทีมงานให้คงอยู่จะต้องดำเนินงานควบคู่กับกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนให้การปฏิบัติของทีมงานนั้นสมบูรณ์

3) บรรยากาศการทำงานของทีมที่เป็นกันเองไม่ตึงเครียดจะต้องดำเนินไปควบคู่กับความสนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกภายนอกทีมงาน

4) วิสัยทัศน์และเป้าหมายในระยะยาว จะต้องมุ่งสนใจกับงานและสมาชิกผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป

5) วิสัยทัศน์ของทีม พันธกิจ และเป้าหมาย อาจมีคุณค่าน้อยถ้าไม่ได้มีการนำไปวางแผนเพื่อการปฏิบัติ

6) พันธกิจ และเป้าหมาย และแผนปฏิบัติการจะไม่ประสบผลสำเร็จถ้าไม่มีการระบุความคาดหวังของสมาชิกทีมงานไว้อย่างแจ่มแจ้ง

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ (2545:22-26) กล่าวถึงคุณลักษณะของทีมงานที่ประสบความสำเร็จ ไว้ว่าควรมีคุณลักษณะร่วมกัน คือ

1) เป้าหมาย(Goal) เป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ในทุกทีม เพราะเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Share Goals) จะทำให้เกิดการพัฒนาของทีมงานที่ “มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน” โดยที่สมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องเข้าใจ มีส่วนร่วม และมีความผูกพันในเป้าหมายของทีมรวมทั้งจะต้องทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

2) การแสดงออก (Expression) สมาชิกทุกคนในทีมงานมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างเสรี แต่ต้องไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมต้องรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการสื่อสารในทีมเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์และสมาชิกทุกคนเข้าในเรื่องราวต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยการแสดงออกของของสมาชิกจะเกิดความเข้าใจในสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองและทีมงานอย่างชัดเจน

3) ความเป็นผู้นำ (Leadership) การทำงานเป็นทีมจะมีจุดเด่นที่สำคัญ คือ ทีมงานจะมีความยืดหยุ่นกว่าการทำงานรูปแบบอื่น ถึงแม้ว่าทีมงานบางทีมอาจจะมีหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่เป็นทางการแต่สมาชิกอาจจะสับเปลี่ยนบทบาทและตำแหน่งระหว่างกันได้ตลอดเวลาโดยสมาชิกแต่ละคนในทีมงานจะต้องเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ตามความสามารถของตน ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานใช้ทักษะความสามารถของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ ทำให้ทีมงานสามารถแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างสมบูรณ์

4) แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ (Consensus) โดยหัวหน้าทีมจะพยายามให้สมาชิกทุกคนต่างแสดงความเห็นโต้ตอบและลงมติร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานโดยไม่สร้างความกดดัน หรือบังคับให้สมาชิกคนใด

คนหนึ่งต้องยอมรับในเสียงส่วนใหญ่อย่างไม่เต็มใจ เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมตลอดจนช่วยให้สมาชิกมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน และไม่มีอคติต่อกลุ่ม

5) ความไว้วางใจ (Trust) เป็นพื้นฐานสำคัญของความรักและความสามัคคีระหว่างหมู่คณะดังนั้นสมาชิกในทีมงานจะต้องเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เพราะสมาชิกทุกคนต่างแน่ใจและมั่นใจว่าเขาจะมีเพื่อนร่วมทีมคอยให้การสนับสนุนในการตัดสินใจและร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีผลงานความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ๆ และพัฒนาการที่ก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว

6) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันทำให้ทีมงานต้องหาวิธีปฏิบัติหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ โดยระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาและหาทางออกอย่างสร้างสรรค์ให้แตกต่างและดีกว่าเดิม หรือที่เรียกว่า “คิดใหม่ทำใหม่” ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินวานอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยพลังความคิดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าแก่ทีมงาน ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีโอกาสและความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2546:223) กล่าวถึง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่า คือ ทีมงานที่สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย การมีความคิดใหม่ๆ การปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการทำงาน มีข้อผูกพันกันในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทีมงานเน้นที่การให้ความสำคัญกับคน ดังต่อไปนี้

1) การทำให้สมาชิกในทีมงานมีความพึงพอใจ

2) การทำให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมงานและการบริหารงานของผู้บริหารในองค์การ

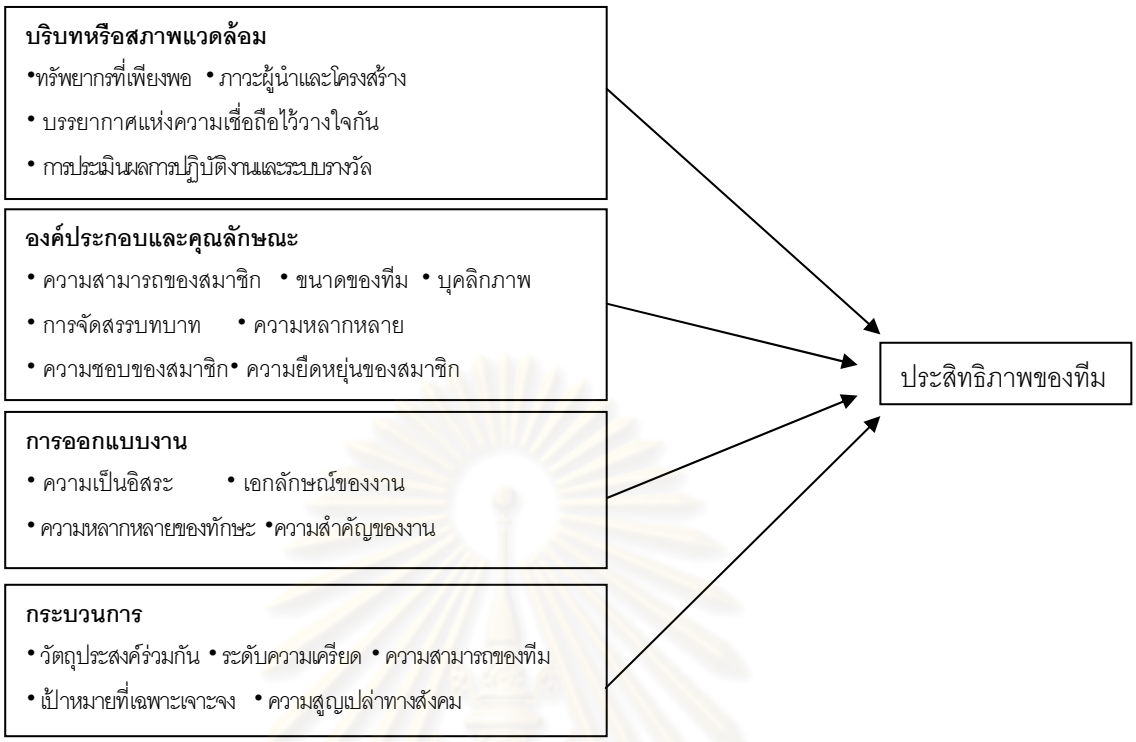
3) มีการสื่อสารที่ดีทั้งในระดับการบริหารและระหว่างสมาชิกในทีมงานนั้น

4) การทำให้ความขัดแย้งลดน้อยลงให้มากที่สุด

5) มีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) เสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี,ผู้แปล (2548:94) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของทีมว่าประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประเภท คือ ทรัพยากรและอิทธิพลทางด้านสิ่งแวดล้อมหรือบริบทที่ส่งผลให้ทีมมีประสิทธิผล องค์ประกอบและคุณสมบัติของทีมการออกแบบงาน และตัวแปรทางด้านกระบวนการ สรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 6 แบบจำลองประสิทธิผลของทีม

ที่มา รังสรรค์ ประเสริฐศรี,ผู้แปล(2548:94)

พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง, สมศรี ศิริไหวประพันธ์,ผู้แปล (2549:264-265) ได้แบ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (People-Rerated Factors) ประกอบด้วย ความพึงพอใจของสมาชิกในทีมงาน ความเชื่อถือไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกของทีมงาน มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีวิธีการจัดการกับความขัดแย้งในทีมงานที่เหมาะสม และมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี

2) ปัจจัยทางด้านสัมพันธภาพระหว่างองค์การกับสมาชิกในทีมงาน (Organization- Rerated Factors) ประกอบด้วย ความมีเสถียรภาพขององค์การและความมั่นคงในการทำงานของสมาชิกในทีมงาน การที่องค์การให้ความสำคัญต่อทีมงานตลอดจนส่งเสริมการปฏิบัติทีมงาน การปูนบำเหน็จหรือการให้รางวัลตอบแทนเพื่อภารกิจสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และการมีเป้าหมายขององค์การที่แน่ชัดและมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน

3) ปัจจัยทางด้านสัมพันธภาพระหว่างภารกิจกับสมาชิกในทีมงาน (Task-Rerated Factors) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์แห่งภารกิจอย่างชัดเจนเพื่อให้ทีมงานมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจนั้น มีการนิเทศงานพร้อมทั้งให้คำแนะนำอย่างเหมาะสมเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ทีมงานปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระและ

มีเอกภาพ มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตัวบุคคลในทีมงานไว้อย่างชัดเจน และมีการแจ้งนับผลงานของทีมงานไว้ตามสายงานปกติด้วย

จากข้อมูลเกี่ยวกับทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่นักวิชาการได้นำเสนอสรุปได้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีความเชื่อใจไว้ใจซึ่งกันและกัน บรรยากาศในการทำงานเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก มีการสื่อสารที่ดี หรืออาจกล่าวได้ว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย บริบทที่ส่งผลให้ทีมมีประสิทธิผล องค์ประกอบหรือคุณสมบัติของทีม การออกแบบงานและตัวแปรด้านกระบวนการ

6. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)

Davis L.Goetsch (1994:15) กล่าวว่า เนื่องจากคุณภาพมีความเป็นพลวัต คุณภาพย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทสังคมแต่ละยุคแต่ละสมัยความมีคุณภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่งในสภาพการณ์ ณ ปัจจุบันนี้ อาจแปรผันเป็นเป็นการขาดซึ่งคุณภาพได้ภายในเวลาไม่นานนัก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำการปรับปรุงระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

Tenner and Dectoro (1992:32-33) อธิบายเกี่ยวกับ Continuous Improvement ว่า หมายความถึง การพัฒนาคุณภาพตามหลัก TQM จะเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental change) คือเปลี่ยนแปลงทีละน้อยมิใช่การเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด (Radical change) ดังที่ใช้ในการรื้อปรับระบบ (Re-engineering) การพัฒนาปรับปรุงในขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการทำความเข้าใจในกระบวนการอย่างแท้จริง คือ ต้องรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรที่อยู่ในกระบวนการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเทคนิคทางสถิติเป็นเครื่องมือในการตรวจวัด เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมของกระบวนการต่างๆ เหล่านั้น จะได้นำมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้วิเคราะห์หาทางปรับปรุงกระบวนการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2539:10) กล่าวถึงการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่องว่า คือ ยุทธวิธีที่เป็นระบบในการปรับปรุงกระบวนงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไปในกระบวนงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตหรือบริการแก่ลูกค้าของหน่วยงานการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สามารถค้นพบวิธีการในการที่จะปรับปรุงงานให้เกิดการบริการที่รวดเร็วขึ้น มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นหรือคุ้มทุนขึ้น

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 60-64,2546:195-196) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) นวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์การต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดโมเมนตัม (Momentum) ซึ่งจะทำให้การก้าวไปข้างหน้าของธุรกิจสะดวก คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาระบบงานที่ซับซ้อนและครอบคลุมทั้งองค์การ โดยองค์การที่ทำ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจแก้ไขปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์และทบทวนข้อมูลการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพของระบบและผลลัพธ์อย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง

2) พยายามหาวิธีในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการดำเนินงานที่เรียบง่ายแต่ให้ผลลัพธ์สูง

3) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เป็นธรรมชาติและไม่สร้างความสูญเสียจากการตรวจสอบ

นอกจากวิธีการดังกล่าวแล้ว องค์การจะต้องกล้าตัดสินใจปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้งซึ่งสามารถดำเนินงานได้ตามวงล้อเดมมิ่ง ของ ดร.เดมมิ่ง ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านคุณภาพที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนี้

1) การวางแผน (Plan) หรือ P เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพ เพราะแผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาคุณภาพโดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและสร้างความเข้าใจในการแก้ไขปัญหา ซึ่งต้องอาศัยการระดมความคิด และความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การให้ร่วมกันปรับปรุง แก้ไขอุปสรรคต่างๆ อย่างเป็นระบบ

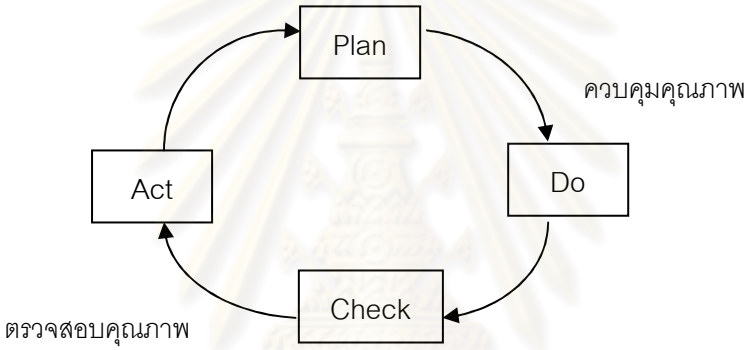
2) การปฏิบัติ (Do) หรือ D นำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และลงมือปฏิบัติ (Implement) ถ้าแผนปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาได้ภายในกลุ่มก็ลงมือปฏิบัติเลย ถ้าจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นด้วยก็ต้องมีการประสานงานกันแล้วร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

3) การตรวจสอบ (Check) หรือ C ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบผลของการทำงานก่อนปฏิบัติและหลังปฏิบัติว่าแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมาย ก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ออกมาสูงกว่ามาตรฐาน ก็จะนำไปวิเคราะห์ และกำหนดมาตรฐานรายใหม่ตามผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและปรับปรุงในโอกาสต่อไป

4) การปรับปรุง (Act) หรือ A กำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความ

ต้องการ ปัญหาที่คาดไม่ถึง และปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงาน จนได้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ แล้วจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคตแล้วจัดทำเป็นรายงานนำเสนอต่อผู้บริการและส่วนอื่นๆ ได้รับทราบ

ณัฐพล ชุมวรฐายี (2545:18-31) กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้บริหารจัดการมีคุณภาพ การนำการวงจร เดมมิ่ง มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ คือ Plan Do Check Act หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า วงจร P-D-C-A ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานปรับปรุงระบบคุณภาพเพื่อการประกันคุณภาพของสถานศึกษาได้ ดังนี้



ภาพที่ 7 แสดงการประกันคุณภาพภายใน
ที่มา:ณัฐพล ชุมวรฐายี (2545: 18)

กระทรวงศึกษาธิการ (2549: 3-16) กล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจ (assure)ได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและที่สังคมต้องการหลักการในการปฏิบัติประกันคุณภาพการศึกษามี 3 ประการคือ

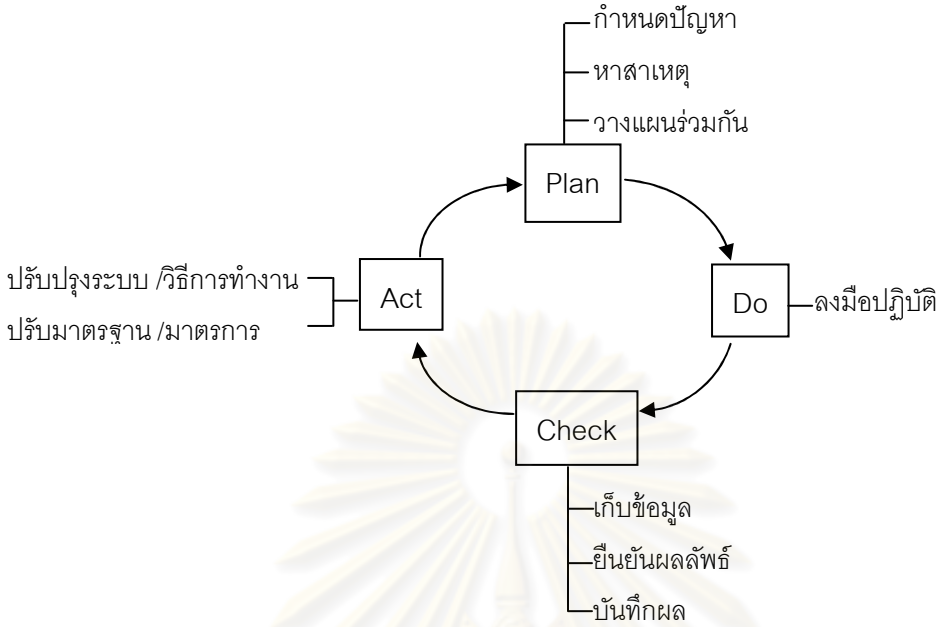
1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร รวมถึงการตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และให้อิสระแก่ผู้สอนในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร ตลอดจนให้สถานศึกษาสามารถปรับปรุงตนเอง รับผิดชอบ และจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชน และสังคมให้มากที่สุด

2. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) โดยให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ปูชนียบุคคลภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือปราชญ์ชาวบ้าน เข้ามีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานของสถานศึกษา ร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม และติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดจนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาโดยรวม

3. การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมาย (Goals) และจุดเน้นที่ต้องการพัฒนา (Focus Areas) เช่น ภายในช่วง 3 ปีนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยในวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ต้องสูงขึ้นจากฐานเดิม ร้อยละ 5 – 10 หรือในปีการศึกษาหน้าผู้เรียนทุกคนในระดับประถมศึกษาปีที่ 4–6 สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลได้อย่างคล่องแคล่ว หรือภายใน 2 ปีสถานศึกษาจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับ เรื่องการรักษาระบบนิเวศเป็นต้นจากเป้าหมายและจุดเน้นการพัฒนาดังกล่าวมีการร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา (School Improvement Plan)เลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม สถานศึกษาจะต้องประชาสัมพันธ์ เป้าหมายและจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาตลอดจนแผนพัฒนาสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ ทั้งเพื่อเป็นสัญญาประชาคม และเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสู่เป้าหมายเดียวกัน

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีกระบวนการปฏิบัติที่สัมพันธ์กัน 3 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพ เป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุถึงมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ (ทั้งระดับชาติ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน/ปฐมวัย ระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือระดับสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นเพิ่มเติมตามบริบทหรือเอกลักษณ์ของสถานศึกษา) หัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ คือ การสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงความจำเป็นของการทำงานเป็นกลุ่ม ทำงานอย่างมีระบบ และทุกคนต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง จัดทำข้อมูลสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบ ใช้ข้อมูลสารสนเทศนั้นให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานเป็นประจำ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดหมวดหมู่ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุถึงมาตรฐานที่กำหนดนั้น ต้องมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ที่ทุกกิจกรรม/โครงการ/ งานมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การยกระดับคุณภาพผู้เรียนทุกด้าน มีการพัฒนาด้านปัจจัยให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาให้เพียงพอ ดูแลรักษาให้ใช้ได้อยู่เสมอและปลอดภัยในการใช้ ประการสำคัญต้องมีระบบและกลไกการปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งติดตามกำกับการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง



ภาพที่ 8 กระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA

ที่มา กระทรวงศึกษาธิการ (2549: 4)

2. การติดตามตรวจสอบคุณภาพ เป็นการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน กำกับติดตามความก้าวหน้า และยืนยันการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด โดยการติดตามตรวจสอบคุณภาพสามารถดำเนินงานในแต่ละระดับ ได้ดังนี้

2.1 การติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยสถานศึกษา ตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การดำเนินงาน/โครงการ ตลอดปีการศึกษาทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน คุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดทำเป็นระบบข้อมูลสารสนเทศ ที่สามารถนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาได้ทันท่วงที และเป็นข้อมูลสำหรับประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาได้

2.2 การติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบสถานศึกษา เพื่อให้การส่งเสริม สนับสนุนและช่วยเหลือให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนดไว้สถานศึกษาทุกแห่งควรได้รับการติดตามตรวจสอบคุณภาพจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างน้อย1 ครั้ง ภายใน 3 ปี สำหรับสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็ง เขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องยกย่องสถานศึกษาที่มีรูปแบบการพัฒนาที่ดีให้เป็นตัวอย่างแก่สถานศึกษาแห่งอื่นได้ ส่วนสถานศึกษาที่มีคุณภาพผู้เรียนต่ำหรือมีแนวโน้มต่ำลงอันเนื่องมาจากปัญหาต่างๆ เขตพื้นที่

การศึกษาควรตั้งคณะทำงานเข้าไปช่วยเหลือสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และติดตามความก้าวหน้า เป็นระยะเขตพื้นที่การศึกษาต้องทำรายงานติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทราบด้วย

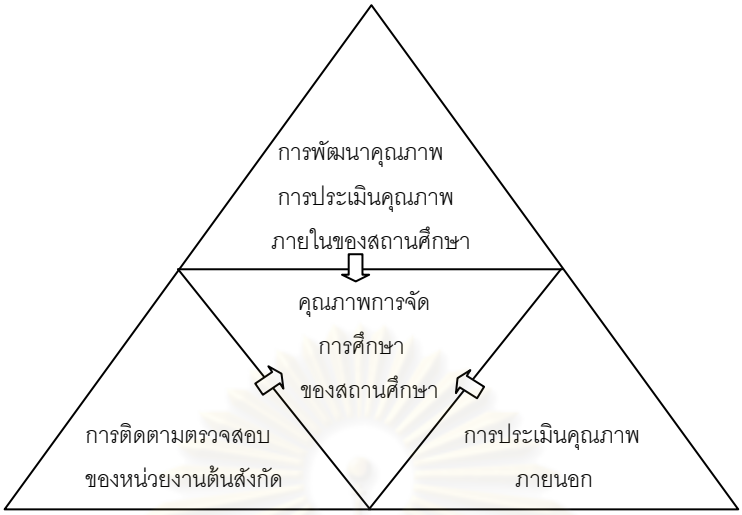
2.3 การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมระดับประเทศ โดยหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการกำหนดนโยบาย เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง กำหนดมาตรฐานเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างสถานศึกษาเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพสถานศึกษาให้บริหารและจัดการการศึกษาได้อย่างเต็มที่

3. การประเมินและรับรองคุณภาพ เป็นการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนที่เกี่ยวข้องกันดังนี้

3.1 การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา จากการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาในข้อ 2.1 สถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด (ตามระดับการศึกษาที่จัดซึ่ง หมายถึง มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย) จัดทำเป็นรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา รายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และรายงานต่อสาธารณชน

3.2 การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษา การประเมินในส่วนนี้เป็นการดำเนินงานโดยองค์กรภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ คือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่ประเมินและให้การรับรองว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดในทุกๆ 5 ปี ผลจากการประเมินในภาพรวม จะนำเสนอรัฐบาล เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ การกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้ทัดเทียมนานาอารยประเทศ

การปฏิบัติทั้ง 3 ประการ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการติดตามตรวจสอบคุณภาพ สามารถปฏิบัติได้ทั้งในส่วนการพัฒนาคุณภาพและการประเมินคุณภาพ



ภาพที่ 9 แสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

ที่มา กระทรวงศึกษาธิการ (2549: 5)

จากมาตรา 47 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดว่า ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงนั้นได้นำไปสู่การจัดทำกฎกระทรวงว่าด้วย ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2546 และมีการปรับปรุงใหม่โดย รวมระบบการประกันคุณภาพภายในขององค์กรหลักที่รับผิดชอบการศึกษาในแต่ละระดับ(การศึกษาขั้นพื้นฐานการอาชีวศึกษา และการอุดมศึกษา) และระบบการประกันคุณภาพภายนอกเข้าด้วยกัน (ขณะนี้อยู่ระหว่างการปฏิบัติ) โดยในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ซึ่งรวมถึงการศึกษาปฐมวัยด้วย)นั้นระบุว่าให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาประกอบด้วยการดำเนินงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม 8 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ
3. การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา
4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา
5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา
6. การประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด
7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี
8. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ดังได้กล่าวในตอนต้นแล้วว่า มาตรฐานการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นมากสำหรับการจัดการศึกษาที่ใช้หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานการศึกษาโดยที่ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรเอง และบริหารการใช้หลักสูตรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น รัฐจึงกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติเพื่อเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประเมินคุณภาพทางการศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติมี 3 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้จากมาตรฐานการศึกษาของชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเพื่อยกระดับการศึกษาของประเทศให้เกิดประโยชน์กับประชาชนไทยทุกคน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยนำมาจัดทำเป็นมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ประกาศให้สถานศึกษาทุกแห่งที่เปิดสอนระดับดังกล่าวใช้เป็นเป้าหมายการพัฒนา สถานศึกษาต้องนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยที่ประกาศไว้นี้เป็นเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเองอาจต้องการเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดเฉพาะเจาะจงตามบริบทและความต้องการของท้องถิ่นอีกก็ได้

การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเอกลักษณ์ของสถานศึกษาโดยกำหนดให้เหมาะสมครอบคลุมสาระการเรียนรู้และศักยภาพของผู้เรียน สถานศึกษาและท้องถิ่น

2. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และการสร้างระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง ควรมีคณะทำงานทำหน้าที่วางแผนติดตามตรวจสอบคุณภาพ และจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนบุคลากรจากหลายฝ่ายมาร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมติดตามตรวจสอบ เก็บข้อมูลส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนครูน้อยมากควรร่วมกันวางแผนจัดระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลเป็นหมวดหมู่ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ทำให้ได้ตามแผนที่วางไว้ เพื่อไม่ให้สะสม จนทำไม่สำเร็จเมื่อถึงสิ้นปีการศึกษาสำหรับการจัดระบบสารสนเทศนั้น สถานศึกษาย่อมทราบดีว่ามีอยู่มากมายเช่น ข้อมูลผู้เรียน ครูและบุคลากร ข้อมูลอาคารและสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลทรัพยากร ข้อมูลงบประมาณ ฯลฯ สถานศึกษาควรมีการจัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ให้ครอบคลุมและข้อมูลมีความสมบูรณ์ ค้นได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว มีการนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อยู่เสมอ การจัดหมวดหมู่ข้อมูลสารสนเทศอาจแบ่งเป็นด้านก็ได้ เช่น

ด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพ การบริหารและการจัดการ และคุณภาพการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือจะจัดโดยวิธีอื่นที่สถานศึกษาเห็นว่าเหมาะสมก็ได้

3. การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา ในการจัดทำแผนดังกล่าวนี้สถานศึกษาต้องคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการนำสู่การปฏิบัติได้จริง แผนพัฒนาสถานศึกษาที่ดีควรคำนึงถึงวิธีปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้ คือ

1) มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างเป็นระบบและ มีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว

2) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

3) กำหนดวิธีการดำเนินงาน โดยอาศัยหลักวิชา หรือผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน/ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

4) เสาะหาและประสานสัมพันธ์กับแหล่งวิทยากรภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการได้ และระบุไว้ในแผนให้ชัดเจน

5) กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาทุกคนรวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) กำหนดบทบาทหน้าที่ และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคลากรภายในชุมชน เพื่อการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน

7) กำหนดการใช้งบประมาณ และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

8) มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและการนำผลไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา ในแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา มีโครงการ / กิจกรรม ที่ต้องดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดผลสำเร็จตามที่ระบุไว้ในตัวชี้วัดของโครงการการดำเนินงานตามแผนนั้น สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วม ใช้เทคนิคการบริหารและการจัดการที่จะทำให้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

4.1 วงจรการพัฒนาคุณภาพ P-D-C-A ของเดมิ่ง (Deming Cycle) เป็นเทคนิคที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ นิยมใช้กันแพร่หลาย เพราะเป็นกระบวนการที่มีการตรวจสอบตนเองอยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่ขั้นการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผนหรือขั้นตอนที่วางไว้ (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) และการนำผลการประเมินย้อนกลับไปทบทวน ปรับปรุงแก้ไข วางมาตรฐาน / มาตรการกำหนดขั้นตอนกันใหม่ (Act) เพื่อการดำเนินงานต่อ ๆ ไป

วงจรการพัฒนา P-D-C-A สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ในทุกขั้นตอนทุกงาน และสอดรับกันได้อย่างต่อเนื่อง

4.2 แนวคิด Balanced Scorecard สถานศึกษาหลายแห่งใช้แนวคิดในการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (Balanced Scorecard) เป็นเทคนิคการบริหาร เช่น โรงเรียนในฝัน โดยใช้การกำหนดมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

1) มุมมองด้านนักเรียน (Student Perspective) โดยพิจารณาความต้องการที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่คาดหวัง

2) มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน(Internal Process Perspective) โดยพิจารณาผลสำเร็จและแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการและการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน

3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยพิจารณาปัจจัยที่ใช้ขับเคลื่อนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง คือ การสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มสมรรถนะของสถานศึกษาในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

4) มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource Perspective) โดยพิจารณาปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุภาพความสำเร็จในด้านงบประมาณและทรัพยากรโดยคำนึงถึงแหล่งสนับสนุน อัตรากำลัง ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและงบประมาณจากมุมมองทั้งสี่ด้านนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยคำนึงถึงความครอบคลุมและสมดุลจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)เพื่อตรวจสอบลำดับความสำคัญและความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ผ่านมุมมองด้านต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์ เป็นเหตุเป็นผล เชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร แล้วจัดทำกรอบกลยุทธ์ (Strategy Framework) โดยการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มากำหนดตัวชี้วัด(Measures) เป้าหมาย (Targets) และ กลยุทธ์ริเริ่ม (Strategy Initiatives)

นอกจากวงจรการพัฒนา P-D-C-A และเทคนิค Balanced Scorecard แล้วยังมีเทคนิคการบริหารอีกหลายรูปแบบที่ผู้บริหารนำมาใช้แล้วประสบความสำเร็จ เช่น เทคนิค 5 ส , TQM , QC , Six Sigma , Benchmarking ,ToPSTAR เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพเชิงวิชาการให้มากยิ่งขึ้น

5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา ก็คือการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาควรตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อวางแผนติดตามและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงาน/โครงการตลอดปีการศึกษาโดยใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นกรอบการติดตามตรวจสอบ ทั้งนี้ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษาอีกด้วยสถานศึกษาควรมีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษาทุกปี ปฏิบัติอย่างจริงจัง ต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมนอกจากนี้ สถานศึกษาควรมีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายใน เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ เพื่อให้ก้าวทันสภาวการณ์ปัจจุบันด้วย คือ

1) วิสัยทัศน์ และภารกิจ ของสถานศึกษา เช่น วิเคราะห์ดูว่าวิสัยทัศน์และภารกิจสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน/มาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและสอดคล้องกับสภาวะปัจจุบันหรือไม่ ควรปรับปรุงเปลี่ยนอะไรบ้าง จัดกิจกรรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม

2) แผนพัฒนาสถานศึกษา เช่น แผนพัฒนาสะท้อนความต้องการของชุมชนจริงหรือไม่มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนนำผลมาใช้ในการวางแผนครอบคลุมครบถ้วนหรือไม่กิจกรรมตามแผนสัมพันธ์กันและสอดรับกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายหรือไม่ แผนพัฒนาโดยรวมมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนหรือไม่

3) การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เช่น บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมสนับสนุนการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด สะท้อนความสำเร็จของผู้เรียนอย่างไร ครูเลือกใช้ยุทธศาสตร์การสอนหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนหรือไม่ครูและผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียนอย่างไร การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกแก้ปัญหา ฝึกการคิดสร้างสรรค์ที่สัมพันธ์กับชีวิตจริง ตลอดจนพัฒนานิสัยรักการเรียนหรือไม่ผู้เรียนกล้าคิดกล้าแสดงออกหรือไม่ สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน / ปฐมวัย หรือไม่

4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เช่น ผู้เรียนประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้ที่ผู้สอนเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือไม่ ผลงานของผู้เรียนมีความหมายบ่งบอกถึง

สิ่งที่ผู้เรียนรู้ เข้าใจ และทำได้หรือไม่ ผลงานแสดงความคิดสร้างสรรค์หรือไม่ และผู้เรียนได้มีโอกาสนำความรู้ไปใช้มากน้อยเพียงใด ผู้สอนใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริงเพียงใด มีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมินหรือไม่สถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีหรือไม่

5) การพัฒนาองค์กร เนื่องจากสถานศึกษาเป็นแหล่งหรือศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญในชุมชน ฉะนั้นนอกเหนือจากการบริหารจัดการด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียน การสอน การพัฒนาผู้สอนและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาโดยเฉพาะห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ประเด็นในการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายใน จึงควรวิเคราะห์ดูว่าผู้บริหารอุทิศตนเพื่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน และเพื่อการพัฒนาการศึกษาอย่างไร เป็นผู้นำในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสามารถแนะนำนวัตกรรมหรือแหล่งนวัตกรรมสำหรับผู้สอนได้หรือไม่ มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้สอน/คณะทำงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเชิงบริหารหรือไม่มากน้อยเพียงใด มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนหรือไม่มากน้อยเพียงใด มีการรวบรวมแหล่งภูมิปัญญาชาวบ้าน และเชิญปราชญ์ชาวบ้านมาเป็นที่ปรึกษาหรือให้ความรู้หรือไม่มีการพบปะและเปลี่ยนประสบการณ์กับสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อเทียบเคียงการพัฒนาหรือไม่อย่างไร

6) การพัฒนาวิชาชีพครู เช่น มีการใช้แหล่งวิทยาการภายนอก (สถาบันอุดมศึกษา องค์กรธุรกิจภาครัฐและเอกชน) ช่วยให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างไรบ้าง มีการเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดในการพัฒนาวิชาชีพด้วยวิธีการใดบ้าง สนับสนุนให้ครูมีการวิจัยค้นคว้าความรู้ใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการประเมินผลบ้างหรือไม่ บ่อยเพียงใด จัดหางบประมาณและสิ่งสนับสนุนมากน้อยเพียงใด ส่งเสริมให้มีการสัมมนาหรือพัฒนาวิชาชีพในรูปแบบอื่นใดหรือไม่การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ปฏิบัติอย่างจริงจังจะช่วยให้สถานศึกษามีข้อมูลถูกต้องและเพียงพอในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพการศึกษาในรอบปีถัดไป นอกจากนี้ ผลจากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษายังมีส่วนช่วยกระตุ้นผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง นักการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนให้ตระหนักถึงการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาในระดับท้องถิ่น หรือระดับชาติอีกทางหนึ่งด้วย

6. การประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด จากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังได้กล่าวไว้ข้างต้นสถานศึกษาจะมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดได้ด้วย อย่างไร

ก็ตามสถานศึกษาที่มีความพร้อมอาจตั้งคณะทำงานขึ้นทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาก็ได้ ซึ่งจะเป็นการสร้างระบบการประเมินตนเองอีกทางหนึ่ง นำผลจากการประเมินไประบุไว้ในรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีต่อไป การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ต้องครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน / ปฐมวัยที่กำหนดไว้นอกเหนือจากนี้ สถานศึกษาอาจทำการประเมินคุณภาพผู้เรียนโดยรวม จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานข้อ 5) เพื่อเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเป็นรายคน เป็นการตรวจสอบและยืนยันคุณภาพผู้เรียนทางด้านวิชาการโดยขอใช้แบบทดสอบจากองค์กรที่มีแบบทดสอบที่ได้มาตรฐาน

7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี การจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี เป็นหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ เพราะการทำงานใดๆ ก็ตามต้องมีการรายงานผลและนำผลไปใช้จึงจะเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในอดีตมีการละเลยกันมากจนทำให้เกิดจุดอ่อนเรื่องระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการพัฒนา จึงมีการตราไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 48 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกในการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษาหรือที่เรียกสั้นๆ ว่ารายงานประจำปี นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้ให้แนวทางไว้เป็นตัวอย่างในเอกสารชื่อ “แนวทางการเขียนรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา” โดยเสนอให้แบ่งรายงานเป็น 4 บทคือ บทที่ 1 สะท้อนสภาพทั่วไปของสถานศึกษา บทที่ 2 ระบุเป้าหมายการพัฒนาของสถานศึกษา บทที่ 3 ระบุความสำเร็จของการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษา บทที่ 4 ระบุจุดเด่น – จุดด้อย และความต้องการการช่วยเหลือ นอกจากนี้ ควรระบุหลักฐานข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของการประเมินตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาไว้ด้วยเมื่อจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีเสร็จเรียบร้อยแล้ว สถานศึกษาส่งรายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดภายในเดือนพฤษภาคมของทุกๆ ปี และส่งให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพสถานศึกษา(สมศ.) เฉพาะในปีที่เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะนำรายงานของสถานศึกษาทั้งหมดมาสังเคราะห์เป็นภาพรวมระดับเขตพื้นที่ และเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในเดือนกรกฎาคมของทุกๆ ปี จากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะได้นำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษามาสังเคราะห์เป็นภาพรวมระดับประเทศ นำผลที่ได้มากำหนดเป็นนโยบาย กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป

ประโยชน์สำคัญของการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา ไม่ได้อยู่ที่จัดทำเพื่อรายงานใคร แต่อยู่ที่การนำผลไปใช้วางแผนปรับปรุงงานต่อ ๆ ไปดังนั้น สถานศึกษาต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดทำรายงาน และนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจัง

8. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในการทำให้คุณภาพของสถานศึกษาดำรงอยู่อย่างยั่งยืนนั้นสถานศึกษาควรตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม อยู่เสมอ โครงการ/กิจกรรมที่ทำต้องคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ ส่งผลถึงผู้เรียน การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่จะทำต่อไปหรือไม่นั้น ควรพิจารณาดังนี้

1) ถ้าเป็นโครงการที่ดี สมควรดำเนินต่อไปก็ดำรงโครงการนั้นไว้

2) ถ้าเป็นโครงการที่ดี แต่ยังปฏิบัติไม่สำเร็จหรือไม่บรรลุเป้าหมายเพราะมีจุดบกพร่อง ถ้าปรับปรุงแก้ไขสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ก็ปฏิบัติต่อไปและทำให้ดียิ่งขึ้น

3) ถ้าเป็นโครงการที่มีความก้าวหน้าในการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลาก็พัฒนาดำเนินโครงการนั้นต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

4) หากมีเหตุการณ์หรือสิ่งที่ส่อเค้าว่าจะเกิดปัญหาต้องหาทางป้องกันไว้ก่อนก็จำเป็นต้องจัดทำโครงการใหม่ ๆ ขึ้นเพื่อป้องกันปัญหา

อย่างไรก็ตาม ในการทำให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นสถานศึกษาต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) สร้างจิตสำนึกการพัฒนาให้เกิดขึ้นในหมู่ครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา

2) เน้นย้ำหรือกำหนดเป็นนโยบายการทำงานอย่างมีระบบรวมทั้งต้องทำงานอย่างมีเป้าหมาย ทำงานเป็นหมู่คณะ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง

3) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คือรู้จักพัฒนาตนเอง ใฝ่รู้ หมั่นแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันความรู้กันตลอดเวลา เกิดทีมผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ หลากหลายจนได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรอื่น ๆ สถานศึกษาก็จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความเคลื่อนไหวในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ตลอดเวลาผลผลิตขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เห็นได้จาก 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานสูงขึ้น 2) เกิดการพัฒนาคน 3) มีการพัฒนาความรู้ และ4) องค์กรมีศักยภาพสูงขึ้น

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษามาตรา 48

ที่บัญญัติว่า “ให้หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง” โดยเทคนิคที่นิยมนำมาใช้ในการปฏิบัติประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา คือ วงจรการพัฒนาคุณภาพ P-D-C-A ของ ดร.เดมมิ่ง (Deming Cycle) นั่นเอง การนำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปใช้ในการปรับปรุงระบบการบริหาร การบริการและการเรียนการสอน โดยเฉพาะในวงการศึกษาควรนำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปใช้ในการประเมินผลการบริหาร ปรับปรุงการเรียนการสอน ปรับปรุงการประเมินผลนักเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำวิธีการที่หลากหลายมาใช้ปรับปรุงให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนมากที่สุดทั้งด้านการบริหาร การบริการการสื่อสาร ระบบแรงจูงใจ การเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล

7. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

7.1 ความหมายของการศึกษาและการฝึกอบรม

Davis L.Goetsch (1994:15) กล่าวว่า แนวคิดของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การเชื่อว่าการศึกษาและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้รวมทั้งสามารถพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานซึ่งเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมส่งผลให้ผลงานมีคุณภาพด้วย

วิจิตร อาวะกุล (2537:30) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความรู้ทางธรรมชาติ ทักษะ หรือความชำนาญ ความสามารถของบุคคลให้มีเทคนิควิชาการในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมใหม่ หรือเพื่อให้เกิดทักษะในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออีกนัยหนึ่ง การฝึกอบรมหมายถึง การพัฒนาหรือฝึกฝนอบรมบุคคลให้เหมาะสมหรือเข้ากับงานหรือการทำงาน

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2539:13) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม คือ กระบวนการในการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะและแลกเปลี่ยนทัศนคติตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งอาจจะเป็นการสอนในชั้นเรียนหรือในสถานที่ทำงานก็ได้

พัฒนา สุขประเสริฐ (2541:4) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรใหม่ที่จะเข้าทำงานหรือที่ปฏิบัติงานประจำอยู่แล้วใน

หน่วยงาน ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงาน รวมถึงก่อให้เกิดความรู้สึก เช่น ทัศนคติ หรือ เจตคติ ที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนในหน่วยงานหรือองค์การมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ทำให้หน่วยงานหรือองค์การมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

วินิจ เกตุขำ (2541: 2-4) ได้กล่าวถึง การฝึกอบรม ว่ามีวัตถุประสงค์โดยแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 3 ประเภทคือ 1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้และแนวคิดใหม่ๆ 2) เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน 3) เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทางที่ดี ในด้านประโยชน์ของการฝึกอบรมในระดับพนักงานจะช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ช่วยลดอุบัติเหตุหรือทำงานผิดพลาด ช่วยทบทวนแนวความคิดและทัศนคติ ช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น ในระดับผู้บังคับบัญชาการฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดผลงานดีขึ้น ช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาด ลดภาระการปกครองบังคับบัญชา ช่วยเสริมสร้างภาวะการเป็นผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด และในระดับหน่วยงานหรือองค์การ การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดประโยชน์ คือลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ลดความสูญเสียด้านวัสดุอุปกรณ์ ค่าใช้จ่าย ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรง ทางอ้อม และช่วยสร้างกำไรในการประหยัดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน

สุนันทา เลาหนันท์ (2542:222-227) ได้กล่าวถึง ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1) การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยกิจกรรมที่ทำในระยะสั้น ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน และปรับพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุคลากรระดับปฏิบัติการให้เป็นไปในแนวทางที่องค์การต้องการ โดยเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมจะไม่ยาวนานเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) การศึกษา เป็นกระบวนการให้ความรู้ประกอบการเรียนรู้ทักษะใหม่ช่วยให้บุคคลที่ได้รับการศึกษามีความรู้ ความสามารถ มีสติปัญญาที่จะไปประกอบอาชีพตามสาขาที่ตนถนัด โดยมีระยะเวลาการศึกษาที่ต่อเนื่องยาวนานกว่าการฝึกอบรม

3) การพัฒนา เป็นกระบวนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้ถึงขีดสูงสุด เพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านส่วนตัวและองค์การ เป็นการเตรียมบุคลากรให้ก้าวไปพร้อมๆ กับองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงและเจริญเติบโตขึ้น

ชูชัย สมิทธิไกร (2542: 6-7) ได้อธิบายถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรซึ่งประกอบด้วยการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนใหญ่ สรุปได้ดังนี้

1) การสำรวจและการกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือ สิ่งที่องค์การต้องการได้รับจากการพัฒนาบุคลากรซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) การวางแผนพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์การทราบถึงความต้องการพัฒนาบุคลากรแล้วขั้นตอนต่อไปเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและระยะเวลาของโครงการพัฒนาแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอาจจะมากเกินกว่าความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์การอันมีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3) การคัดเลือก ออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนา ซึ่งขั้นตอนต่อไปนี้คือการพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไร เช่น ในแง่ของหลักสูตร วิธีการ กิจกรรม และรายละเอียดอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้การพิจารณาจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การได้เป็นอย่างดีที่สุด

4) การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากรการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงสิ่งบรรลุผล ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่แก้ไขในการดำ เนินงานต่อไป

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 63) กล่าวถึง การฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะใหม่ๆ โดยการฝึกอบรมนอกสถานที่หรือขณะปฏิบัติงาน(On-the-job) นอกจากจะช่วยพัฒนาคุณภาพของงานแล้ว ยังมีส่วนเพิ่มผลผลิตโดยรวมขององค์การ และการฝึกอบรมในงานอื่นหรือการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและมีความพร้อมที่จะรับผิดชอบในงานที่หลากหลาย นอกจากนี้ ผู้บริหารก็ต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถถ่ายทอดความรู้ใหม่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์แล้ว องค์การจะต้องพัฒนาทัศนคติที่เหมาะสมให้แก่สมาชิก ซึ่งจะทำให้เขาจงรักภักดีและทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่

ดวงใจ รักษากุล (2545: 21) กล่าวว่า การดำเนินงาน TQM อย่างมีประสิทธิภาพพนักงานแต่ละคนจะต้องมีความรู้สึกอย่างจริงจังในการเข้าร่วมทำธุรกิจด้วยความมีส่วนร่วม ดังนั้น ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ที่ถูกต้องถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิผล และพนักงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมในเรื่อง TQM ด้วยโดยที่องค์การที่จะนำ TQM ไปใช้นั้นจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมด้านคุณภาพทั้งองค์การและการฝึกอบรมควรปรับให้เหมาะสมกับองค์การของตนเนื่องจากบุคลากรในแต่ละระดับมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันและต้องการความรู้เกี่ยวกับ TQM ที่แตกต่างกันด้วย

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539) ได้นำเสนอรูปแบบของการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ แนวคิดและหลักการ โครงสร้างระบบงาน และขั้นตอนการดำเนินงาน

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540) ศึกษาสภาพการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และพัฒนากระบวนการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อใช้สำหรับ การบริหารงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ที่เหมาะสมสำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนคือ 1) การปฏิบัติสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM 2) การสร้างทีมดำเนินงาน TQM เพื่อนำร่อง 3) การนิยามและสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ 4) การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจ กำหนดระบบรางวัล 5) การกำหนดแผนการดำเนินงาน TQM 6) การปฏิบัติจัดตั้งทีมย่อย 7) การสร้างความสัมพันธ์แต่ละทีมย่อยต่างหน่วยงาน 8) การรายงานผลและกำหนดรางวัล

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช (2544) เสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านหลักการด้านองค์ประกอบและด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ด้านหลักการ ประกอบด้วย ตัวผลักดัน ระบบและเป้าหมาย ด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ประกอบด้วย การเตรียมการดำเนินงาน และการวางแผนการดำเนินงานตามแผน การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสรุปผลการดำเนินงาน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษามีความคิดเห็นว่ารูปแบบที่นำเสนอส่วนใหญ่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด ยกเว้นการทำงานแบบข้ามสายงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

ธนีนาฏ ณ สุนทร (2545) ศึกษาการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารกิจการนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้างความรับผิดชอบในการบริหารคุณภาพและวิธีการดำเนินงานและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพประกอบด้วย 4 ด้าน ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ด้านการจัดสรรและจัดหาทรัพยากร ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านการตรวจติดตามและประเมินผล

สมจิตตรา เทพไทย (2546) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร 7 องค์ประกอบ คือ ระบบการนำ หลักชี้นำการประพฤติปฏิบัติ หลักการปฏิบัติงานในโรงเรียน ระบบบริหารคุณภาพ เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ การพัฒนาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์การส่งเสริมให้มีการวิจัยและนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน

ดวงใจ รักษากุล (2548) ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพพื้นฐานของไทยไปสู่ระบบบริหารคุณภาพโดยรวม พบว่า การพัฒนาคุณภาพพื้นฐานของไทยขาดปัจจัยสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุด ขาดการปลูกฝังทัศนคติด้านคุณภาพ หากจะนำระบบคุณภาพ (TQM) มาใช้ต้องเพิ่มรายละเอียดในด้านการปรับปรุงคุณภาพที่มุ่งเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักการทางสถิติ และต้องส่งเสริมในดานการพัฒนาทักษะความชำนาญของพนักงาน

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ลำดับแรกของแต่ละด้าน มีดังนี้ 1)ด้านการนำองค์การและการวางแผนกลยุทธ์ คือ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 2)ด้านระบบและกระบวนการ คือ กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น 3)ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน คือ แผนการพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้หัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ 4)ด้านการวิเคราะห์ การประเมินและการจัดการเรียนรู้ คือ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบประเมินสภาพความต้องการของทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา 5)ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องกับผู้เรียน คือ ครูสามารถ

จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้และท้องถิ่น 6)ด้านผลลัพธ์ขององค์การ คือ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาค

สมชาย เทพแสง (2548) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียน คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียนและเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลา ปรากฏว่าการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา และเทคนิคในการบริหารเวลา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบสำคัญปรากฏว่าความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

Bravo (1995) ได้ศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง การวิจัยใช้การสำรวจเจตคติ และเปรียบเทียบผู้บริหารที่ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมกับไม่ใช้ ผลงานวิจัยสรุปว่า โรงเรียนที่มีการปฏิรูปจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการบริหารงานโดยใช้การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและใช้เวลาในการวางแผนมีการสอนระหว่างสถาบันการพัฒนาทีมงาน โรงเรียนที่ไม่ใช้การบริหารงานแบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะมีการสอนระหว่างสถาบันมากที่สุด ส่วนการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการใช้ทักษะการคิดรองลงมา รวมทั้งผลงานวิจัยทำให้ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นว่าสามารถนำการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้อย่างดี

Turk (1995) ได้ศึกษากระบวนการที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลงานวิจัยสรุปว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่าง

โรงเรียนที่มีคุณภาพแตกต่างกัน โดยอิทธิพลของงบประมาณ การจำแนกผิว กิจกรรมเกี่ยวเนื่อง โอกาสทางการศึกษา ผู้บริหารมีความเชื่อว่าทั้งงบประมาณ การจำแนกผิว โอกาสทางการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนที่มีคุณภาพ และผู้บริหารมีความเชื่อว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะไม่เพิ่มขึ้นถ้าปราศจากงบประมาณ การบริการและแผนการปรับปรุงคุณภาพและโอกาสทางการศึกษา

Binkly (1997) ได้ศึกษาการนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติในโรงเรียนประถม โดยใช้งานวิจัยเชิงคุณภาพ ผลงานวิจัยสรุปว่า องค์ประกอบสำคัญ ในการนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปใช้คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนเครื่องมือทางสถิติไม่ค่อยนิยมใช้เพราะเห็นว่ายุ่งยาก นอกจากนี้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างและทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกันมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครองชุมชนในการจัดสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และที่สำคัญโรงเรียน ต้องสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตแก่ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Newby (1998) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Total Quality Management and the Elementary School” โดยศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นองค์ประกอบหลักของผู้นำ ระบบความคิดและการมอบอำนาจ ความมั่นใจในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การ ซึ่งโรงเรียนมองเห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเป็นแรงกระตุ้นคณะกรรมการในเรื่องคุณภาพการศึกษา กำหนดคุณภาพโดยลูกค้าที่เป็นผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องและเป็นความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งมีจุดประสงค์ในการศึกษาเพื่อสำรวจสมาชิกคณะกรรมการสนับสนุนคุณภาพความสัมพันธ์ของแต่ละโรงเรียน พบความแตกต่าง 3 ด้าน คือ ความแตกต่างเรื่องการอบรม ครอบครัวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในการปฏิบัติของโรงเรียน ความแตกต่างที่เป็นความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน ในเรื่องความพึงพอใจที่ใช้ในการวัดคุณภาพและความแตกต่างของคุณภาพที่เป็นเป้าหมายของโรงเรียน

Baldwin (2002) ได้วิจัยเรื่อง “Total Quality Management in Higher Education The Implications of Internal and External Stakeholder Perceptions” ศึกษาการนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำรวจข้อมูลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกที่ให้ความช่วยเหลือ และศึกษาความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวัดคุณภาพ การมอบอำนาจ การเรียนรู้กระบวนการ การสนับสนุนการจัดการที่ดีและระยะเวลาในการให้ความร่วมมือของโรงเรียน ผลปรากฏว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและเข้าใจวิธีการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทั้งภายในและภายนอกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ การจัดการที่ดี พบว่า มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับความพึงพอใจ ระยะเวลาในการร่วมมือเป็นความสัมพันธ์ทางลบของความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก และผลของวิธีการจัดการและการบริหารเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากการศึกษาหลักการแนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การซึ่งเป็นกระบวนการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ โดยให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การโดยมุ่งตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการซึ่งในปัจจุบันองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนส่วนใหญ่สนใจนำมาใช้เป็นแนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้วิจัยเห็นว่า การนำหลักการแนวคิด และองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยเฉพาะในด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาให้มีการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้จะนำเสนอวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และ การวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกระดับดี ทุกมาตรฐาน (พ.ศ. 2544-2548) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 64 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1.1 ผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน รวม 171 คน

1.2 ครู คือ บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆในสถานศึกษา และเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ แบ่งเป็นครูในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 976 คน ครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 241 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 2,348 คน รวม 3,565 คน

รวมประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกระดับดี ทุกมาตรฐาน(พ.ศ. 2544-2548) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งสิ้น จำนวน 3,736 คน

2. **กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

2.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกระดับดี ทุกมาตรฐาน (พ.ศ. 2544-2548)ของ สมศ. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 64 โรงเรียน กำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 64 คน

2.2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน กำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2.3) ครู จำนวนทั้งหมด 3,565 คน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ดีผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน ± 5% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

จากวิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างในตำแหน่งครู มีจำนวนทั้งสิ้น 359 คน

สรุปกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 107 คน และ ครู จำนวน 359 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 530 คน

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 64 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน กำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

3. ครู ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (Systematic random sampling) โดยสุ่มตัวอย่างจากรายชื่อสมาชิกของกลุ่มประชากรที่มีการเรียงชื่อสมาชิกโดยเรียงลำดับแบบสุ่มเมื่อได้

รายชื่อของสมาชิกทุกหน่วยในประชากรทราบขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแล้วคำนวณหาอันตรภาคชั้นของการสุ่มจากขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการได้จากสูตร

$$\text{อันตรภาคการสุ่ม} = \frac{\text{ขนาดของประชากร}}{\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}}$$

$$\text{อันตรภาคการสุ่มกลุ่มตัวอย่างครู} = \frac{3,565}{359}$$

$$= 9.9$$

ดังนั้นอันตรภาคชั้นของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างครูในครั้งนี้จึงมีค่าเท่ากับ 9.9 ผู้วิจัยจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นรายโรงเรียนโดยเลือกหน่วยตัวอย่างหนึ่งหน่วยจากทุกๆ 10 หน่วยของกลุ่มประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สร้างโดยการศึกษากรอบแนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management :TQM) ของ Davis L. Goetsch (1994) ซึ่งกำหนดไว้ 10 ประการ เป็นหลักในการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training) มาสร้างแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 ชุด มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด (Open- ended)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด (Open-ended) เช่นเดียวกัน

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยวิธีการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากเอกสาร ตำรา บทความ สื่ออิเล็กทรอนิกส์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของเรื่องที่ทำการศึกษาวิจัย

2. กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิจัยในครั้งนี้ ใช้กรอบแนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) ของ Davis L. Goetsch (1994) ซึ่งกำหนดไว้ 10 ประการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบดังกล่าวซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ 5 ประการ คือ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

3. ร่างเครื่องมือวิจัยตามกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาด้วยตนเอง และตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. สร้างเครื่องมือวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุง

5. นำเครื่องมือวิจัยที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความถูกต้องของการใช้ภาษา โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

5.1 เป็นนักวิชาการที่มีความรู้และเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management :TQM)

5.2 เป็นนักวิชาการที่มีความรู้เกี่ยวข้องกับการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

5.3 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติจริง

ผู้ทรงคุณวุฒิมีจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ตันธนะเดชา
   อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา
   ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
   คระครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ดร.สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์
   นักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

3. อาจารย์นาวิน วิยาภรณ์
   รองผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)
4. ผู้อำนวยการ วิศรุต สนธิชัย
   ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. ผู้อำนวยการ ประกาศิต ยังคง
   ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ

6. นำเครื่องมือวิจัยที่ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้วมาปรับปรุงแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อปรับใช้เป็นเครื่องมือวิจัยที่สมบูรณ์

7. นำเครื่องมือวิจัยฉบับสมบูรณ์ไปปฏิบัติเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยปฏิบัติเก็บข้อมูล โดย ขอรับหนังสือจากสำนักงานหลักสูตรและการสอน (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงการณ์มหาวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยไปยังสถานศึกษาที่มีระดับคุณภาพดีทุกมาตรฐาน จากการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่งและรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไป และแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	แบบสอบถามที่ได้รับคืน		แบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	
	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	171	137	80.12	125	73.10
ครู	359	297	82.73	285	79.39
รวม	530	434	81.87	410	77.36

การวิเคราะห์ข้อมูล

ปฏิบัติวิเคราะห์ข้อมูลด้วยระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แล้วปฏิบัติวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

3. ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด (Open- ended) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

4. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ค่าสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

สูตร ค่าร้อยละของแต่ละรายการ $= \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น}}{\text{ความถี่ของทั้งหมด}} \times 100$

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย

ใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าร้อยละของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2552 : 113) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ค่าร้อยละระดับการปฏิบัติดังนี้

ร้อยละ	ความหมาย
80 - 100	ระดับปฏิบัติมากที่สุด
60 - 79	ระดับปฏิบัติมาก
40 - 59	ระดับปฏิบัติน้อย
ต่ำกว่า 40	ระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ.2544-2548) ระดับดีทุกมาตรฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา

ในส่วนของข้อมูลจากคำถามปลายเปิด (Open- ended) ไม่สามารถวิเคราะห์ผลการศึกษาได้เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบสอบไม่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจึงไม่มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด (Open- ended)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
- ชาย	103	82.40	88	30.21	191	46.59
- หญิง	22	17.60	197	69.78	219	53.42
อายุ						
- น้อยกว่า 30 ปี	-	-	12	4.21	12	2.93
- 30-39 ปี	4	3.20	42	14.74	46	11.22
- 40-49 ปี	29	23.20	118	41.40	147	35.81
- 50 ปีขึ้นไป	92	73.60	113	39.65	205	50.64

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ (ต่อ)

สถานภาพ	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา						
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	2	0.70	2	0.49
- ปริญญาตรี	42	33.60	237	83.16	279	68.05
- ปริญญาโท	83	66.40	46	16.14	129	31.46
- ปริญญาเอก	-	-	-	-	-	-
ตำแหน่ง						
- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	52	41.60	-	-	-	-
- รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	73	58.40	-	-	-	-
- ครู/อาจารย์	-	-	285	100.00	-	-
ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้						
- น้อยกว่า 5 ปี	24	19.20	21	7.37	45	10.98
- 5 – 9 ปี	26	20.80	31	10.88	57	13.90
- 10 – 14 ปี	5	4.00	22	7.72	27	6.59
- 15– 19 ปี	15	12.00	45	15.79	60	14.63
- 20 ปี ขึ้นไป	55	44.00	171	60.00	226	55.12

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏผลดังนี้

เพศ ภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.42 และเพศชาย ร้อยละ 46.59 หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า **กลุ่มผู้บริหาร**เป็นเพศชาย ร้อยละ 82.40 และเพศหญิง ร้อยละ 17.60 **กลุ่มครู**เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.12 และเพศชาย ร้อยละ 30.88

อายุ ภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 50.00 รองลงมามีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี ร้อยละ 35.85 และมีอายุน้อยกว่า 30 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 2.93 หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า **กลุ่มผู้บริหาร**มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 73.60 รองลงมามีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี ร้อยละ 23.20 และมีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 3.20 **กลุ่มครู**พบว่า มีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี มากที่สุด ร้อยละ 41.40 รองลงมามีอายุ 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 39.65 และมีอายุน้อยกว่า 30 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 4.21

ระดับการศึกษา ภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 68.05 รองลงมามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 31.46 และมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด ร้อยละ 0.49 หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า **กลุ่มผู้บริหาร**มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด ร้อยละ 66.40 รองลงมามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 33.60 **กลุ่มครู**พบว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 83.16 รองลงมามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 16.14 และมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด ร้อยละ 1.43

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 125 คน ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 41.60 ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 58.40 และผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มครู จำนวน 178 คน ร้อยละ 100 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา ภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบมีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 20 ปี ขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 55.12 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ระหว่าง 15 – 19 ปี ร้อยละ 14.63 และมีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ระหว่าง 10 - 14 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 6.59 หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า **กลุ่มผู้บริหาร**มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 20 ปี ขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 44.00 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ระหว่าง 5 - 9 ปี ร้อยละ 20.80 และมีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ระหว่าง 10 - 14 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 4.00 **กลุ่มครู**พบว่า มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 20 ปี ขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 60.00 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ระหว่าง 15 – 19 ปี ร้อยละ 15.79 และมีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้น้อยกว่า 5 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 7.37

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาปรากฏตามตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา

ข้อมูล	จำนวนสถานศึกษา (n_1 = 52)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาของการก่อตั้งสถานศึกษา		
น้อยกว่า 10 ปี	1	1.92
10 – 14 ปี	1	1.92
15 – 19 ปี	4	7.69
20 – 24 ปี	45	86.54
25 – 29 ปี	1	1.92

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวนสถานศึกษา (n_1 = 52)	
	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา		
น้อยกว่า 40 คน	28	53.85
40 – 19 คน	6	11.54
80 คนขึ้นไป	18	34.61
ขนาดของถานศึกษา		
ขนาดกลาง(นักเรียน จำนวน 300 – 1,000 คน)	30	57.69
ขนาดใหญ่ (นักเรียน จำนวน1,001 – 2,000 คน)	8	15.38
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน จำนวน 2,001 คนขึ้นไป)	14	26.92
การวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)		
ไม่มี	1	1.92
มี	51	98.08
กำหนดระยะเวลาของแผน		
แผนปฏิบัติการประจำปี	38	74.51
แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี	6	11.76
แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี	27	52.94
แผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี	7	13.73
คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)		
ไม่มี	1	1.92
มี	51	98.08
คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)		
ไม่มี	1	1.92
มี	51	98.08
ประกอบด้วย		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	50	98.04
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	34	66.67
ครูที่เป็นตัวแทนระดับช่วงชั้น	46	90.20
ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา	39	80.39
ผู้ปกครอง	43	84.31
ผู้แทนชุมชน	35	68.63
ผู้ทรงคุณวุฒิ	30	58.82

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาปรากฏผลดังนี้

ระยะเวลาที่ตั้งของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 แห่ง มีระยะเวลาของการก่อตั้งสถานศึกษาระหว่าง 20 – 24 ปี มากที่สุด ร้อยละ 86.54

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่าสถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 แห่ง มีครูและบุคลากรทางการศึกษาน้อยกว่า 40 คน มากที่สุด ร้อยละ 53.85 รองลงมามีครูและบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ 80 คนขึ้นไป ร้อยละ 34.61

ขนาดของถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 แห่ง เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดขนาดกลาง (นักเรียนจำนวน 300 –1,000 คน) มากที่สุด ร้อยละ 57.69 รองลงมาเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนจำนวน 2,001 คนขึ้นไป) ร้อยละ 26.90 และเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ น้อยที่สุด ร้อยละ 15.38

การวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา ร้อยละ 98.08 ของสถานศึกษาทั้งหมด ซึ่งกำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการประจำปี มากที่สุด ร้อยละ 74.51 รองลงมากำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี ร้อยละ 52.98 กำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี ร้อยละ 13.73 และกำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี ร้อยละ 11.76 ตามลำดับ

คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษามีคณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)ร้อยละ 98.08 ของสถานศึกษาทั้งหมด โดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 98.04 ครูที่เป็นตัวแทนระดับช่วงชั้น ร้อยละ 90.20 ผู้ปกครอง ร้อยละ 84.31 ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา ร้อยละ 80.39 ผู้แทนชุมชน ร้อยละ 68.63 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 66.67 และผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 58.82 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา

ในตอนที่ 3 ผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารและครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านเกณฑ์

การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ.2544-2548) ของ สมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 องค์ประกอบ

ตอนที่ 3.1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน						
- ไม่มี	5	4.00	8	2.81	13	3.17
- มี	120	96.00	277	97.19	397	96.83
ดำเนินการโดยใช้วิธีการ						
- แจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน	106	88.33	263	95.00	369	92.95
- แจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ครูและบุคลากรทราบ	108	90.00	256	92.42	364	91.69
- แจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ	100	83.33	233	84.12	333	83.88
- แจ้งข้อมูลภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทราบ	85	70.83	209	75.45	294	74.06
- ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน	92	76.67	210	75.81	302	76.07

จากตารางที่ 7 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 96.83 วิธีการที่สถานศึกษาใช้ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 92.95 การแจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 91.69 และการแจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 83.88 ส่วนวิธีการที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ

มาก คือ การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 75.07 และการแจ้งข้อมูลภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 74.06

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 96.00 วิธีการที่สถานศึกษาใช้ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การแจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 90.00 การแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 88.33 และการแจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 83.33 ส่วนวิธีการที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 76.67 และการแจ้งข้อมูลภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 70.83 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการให้ครูและบุคลากร ที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 97.19 วิธีการที่สถานศึกษาใช้ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 94.95 การแจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 92.42 และการแจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 84.12 ส่วนวิธีการที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 75.81 และการแจ้งข้อมูลภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทราบ ร้อยละ 75.45

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของนักเรียน

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความต้องการของนักเรียน						
- ไม่มี	7	5.60	13	4.56	20	4.88
- มี	118	94.40	272	95.44	390	95.12
ระยะเวลาในการสำรวจ						
- ปีละ 1 ครั้ง	72	61.02	150	55.15	222	56.92
- ปีละ 2 ครั้ง	37	31.36	116	42.65	153	39.23
- 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง	7	5.93	5	1.84	12	3.08
- 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง	5	4.24	8	2.94	13	3.33

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของนักเรียน (ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล						
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1	61	51.69	148	54.68	209	53.59
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2	81	68.64	171	62.92	252	64.62
ในการสำรวจความต้องการของนักเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลจาก						
- การสัมภาษณ์นักเรียน	60	50.85	134	49.26	194	47.32
- ประชุมนักเรียนเพื่อเก็บข้อมูล	63	53.39	129	47.43	192	46.83
- ใช้แบบสอบถามความต้องการของนักเรียน	86	72.88	242	88.97	328	84.10
- รายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน	58	49.15	112	41.18	170	43.59
เรื่องที่มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน						
- การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	97	82.20	232	85.29	329	84.36
- กิจกรรมนักเรียน	91	77.12	211	75.57	302	77.44
- อุปกรณ์การเรียน	68	57.62	171	62.87	239	61.28
- ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น	94	79.66	219	80.51	313	80.27
- การแนะแนวการศึกษา	87	73.33	233	85.66	320	82.05
- ทุนการศึกษา	80	67.80	195	71.69	275	70.51
- อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ	76	64.41	198	72.79	274	70.27
- น้ำดื่ม น้ำใช้ที่ถูกสุขลักษณะ	78	66.10	170	62.50	248	63.59
- ห้องน้ำ ห้องส้วมที่เพียงพอ	62	52.54	168	61.76	230	58.97
- ห้องน้ำ ห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ	69	58.47	165	60.66	234	60.00
- การรักษาความปลอดภัย	54	45.76	148	54.41	202	51.79

จากตารางที่ 8 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 95.12 โดยสำรวจความต้องการของนักเรียนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 56.92 ซึ่งการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 39.82 , 2 ปี ต่อ 1ครั้ง ร้อยละ3.08 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 3.33 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 64.62 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 53.59 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวม

ข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของนักเรียน ร้อยละ 84.10 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน ร้อยละ 47.32 การประชุมนักเรียน ร้อยละ 46.83 และจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน ร้อยละ 43.59 ในการสำรวจความต้องการของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ร้อยละ 84.36 การแนะแนวการศึกษา ร้อยละ 82.05 ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น ร้อยละ 80.27 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ กิจกรรมนักเรียน ร้อยละ 77.44 ทุนการศึกษา ร้อยละ 70.51 อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 70.27 น้ำดื่มน้ำใช้ที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 63.59 อุปกรณ์การเรียน ร้อยละ 61.28 และห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 60.00 ส่วนเรื่องที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอ ร้อยละ 58.97 และการรักษาความปลอดภัย ร้อยละ 51.79

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.40 โดยสำรวจความต้องการของนักเรียนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 61.02 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความต้องการของนักเรียน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 31.36 , 2 ปี ต่อ 1ครั้ง ร้อยละ 5.93 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 4.20 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 68.64 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 51.69 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของนักเรียน ร้อยละ 72.88 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมนักเรียน ร้อยละ 53.39 จากการสัมภาษณ์นักเรียน ร้อยละ 50.85 และจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน ร้อยละ 49.15 ในการสำรวจความต้องการของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ร้อยละ 82.20 และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น ร้อยละ 79.66 กิจกรรมนักเรียน ร้อยละ 77.12 การแนะแนวการศึกษา ร้อยละ 73.73 ทุนการศึกษา ร้อยละ 67.80 น้ำดื่มน้ำใช้ที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 66.10 อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 64.41 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 58.47 อุปกรณ์การเรียน ร้อยละ 57.62 ห้องน้ำ ห้องส้วม ที่เพียงพอ ร้อยละ 52.54และการรักษาความปลอดภัย ร้อยละ 45.76 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 95.44 โดยสำรวจความต้องการของนักเรียนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 55.15 ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 42.65 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.94 และ 2 ปี ต่อ 1ครั้ง

ร้อยละ 1.84 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 62.87 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 54.41 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของนักเรียน ร้อยละ 88.97 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน ร้อยละ 49.26 จากการประชุมนักเรียน ร้อยละ 47.43 และจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน ร้อยละ 41.18 ในการสำรวจความต้องการของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การแนะแนวการศึกษา ร้อยละ 85.66 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ร้อยละ 85.29 ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น ร้อยละ 80.51 และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ กิจกรรมนักเรียน ร้อยละ 75.57 อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 72.79 ทุนการศึกษา ร้อยละ 71.69 อุปกรณ์การเรียน ร้อยละ 62.87 น้ำดื่มน้ำใช้ที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 62.50 ห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอ ร้อยละ 61.76 และห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 60.66 ส่วนเรื่องที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การรักษาความปลอดภัย ร้อยละ 54.41

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t=410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน						
- ไม่มี	7	5.60	22	7.72	29	7.07
- มี	118	94.40	263	92.28	381	92.93
ระยะเวลาในการสำรวจ						
- ปีละ 1 ครั้ง	79	66.95	174	66.16	253	66.40
- ปีละ 2 ครั้ง	35	29.66	82	31.18	117	30.71
- 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง	3	2.54	2	0.76	5	1.31
- 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง	1	0.85	5	1.90	6	1.57
ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล						
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1	54	45.76	118	44.86	172	45.14
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2	73	61.86	175	66.54	248	65.09

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน (ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t=410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน เก็บรวบรวมข้อมูลจาก						
- การสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน	76	64.41	149	56.65	225	59.06
- เชิญผู้ปกครอง และชุมชนประชุมเพื่อเก็บข้อมูล	96	81.36	233	88.59	329	86.35
- แบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน	90	76.27	222	84.41	312	81.89
- รายงานการการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน	37	31.36	89	33.84	126	33.07
- หลักสูตรสถานศึกษา	92	77.97	238	90.49	330	86.61
- ความมีวินัยของนักเรียน	97	82.20	194	73.76	291	76.38
- คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน	97	82.20	204	77.57	301	79.00
- การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา	105	88.98	215	81.75	320	83.99
- อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน	78	67.78	165	62.74	243	63.77
- น้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียน	74	62.71	136	51.71	210	55.12
- ห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน	68	57.63	156	59.14	224	58.79
- การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน	72	66.07	159	60.46	231	60.63
- การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา	75	63.56	186	70.72	261	68.50
- การให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา	72	61.07	149	56.65	221	58.01

จากตารางที่ 9 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 92.93 โดยสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 66.40 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 30.71 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.31 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.57 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 65.09 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 44.14 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมผู้ปกครองและชุมชน ร้อยละ 86.35 จากแบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 81.89 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 59.06 ส่วนการ

ปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน / หมู่บ้าน ร้อยละ 33.07 ในการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องหลักสูตรสถานศึกษา ร้อยละ 86.61 การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 83.99 และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ร้อยละ 79.00 ความมีวินัยของนักเรียน ร้อยละ 76.38 การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ร้อยละ 68.50 อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน ร้อยละ 63.77 และการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน ร้อยละ 60.63 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน ร้อยละ 58.79 การให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา ร้อยละ 58.01 น้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียน ร้อยละ 55.12

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.40 โดยสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 66.95 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 29.66 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.54 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 61.86 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 45.76 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมผู้ปกครองและชุมชน ร้อยละ 81.36 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 76.27 การสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 64.41 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน / หมู่บ้าน ร้อยละ 31.36 ในการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 88.98 คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน และความมีวินัยของนักเรียน ร้อยละ 82.20 เท่ากัน และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องหลักสูตรสถานศึกษา ร้อยละ 77.97 อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน ร้อยละ 67.78 การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ร้อยละ 63.56 น้ำดื่มน้ำใช้สำหรับนักเรียนร้อยละ 62.71 การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน และการให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา ร้อยละ 61.07 เท่ากัน ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน ร้อยละ 67.63 **กลุ่มครู** พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 92.28 โดยสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชนปีละ 1ครั้ง ร้อยละ

66.16 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 31.18 สำรวจ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.90 และ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 0.76 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 66.54 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 44.86 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมผู้ปกครองและชุมชนร้อยละ 88.59 จากแบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 84.41 และปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 56.65 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน / หมู่บ้าน ร้อยละ 33.84 ในการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องหลักสูตรสถานศึกษา ร้อยละ 90.49 การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 81.75 และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ร้อยละ 77.57 ความมีวินัยของนักเรียน ร้อยละ 73.76 การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ร้อยละ 70.72 อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน ร้อยละ 62.65 และการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน ร้อยละ 60.46 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียนร้อยละ 59.32 การให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา ร้อยละ 56.65 น้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียน ร้อยละ 51.71

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร						
- ไม่มี	5	4.00	27	9.47	32	7.80
- มี	120	96.00	258	90.53	378	92.20
ระยะเวลาในการสำรวจ						
- ปีละ 1 ครั้ง	62	51.67	167	64.73	229	60.58
- ปีละ 2 ครั้ง	45	41.67	85	32.95	135	35.71
- 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง	7	5.83	5	1.93	12	3.17
- 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง	2	1.67	4	1.55	6	1.59
ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล						
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1	64	53.33	100	38.76	164	43.39
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2	80	66.67	189	73.26	269	71.16

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร (ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร เก็บรวบรวมข้อมูลจาก						
- การสัมภาษณ์ครูและบุคลากร	70	58.33	129	50.00	199	52.64
- การประชุมครูและบุคลากรเพื่อเก็บข้อมูล	98	81.67	208	80.62	306	80.95
- แบบสอบถามความต้องการของครูและบุคลากร	76	63.33	200	77.52	276	73.02
- รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น	70	58.33	157	60.85	227	60.05
เรื่องที่มีการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร						
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ	99	82.50	227	87.98	326	86.24
- เทคนิคการสอนใหม่ๆ	84	70.00	182	70.54	265	70.37
- เทคนิคการวัดผล ประเมินผลการเรียนใหม่ๆ	93	77.50	187	72.48	280	74.07
- สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	107	89.19	242	93.80	349	92.32
- ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษา	85	70.83	201	77.91	286	75.66
- การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	97	80.83	229	88.76	326	86.24
- การนิเทศการศึกษา	80	66.67	162	62.79	242	64.02
- สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่ สำหรับการจัดการเรียนการสอน	79	65.83	202	78.29	281	74.34
- ห้องพักครู	52	43.33	126	48.84	178	47.09
- สวัสดิการและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	85	70.83	185	71.71	270	71.43

จากตารางที่ 10 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 92.20 โดยสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร ปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 60.58 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 35.71 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 3.17 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.59 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 71.16 ส่วนการปฏิบัติ

ที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 43.39 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครูและบุคลากร ร้อยละ 80.95 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของครู และบุคลากร ร้อยละ 73.33 รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น ร้อยละ 60.05 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูและบุคลากร ร้อยละ 52.64 ในการสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 92.32 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ ๆ ร้อยละ 86.24 การศึกษา อบรมหรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอน ร้อยละ 82.24 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 75.66 เรื่องสภาพห้องเรียน อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 74.34 เทคนิคการวัดผล ประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ร้อยละ 74.07 สวัสดิการและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 71.43 เทคนิคการสอนใหม่ๆ ร้อยละ 70.37 และการนิเทศการศึกษา ร้อยละ 64.02 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ห้องพักครู คิดเป็น ร้อยละ 47.09

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 96.00 โดยสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 51.67 ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 41.67 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความต้องการของครู และบุคลากร 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 5.83 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.67 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 66.67 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 53.33 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครูและบุคลากร ร้อยละ 81.67 และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของครู และบุคลากร ร้อยละ 63.33 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น และการสัมภาษณ์ครูและบุคลากร ร้อยละ 58.33 เท่ากัน ในการสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 89.17 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ ๆ ร้อยละ 82.50 การศึกษา อบรม หรือสัมมนา

เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 80.83 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องเทคนิคการวัดผลประเมินผลการเรียนใหม่ ๆ ร้อยละ 77.50 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษากับสวัสดิการและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานร้อยละ 70.83 เท่ากัน เทคนิคการสอนใหม่ ๆ ร้อยละ 70.00 การนิเทศการศึกษา ร้อยละ 66.67 และสภาพห้องเรียน อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 65.83 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องห้องพักครู ร้อยละ 43.33 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 90.53 โดยสำรวจความต้องการของครู และบุคลากรปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 64.73 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความต้องการของครู และบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 32.95 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.93 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.55 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาปฏิบัติมีการอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 73.26 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 38.76 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครูและบุคลากร ร้อยละ 80.62 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของครู และบุคลากร ร้อยละ 77.52 รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น ร้อยละ 60.85 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูและบุคลากร ร้อยละ 50.00 ในการสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 93.80 การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 88.76 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ ร้อยละ 87.98 และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องสภาพห้องเรียน อาคารสถานที่ สำหรับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 78.29 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 77.91 สวัสดิการและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 71.71 เทคนิคการวัดผลประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ร้อยละ 72.48 เทคนิคการสอนใหม่ๆ ร้อยละ 70.54 และการนิเทศการศึกษา ร้อยละ 62.79 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องห้องพักครู ร้อยละ 48.84

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน						
- ไม่มี	3	2.40	20	7.02	23	5.61
- มี	122	97.60	265	92.98	387	94.39
ระยะเวลาในการสำรวจ						
- ปีละ 1 ครั้ง	85	69.67	182	68.68	265	68.47
- ปีละ 2 ครั้ง	29	23.77	75	28.30	104	26.87
- 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง	6	4.92	7	2.64	13	3.36
- 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง	4	3.28	5	1.88	9	2.33
ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล						
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1	53	43.44	108	40.75	161	41.60
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2	86	70.49	188	70.94	274	70.80
การสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนเก็บรวบรวมข้อมูลจาก						
- การสัมภาษณ์นักเรียน	75	61.48	129	48.68	204	52.71
- ประชุมนักเรียนเพื่อเก็บข้อมูล	68	55.74	121	45.66	189	48.84
- แบบสอบถามในการสำรวจความพึงพอใจ	85	69.67	210	79.25	295	76.23
- รายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน	59	48.36	95	35.85	154	39.79
เรื่องที่มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน						
- วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู	92	75.41	210	79.26	302	78.04
- การจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา	99	81.15	218	82.26	317	81.91
- การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน	80	65.57	165	62.26	245	63.31
- ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นที่สถานศึกษาจัดให้	83	68.03	196	73.96	279	72.09
- การแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา	103	84.43	200	75.47	303	78.29
- ทุนการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้	84	68.85	186	70.18	270	69.77
- ปริมาณและคุณภาพอาหารกลางวันที่สถานศึกษาจัดให้	74	60.57	188	70.94	262	67.70
- ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ที่สถานศึกษาจัดให้	71	58.20	182	68.68	253	65.37
- ปริมาณห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอของสถานศึกษา	69	56.56	176	66.42	245	63.31
- ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะของสถานศึกษา	70	57.38	174	65.66	244	63.05
- การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน	77	63.12	160	60.38	237	61.24

จากตารางที่ 11 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.39 โดยสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 68.47 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 26.87 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 3.36และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.33 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 70.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 41.60 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษาใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียน ร้อยละ 76.23 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน ร้อยละ 52.71 และประชุมนักเรียน ร้อยละ 48.84 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน ร้อยละ 39.79 ในการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 81.91 ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ร้อยละ 78.04 การแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา เป็นร้อยละ 78.29 ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 72.35 ทุนการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 69.77 ปริมาณและคุณภาพอาหารกลางวันที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 67.70 ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 65.37 การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน และปริมาณห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอของสถานศึกษา ร้อยละ 63.31 เท่ากัน ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะของสถานศึกษา ร้อยละ 63.05 และการรักษาความปลอดภัยของนักเรียน ร้อยละ 61.24

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 97.60 โดยสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 69.67 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 23.77, 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 4.92 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 3.28 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 70.49 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 43.44 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียน ร้อยละ 69.67 การสัมภาษณ์นักเรียน ร้อยละ 61.48 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมนักเรียน ร้อยละ

55.74 เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน ร้อยละ 48.36 ในการสำรวจความ พึงพอใจของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา ร้อยละ 84.43 การจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 81.15 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ เรื่องวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ร้อยละ 75.41 ทุนการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 69.67 ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น ร้อยละ 68.85 การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน ร้อยละ 65.57 การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน ร้อยละ 63.12 ปริมาณและคุณภาพอาหารกลางวัน ร้อยละ 60.57 เรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ ร้อยละ 58.20 ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ ร้อยละ 57.38 และปริมาณห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอของสถานศึกษา ร้อยละ 56.56 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 92.98 โดยสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 68.68 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติอยู่ที่ในระดับน้อยที่สุด คือ มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 28.30 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.64 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.88 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 70.94 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 40.75 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียน ร้อยละ 79.25 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน ร้อยละ 48.68 และประชุมนักเรียน ร้อยละ 45.66 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน ร้อยละ 35.85 ในการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 82.26 ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ร้อยละ 79.26 การแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา เป็นร้อยละ 75.47 ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น ร้อยละ 73.96 ปริมาณและคุณภาพอาหารกลางวัน ร้อยละ 70.94 ทุนการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 70.18 ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ ร้อยละ 68.68 ปริมาณห้องน้ำ ห้องส้วมที่เพียงพอ ร้อยละ 66.42 ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะของสถานศึกษา ร้อยละ 65.66 การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน ร้อยละ 62.26 และการรักษาความปลอดภัยของนักเรียน ร้อยละ 60.38

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน						
- ไม่มี	4	3.20	20	7.02	24	5.85
- มี	121	96.80	265	92.98	386	94.15
ระยะเวลาในการสำรวจ						
- ปีละ 1 ครั้ง	83	68.60	170	64.15	253	65.54
- ปีละ 2 ครั้ง	25	20.66	80	30.18	105	27.20
- 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง	11	9.09	9	3.40	20	5.18
- 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง	2	1.65	6	2.26	8	2.07
ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล						
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1	48	39.67	143	53.96	191	49.48
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2	75	61.98	172	64.91	247	63.99
การสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน เก็บรวบรวมข้อมูลจาก						
- การสัมภาษณ์ผู้ปกครองและชุมชน	79	65.29	152	57.36	231	59.84
- การเชิญผู้ปกครองและชุมชนประชุมเพื่อเก็บข้อมูล	95	78.51	220	83.02	315	81.61
- ใช้แบบสอบถามในการสำรวจความพึงพอใจ	85	70.25	219	82.64	304	78.76
- รายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน	44	36.36	73	27.55	117	30.31
เรื่องที่มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน						
- หลักสูตรสถานศึกษาที่สถานศึกษาใช้	92	76.03	211	79.62	303	78.50
- ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	67	55.37	151	56.98	218	56.48
- ความรู้ความสามารถของครูผู้สอน	77	63.64	166	62.64	243	62.95
- การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	91	75.21	173	65.28	264	68.39
- ความมีวินัยของนักเรียน	100	82.65	206	77.74	306	79.27
- คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน	98	80.99	208	78.49	306	79.27
- การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา	111	91.74	216	81.51	327	84.72
- การรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียนของสถานศึกษา	84	69.42	171	64.53	255	66.06
- ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้	66	54.55	153	57.74	219	56.74

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน (ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เรื่องที่มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน						
- ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้	77	63.64	136	51.32	213	55.18
- ความเพียงพอของห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้	68	56.20	141	53.21	209	54.15
- การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา	72	59.50	155	58.49	227	58.81
- การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา	67	55.37	162	61.13	229	59.33
- การให้บริการอาคารสถานที่	72	59.50	156	58.87	228	59.07
- ความมั่นคง ปลอดภัยของอาคารสถานที่ในสถานศึกษา	52	42.98	135	50.94	187	48.45
- การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	89	73.55	184	69.43	273	70.73

จากตารางที่ 12 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.15 โดยสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน ปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 65.54 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 2 ครั้ง คิดเป็น ร้อยละ 27.20 สำรวจ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 5.18 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.07 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 63.99 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 49.48 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการเชิญผู้ปกครอง และชุมชนประชุม ร้อยละ 81.61 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 78.76 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองและชุมชน ร้อยละ 59.84 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน ร้อยละ 30.31 เรื่องที่สถานศึกษาดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 84.72 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ เรื่องความมีวินัยของนักเรียน และคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

ร้อยละ 79.27 เท่ากัน หลักสูตรที่สถานศึกษาใช้ ร้อยละ 78.50 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 70.73 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ร้อยละ 68.39 การรักษาความปลอดภัย สำหรับนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 66.06 ความรู้ความสามารถของครูผู้สอน ร้อยละ 62.95 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ร้อยละ 59.33 การให้บริการอาคารสถานที่ ร้อยละ 59.07 การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 58.81 ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียน ร้อยละ 56.74 ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 56.48 ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้ สำหรับนักเรียน ร้อยละ 55.18 ความเพียงพอของห้องน้ำห้องส้วมสำหรับนักเรียน ร้อยละ 54.15 และความมั่นคงปลอดภัยของอาคารสถานที่ในสถานศึกษา ร้อยละ 48.45

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 96.80 โดยสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 68.60 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 20.66 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 9.09 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.65 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียน ที่ 2 ร้อยละ 61.98 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 39.67 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการเชิญผู้ปกครอง และชุมชนประชุม ร้อยละ 78.51 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 70.25 การสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 65.29 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน / หมู่บ้าน ร้อยละ 36.36 เรื่องที่สถานศึกษาดำเนินการสำรวจความ พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 91.74 ความมีวินัยของนักเรียน ร้อยละ 82.65 และคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ร้อยละ 80.99 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ เรื่องหลักสูตรที่สถานศึกษาใช้ ร้อยละ 76.03 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ร้อยละ 75.45 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 75.21 การรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 69.42 ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียน และความรู้ความสามารถของครูผู้สอน ร้อยละ 63.64 เท่ากัน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา และการให้บริการอาคารสถานที่ ร้อยละ 59.50 เท่ากัน ความเพียงพอของห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน ร้อยละ 59.20 การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ร้อยละ 55.37 เท่ากัน ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียน ร้อยละ 54.55 และความมั่นคงปลอดภัยของอาคารสถานที่ ร้อยละ 42.98 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 92.98 โดยสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชนปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 64.15 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 30.18 , 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 3.40 และ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.26 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 64.91 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 53.96 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 83.02 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ร้อยละ 82.63 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองและชุมชน ร้อยละ 57.36 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน ร้อยละ 27.55 ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 81.51 และเรื่องมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ หลักสูตรที่สถานศึกษาใช้ ร้อยละ 79.62 คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ร้อยละ 78.49 ความมีวินัยของนักเรียน ร้อยละ 77.74 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 69.43 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ร้อยละ 65.28 การรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 64.53 ความรู้ความสามารถของครูผู้สอน ร้อยละ 62.64 และการให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ร้อยละ 61.13 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การให้บริการอาคารสถานที่ ร้อยละ 58.87 การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา ร้อยละ 58.49 ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียน ร้อยละ 57.74 ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 56.98 ความเพียงพอของห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน ร้อยละ 53.21 ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ สำหรับนักเรียน ร้อยละ 51.32 และความมั่นคงปลอดภัยของอาคารสถานที่ในสถานศึกษา ร้อยละ 50.94

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร						
- ไม่มี	3	2.40	16	5.61	19	4.63
- มี	122	97.60	269	94.39	391	95.37
ระยะเวลาในการสำรวจ						
- ปีละ 1 ครั้ง	82	67.21	169	62.83	251	64.19
- ปีละ 2 ครั้ง	33	27.05	91	33.82	124	31.71
- 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง	3	2.46	4	1.48	7	1.79
- 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง	4	3.28	5	1.86	9	2.30
ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล						
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1	55	45.08	109	40.52	164	41.94
- ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2	93	76.23	195	72.49	288	73.66
การสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร เก็บรวบรวมข้อมูลจากการ						
- การสัมภาษณ์ครูและบุคลากร	68	55.74	123	45.72	191	48.85
- ประชุมครูและบุคลากรเพื่อเก็บข้อมูล	89	72.95	189	70.26	278	71.10
- ใช้แบบสอบถามในการสำรวจความพึงพอใจ	70	57.38	179	66.54	249	63.68
- รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น	63	51.64	118	43.87	181	46.29
เรื่องที่มีการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร						
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้	91	74.59	225	83.64	316	80.82
- เทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้	91	74.59	179	66.54	270	69.05
- เทคนิคการวัดผล ประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้	102	83.61	182	67.66	284	72.63
- การให้บริการสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	101	82.79	195	72.49	296	75.70
- สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่ สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้	91	74.59	179	66.54	270	69.05
- ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้	91	74.59	181	67.28	272	69.57

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร (ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เรื่องที่มีการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร						
- การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้	97	79.51	201	74.72	298	76.21
- การนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา	87	71.31	160	59.48	247	63.17
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	100	81.97	190	70.63	290	74.17
- การบริหารงานของผู้บริหาร	76	62.30	131	48.70	207	52.94
- การยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน	77	63.12	122	45.35	199	50.90
- งานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	83	68.03	151	56.13	234	59.85
- การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร	66	54.10	104	38.66	170	43.48
- ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	82	67.21	139	51.67	221	56.52
- ห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้	65	53.28	102	37.91	167	42.71
- ห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้	56	45.90	96	35.69	152	38.87
- ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	68	55.74	108	40.15	176	45.01
- สวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้	77	63.12	141	52.42	218	55.75

จากตารางที่ 13 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 95.37 โดยสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากรปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 64.19 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 31.71 สำรวจ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.30 และ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.79 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 73.66 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 41.94 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครู และบุคลากร ร้อยละ 71.10 แบบสอบถามความพึงพอใจของครู และบุคลากร ร้อยละ 63.68 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครู และบุคลากร ร้อยละ 48.85 รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ /

ช่วงชั้น ร้อยละ 46.29 ในการสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอน ใหม่ ๆ ร้อยละ 80.82 และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 76.21 การให้บริการสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 75.70 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ร้อยละ 74.17 เทคนิคการวัดผล และประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ร้อยละ 72.63 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 69.57 เทคนิคการสอนใหม่ๆ และสภาพห้องเรียน อาคารสถานที่ สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 69.05 เท่ากัน และการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา ร้อยละ 63.17 และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ งานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 59.85 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ร้อยละ 56.52 สวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 55.75 การบริหารงานของผู้บริหาร ร้อยละ 52.94 การยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน คิดเป็น ร้อยละ 50.90 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ 45.01 การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ร้อยละ 43.16 และห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 42.71 ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ห้องอาคารครูที่สถานศึกษาจัดให้ คิดเป็น 38.87

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 97.60 โดยสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากรปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 67.21 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 27.05 , 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 3.28 และ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 2.46 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 76.23 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 45.08 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครู และบุคลากร ร้อยละ 72.95 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของครู และบุคลากร ร้อยละ 57.38 การสัมภาษณ์ครู และบุคลากร ร้อยละ 55.74 รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น ร้อยละ 51.64 เรื่องที่สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เทคนิคการวัดผล และประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ร้อยละ 83.61 การให้บริการสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 82.79 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ร้อยละ 81.97 และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การศึกษา อบรม หรือสัมมนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 79.51 ความรู้เกี่ยวกับการ

จัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ เทคนิคการสอนใหม่ๆ สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนการสอน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 74.59 เท่ากัน การนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา ร้อยละ 71.31 งานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 68.03 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ร้อยละ 67.21 สวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้ และการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 63.12 เท่ากัน การบริหารงานของผู้บริหาร ร้อยละ 62.30 ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ 55.74 การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ร้อยละ 54.10 ห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 53.28 และห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้ คิดเป็น 45.95 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.39 โดยสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปีละ 1 ครั้ง ร้อยละ 62.83 ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 33.82 , 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.86 และ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ร้อยละ 1.48 การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ร้อยละ 72.49 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ร้อยละ 40.52 วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครู และบุคลากร ร้อยละ 70.26 แบบสอบถามความพึงพอใจของครู และบุคลากร ร้อยละ 66.54 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครู และบุคลากร ร้อยละ 45.72 รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น คิดเป็น ร้อยละ 43.87 ในการสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 83.64 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 74.72 การให้บริการสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 72.49 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ร้อยละ 70.63 เทคนิคการวัดผล และประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ร้อยละ 67.66 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 67.28 สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 66.54 เทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 66.54 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา ร้อยละ 59.48 งานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 56.13 สวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 52.42 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ร้อยละ 51.67 การบริหารงานของผู้บริหาร ร้อยละ 48.70 การยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน ร้อยละ 45.35 ความมั่นคง

ปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ 40.15 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ร้อยละ 38.66 และห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้ ร้อยละ 37.91 ห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้ คิดเป็น 35.69

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ (TQM)						
- ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานประจำปี	107	85.60	238	83.51	345	84.15
- ใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	98	78.40	204	71.58	302	73.66
- ใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินแผนการดำเนินงาน และแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	103	82.40	211	74.04	314	76.59

จากตารางที่ 14 ในการพิจาณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานประจำปี ร้อยละ 84.15 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ร้อยละ 76.59 และใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ร้อยละ 73.66

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานประจำปี ร้อยละ 85.60 และการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ร้อยละ 82.40 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ร้อยละ 78.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนการ

ดำเนินงานประจำปี ร้อยละ 83.51 และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การปรับปรุงแผนการดำเนินงานและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ร้อยละ 74.04 และใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ร้อยละ 71.58

ตอนที่ 3.2 การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง						
- ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ทุกครั้งที่มีการประชุม	97	77.60	210	73.68	307	74.88
- ใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ และสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM	54	43.20	125	43.86	179	43.66
- จัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงาน คุณภาพแบบ (TQM) มาใช้ในสถานศึกษา	73	58.40	153	53.68	226	55.12
- จัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย	56	45.60	161	56.49	217	52.93
- จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น	96	76.80	172	60.35	268	65.37

จากตารางที่ 15 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกครั้งที่มีการประชุม ร้อยละ74.88 จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ร้อยละ 65.37 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ จัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ในสถานศึกษา ร้อยละ 55.12 การจัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย ร้อยละ 52.93 และใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ หรือสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ร้อยละ 43.66

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกครั้งที่มีการประชุม ร้อยละ 77.60 จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ร้อยละ 76.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ จัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ในสถานศึกษา ร้อยละ 58.40 จัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย ร้อยละ 45.60 และใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ หรือสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ร้อยละ 43.20 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกครั้งที่มีการประชุม ร้อยละ 73.68 จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ร้อยละ 60.35 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ จัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย ร้อยละ 56.49 จัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ในสถานศึกษา ร้อยละ 53.68 และการใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ หรือสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ร้อยละ 43.86

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ	110	88.00	230	80.70	340	82.93
- รับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	106	84.80	243	85.26	349	85.12
- เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน	119	95.20	201	70.53	320	78.05
- สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	108	86.40	235	82.46	343	83.66

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)(ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ให้คำปรึกษา และคำแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเมื่อมีปัญหา	96	76.80	179	62.81	275	67.07
- สร้างบรรยากาศที่เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน	97	77.60	187	65.61	284	69.27
- มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น	82	65.60	161	56.49	243	59.27
- มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว	84	67.20	135	47.37	219	53.41
- มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม	73	58.40	98	34.39	171	41.71

จากตารางที่ 16 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 85.12 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 83.66 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ ร้อยละ 82.93 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ร้อยละ 78.05 สร้างบรรยากาศที่เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน ร้อยละ 69.27 ให้คำปรึกษาและแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเมื่อมีปัญหา ร้อยละ 67.07 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น ร้อยละ 59.27 มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว ร้อยละ 53.41 และมีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ร้อยละ 41.71

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

(TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ร้อยละ 95.20 ให้ครูและบุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ ร้อยละ 88.00 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 86.40 รับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 84.80 และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างบรรยากาศที่เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน ร้อยละ 77.60 ให้คำปรึกษาและแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเมื่อมีปัญหา ร้อยละ 76.80 มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว ร้อยละ 67.20 และมีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากร ที่มีผลงานดีเด่น ร้อยละ 65.60 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ร้อยละ 58.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ รับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 85.26 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 82.46 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ ร้อยละ 80.70 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ร้อยละ 70.53 สร้างบรรยากาศที่เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ 65.61 ให้คำปรึกษาและแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเมื่อมีปัญหา ร้อยละ 62.81 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น ร้อยละ 56.49 มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว ร้อยละ 47.37 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ร้อยละ 34.39

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
วิธีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ						
- มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ	114	91.20	239	83.86	353	86.10
- มีการนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด	106	84.80	193	67.72	299	72.93
- บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง	89	71.20	153	53.68	242	59.02
- ควบคุมจากการใช้งบประมาณ	88	70.40	177	62.11	265	64.63
- รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร	99	79.20	195	68.42	294	71.71

ตารางที่ 17 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 86.10 และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด ร้อยละ 72.93 การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 71.71 และควบคุมจากการใช้งบประมาณ ร้อยละ 64.63 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ใช้วิธีการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ร้อยละ 58.02

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 91.20 การนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด ร้อยละ 84.80 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 79.20 ใช้วิธีการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน ทุกครั้ง ร้อยละ 71.20 และควบคุมจากการใช้งบประมาณ ร้อยละ 70.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 83.86 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 68.42 การนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด ร้อยละ 67.72 และควบคุมจากการใช้งบประมาณ ร้อยละ 62.11 ส่วนการ

ปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ใช้วิธีการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ร้อยละ 53.68

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ	101	80.80	159	55.79	260	63.41
- ปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ	112	89.60	215	75.44	327	79.76
- พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่	72	57.60	173	60.70	245	59.76
- วางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป	94	75.20	229	80.35	323	78.78

จากตารางที่ 18 ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า สถานศึกษานำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ ร้อยละ 79.76 นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป ร้อยละ 78.78 และนำมาทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ ร้อยละ 63.41 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ นำมาใช้ในการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ ร้อยละ 59.76

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษานำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ ร้อยละ 89.60 นำมาใช้ทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ ร้อยละ 80.80 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป ร้อยละ 75.20 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ นำมาใช้ในการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ ร้อยละ 57.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษานำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป ร้อยละ 80.35 และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ ร้อยละ 75.44 นำมาใช้ในการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่

ร้อยละ 60.70 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ นำมาใช้ทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ ร้อยละ 55.79

ตอนที่ 3.3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ตารางที่ 19 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ						
- แจ้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ	97	77.60	200	70.18	297	72.44
- ประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ	102	81.60	232	81.40	334	81.46
- ใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ และสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ	44	35.20	117	40.05	161	39.27
- อบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ	84	67.20	173	60.70	257	62.68
- ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ	86	68.80	181	63.51	267	65.12
- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	83	66.40	170	59.65	253	61.71

จากตารางที่ 19 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 81.46 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การแจ้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 72.44 การประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 65.12 การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 62.68 และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ร้อยละ 61.71 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับและสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 39.27

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 81.60 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การแจ้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 77.60 การประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 68.80 การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 67.20 และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ร้อยละ 66.40 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับและสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 35.20 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 81.40 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การแจ้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 70.18 การประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็น ร้อยละ 63.51 การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 60.70 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ร้อยละ 59.65 และการใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับและสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 40.05

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ของสถานศึกษา

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ของสถานศึกษา						
- เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ	98	78.40	209	73.33	307	74.88
- เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	116	92.80	259	90.88	375	91.46
- เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ.	107	85.60	235	82.46	342	83.41

จากตารางที่ 20 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 91.46 และ

ยึดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ.ร้อยละ 83.41 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ร้อยละ 74.88

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 92.80 และยึดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ. ร้อยละ 85.60 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ร้อยละ 78.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 90.88 ยึดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ. ร้อยละ 82.46 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ร้อยละ 73.33

ตารางที่ 21 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ						
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่จะเป็นสมาชิกทีม	83	66.40	152	53.33	235	57.32
- เสนอบุคคลากรเข้าร่วมทีมงาน	97	77.60	195	68.42	292	71.22
- ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพของสถานศึกษา	111	88.80	204	71.58	315	76.83
- ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ	84	67.20	172	60.35	256	62.44
- ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ	77	62.40	160	56.14	237	58.80
- สนับสนุนแนวทางแก้ไขปัญหาของทีมงานคุณภาพ	87	69.60	147	51.58	234	57.07
- ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ	77	61.60	166	58.26	243	59.27

จากตารางที่ 21 ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้ครู และบุคลากรเป็น

ผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพ ร้อยละ 76.83 ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอบุคคลากรเข้าร่วมทีมงาน ร้อยละ 71.22 ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ ร้อยละ 62.44 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 59.27 ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 58.80 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่จะเป็นสมาชิกทีม ร้อยละ 57.32 และสนับสนุนแนวทางแก้ปัญหาของทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 57.07

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ครูและบุคลากรเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพของสถานศึกษา ร้อยละ 88.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอบุคคลากรเข้าร่วมทีมงาน ร้อยละ 77.60 สนับสนุนแนวทางแก้ปัญหาของทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 69.60 ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ ร้อยละ 67.20 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่จะเป็นสมาชิกทีม ร้อยละ 66.40 ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 62.40 ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 61.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้ครู และบุคลากรเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพของสถานศึกษา ร้อยละ 71.58 ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอบุคคลากรเข้าร่วมทีมงาน ร้อยละ 68.42 ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ ร้อยละ 60.35 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 58.26 ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 56.14 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่จะเป็นสมาชิกทีม ร้อยละ 53.33 และสนับสนุนแนวทางแก้ปัญหาของทีมงานคุณภาพ ร้อยละ 51.58

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 22 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม						
- สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง	118	94.40	223	78.25	341	83.17
- มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง	99	79.20	187	65.61	286	69.76
- เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมี ส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน	108	86.40	218	76.49	326	79.51
- จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานเป็นไว้อย่าง เพียงพอ	102	81.60	183	64.21	285	69.51
- จัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์	87	69.60	158	55.44	245	59.76
- จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ ให้แก่ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	89	71.20	164	57.54	253	61.71
- มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน	77	61.60	104	36.49	181	44.15
- จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร	77	61.60	148	51.93	225	54.88

จากตารางที่ 22 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง ร้อยละ 82.17 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน ร้อยละ 79.51 สื่อสารอย่างเปิดเผยให้ครู และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจน และทั่วถึง ร้อยละ 69.76 จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานไว้อย่างเพียงพอ ร้อยละ 69.51 และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ ให้แก่ครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร้อยละ 61.71 ส่วนการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ 59.76 การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร ร้อยละ 54.88 และจัดให้มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน ร้อยละ 44.15

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ สร้างบรรยากาศ

ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง ร้อยละ 94.40 การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน ร้อยละ 86.40 จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานไว้อย่างเพียงพอ ร้อยละ 81.60 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การสื่อสารอย่างเปิดเผยให้ครู และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง ร้อยละ 79.20 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ ให้แก่ครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร้อยละ 71.20 การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ 69.60 การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ ไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร และจัดให้มีระบบการบริหารความขัดแย้ง ที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน ร้อยละ 61.06 เท่ากัน **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง ร้อยละ 78.25 การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน ร้อยละ 76.49 สื่อสารอย่างเปิดเผยให้ครู และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจน และทั่วถึง ร้อยละ 65.61 จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานไว้อย่างเพียงพอ ร้อยละ 64.56 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้แก่ครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร้อยละ 57.54 การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ 55.44 และการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร ร้อยละ 51.93 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การจัดให้มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน ร้อยละ 36.49

ตารางที่ 23 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ						
- มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ	118	94.40	251	88.07	369	90.00
- มีการนิเทศการปฏิบัติงาน	107	85.60	219	76.84	326	79.51
- บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง	96	76.80	170	59.65	266	64.88
- กำกับติดตามการใช้งบประมาณ	99	79.20	186	65.26	285	69.51
- รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร	78	62.40	163	57.19	241	58.78

จากตารางที่ 23 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษากำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 90.00 และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การนิเทศการปฏิบัติงาน ร้อยละ 79.51 กำกับติดตามการใช้งบประมาณ ร้อยละ 69.51 บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ร้อยละ 64.88 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 58.78

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษากำกับติดตาม ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 94.40 การนิเทศการปฏิบัติงาน ร้อยละ 85.60 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำกับติดตามการใช้งบประมาณ ร้อยละ 79.20 บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ร้อยละ 76.80 และการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 62.40 **กลุ่มครูพบ**ว่า สถานศึกษากำกับติดตาม ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 88.07 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การนิเทศการปฏิบัติงาน ร้อยละ 76.84 กำกับติดตามการใช้งบประมาณ ร้อยละ 65.26 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ร้อยละ 59.65 การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 57.19

ตอนที่ 3.4 การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)

ตารางที่ 24 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การปฏิบัติวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา						
- วิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน	112	89.60	223	78.25	335	81.71
- กำหนดปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษา	117	93.60	267	93.68	384	93.66
- กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจของสถานศึกษา	118	94.40	260	91.23	378	92.20
- กำหนดนโยบายของสถานศึกษา	115	92.00	253	88.77	368	89.76
- กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM)	99	79.20	227	79.65	326	79.51

ตารางที่ 24 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา(ต่อ)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การปฏิบัติวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา						
- กำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)	107	85.60	255	89.47	362	88.29
- กำหนดระยะเวลาของแผน	104	83.20	243	85.26	347	84.63
- กำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ	93	74.40	227	79.65	320	78.05

จากตารางที่ 24 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ร้อยละ 93.66 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ร้อยละ 92.20 การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ร้อยละ 89.76 การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ร้อยละ 88.29 การกำหนดระยะเวลาของแผน ร้อยละ 84.63 และการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผนร้อยละ 81.71 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ร้อยละ 79.51 และการกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ร้อยละ 78.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ร้อยละ 94.40 การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ร้อยละ 93.60 การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ร้อยละ 92.00 การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ร้อยละ 89.60 การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ร้อยละ 85.60 การกำหนดระยะเวลาของแผน ร้อยละ 83.20 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ร้อยละ 79.20 และการกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ร้อยละ 74.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาปฏิบัติวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ร้อยละ 93.68 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ร้อยละ 91.23 การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ร้อยละ 89.47 การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา

ร้อยละ 88.77 การกำหนดระยะเวลาของแผน ร้อยละ 85.26 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) และการกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ร้อยละ 79.65 เท่ากัน และการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ร้อยละ 78.25

ตารางที่ 25 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- วิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน	98	78.40	219	76.84	317	77.32
- กำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	121	96.80	243	85.26	364	88.78
- กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจของสถานศึกษา	115	92.00	253	88.77	368	89.76
- กำหนดนโยบายของสถานศึกษา	105	84.00	225	78.95	330	80.49
- กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ (TQM)	96	76.80	218	76.49	314	76.59
- กำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนิน งานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)	96	76.80	217	76.14	313	76.34
- กำหนดระยะเวลาของแผน	108	86.40	240	84.21	348	84.88
- กำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ	103	82.40	230	80.70	333	81.22
- กำหนดผู้รับผิดชอบ	97	77.60	238	83.51	335	81.71

จากตารางที่ 25 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ร้อยละ 89.76 การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ร้อยละ 88.78 การกำหนดระยะเวลาของแผน ร้อยละ 84.88 การกำหนดผู้รับผิดชอบ ร้อยละ 81.71 การกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ร้อยละ 81.22 การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ร้อยละ 80.49 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ร้อยละ 77.32 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ร้อยละ 76.59 การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ร้อยละ 76.34

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ร้อยละ 96.80 การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ร้อยละ 92.00 การกำหนดระยะเวลา ของแผน ร้อยละ 86.40 การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ร้อยละ 84.00 การกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ร้อยละ 82.40 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ร้อยละ 78.40 การกำหนดผู้รับผิดชอบ ร้อยละ 77.60 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน และการกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ร้อยละ 76.80 เท่ากัน **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ร้อยละ 88.77 การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ร้อยละ 85.26 การกำหนดระยะเวลาของแผน ร้อยละ 84.21 การกำหนดผู้รับผิดชอบ ร้อยละ 83.51 การกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ร้อยละ 80.70 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ร้อยละ 78.95 การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ร้อยละ 79.84 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานร้อยละ 76.49 การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ร้อยละ 76.14

ตารางที่ 26 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การดำเนินงานในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ						
- มอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ	114	91.20	258	90.53	372	90.73
- ประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ	114	91.20	252	88.42	366	89.27
- มีการประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ	115	92.80	238	83.51	353	86.10
- มีการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติปฏิบัติตามแผน	102	81.60	229	80.35	331	80.73

จากตารางที่ 26 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาดำเนินการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)ไปปฏิบัติ มีการปฏิบติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 90.73 ดำเนินการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 89.27 การประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 86.10 และดำเนินการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 80.73

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 92.80 การมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ และดำเนินการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 91.20 เท่ากัน และดำเนินการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 81.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 90.53 ดำเนินการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 88.42 มีการประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 83.51 และดำเนินการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 80.35

ตารางที่ 27 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติ						
- ไม่มี	7	5.60	5	1.75	12	2.93
- มี	118	94.40	280	98.25	398	97.07
หน่วยงานที่ประสานงานคือ						
- กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา(กลุ่มโรงเรียน)	96	81.36	233	83.21	329	82.66
- องค์การบริหารส่วนตำบล	84	71.19	100	35.71	184	46.23
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	107	90.68	253	90.36	360	90.45
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	65	55.08	195	69.64	260	65.33
- สถานประกอบการในชุมชน	67	56.78	116	41.43	183	45.98
- องค์กรเอกชน	49	41.53	109	38.93	158	39.70

จากตารางที่ 27 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 97.07 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยละ 90.45 กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา(กลุ่มโรงเรียน) ร้อยละ 82.66 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การติดต่อประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 65.33 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 46.23 ติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการในชุมชน ร้อยละ 45.98 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การติดต่อประสานงานกับองค์กรเอกชน ร้อยละ 39.70

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.40 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยละ 90.68 กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กลุ่มโรงเรียน) ร้อยละ 81.36 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 71.19 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการในชุมชน ร้อยละ 56.78 ติดต่อประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 55.08 และติดต่อประสานงานกับองค์กรเอกชน ร้อยละ 41.53 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 98.25 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยละ 90.36 กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา(กลุ่มโรงเรียน) ร้อยละ 83.21 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ติดต่อประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 69.64 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการในชุมชน ร้อยละ 41.43 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ติดต่อประสานงานกับองค์กรเอกชน ร้อยละ 38.93 และติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 35.71

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 28 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ						
- จัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ	107	85.60	258	90.53	365	89.02
- จัดอบรมเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ	88	70.40	195	68.42	283	69.02
- ให้คำปรึกษาและแนะนำด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	104	83.20	197	69.12	301	73.41
- ให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน	103	82.40	193	67.72	296	72.20
- ส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ	103	82.40	164	57.54	267	65.12

จากตารางที่ 28 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 89.02 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 73.41 การให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน ร้อยละ 72.20 การจัดอบรมเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 69.02 และการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 64.12

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 85.60 การให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 83.20 การให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน และการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 82.40 เท่ากัน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การจัดอบรมเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 70.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากร

ในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 90.53 และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 69.12 การจัดอบรมเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 68.42 การให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน ร้อยละ 67.72 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 57.54

ตารางที่ 29 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน แบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	97	77.60	193	67.72	290	70.73
- รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	102	81.60	212	74.39	314	76.59
- คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)	69	55.20	179	62.81	248	60.49
- หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างาน	94	75.20	220	77.19	314	76.59
- ผู้รับผิดชอบแผนเป็นผู้ประเมินผลเอง	67	53.60	143	50.18	210	51.//

จากตารางที่ 29 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างาน ร้อยละ 76.59 เท่ากัน เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน และให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 70.73 และให้คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 60.49 เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้ผู้รับผิดชอบแผนเป็นผู้ประเมินเอง ร้อยละ 51.22

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 81.60 เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 77.60 และให้หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างาน ร้อยละ 75.20 เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผล

ตามแผนการดำเนินงาน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 55.20 เป็นผู้ประเมิน ให้ผู้รับผิดชอบแผนเป็นผู้ประเมินเอง ร้อยละ 53.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างาน ร้อยละ 77.19 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 74.39 และ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 67.72 และให้คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพ ร้อยละ 62.81 เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้ผู้รับผิดชอบแผนเป็นผู้ประเมินเอง ร้อยละ 50.18

ตารางที่ 30 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t=410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
วิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง	79	63.20	138	48.42	217	52.93
- ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	86	68.80	178	62.46	264	64.39
- ประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน	106	84.80	218	76.49	324	79.02
- รายงานผลการปฏิบัติงาน	107	85.60	232	81.40	339	82.68

จากตารางที่ 30 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีวิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การติดตามประเมินผลจากรายงานผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 82.68 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน ร้อยละ 79.02 ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร้อยละ 64.39 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ 52.93

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีวิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การติดตามประเมินผลจากรายงานผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 85.60 และใช้วิธีการประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน ร้อยละ 84.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ

ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร้อยละ 68.80 และใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ 63.20 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีวิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การติดตามประเมินผลจากรายงานผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 81.40 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน ร้อยละ 76.49 และใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร้อยละ 62.46 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ 48.42

ตารางที่ 31 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาในการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงระยะเวลาในการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ก่อนการดำเนินงานตามแผน	86	68.80	179	62.81	265	64.63
- ระหว่างการปฏิบัตินำแผนไปปฏิบัติ	103	82.40	198	69.47	301	73.41
- เมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติตามแผน	109	87.20	255	89.47	364	88.78

จากตารางที่ 31 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ดำเนินการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 88.78 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ดำเนินการประเมินผลระหว่างการดำเนินการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 73.41 และก่อนการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 64.63

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ดำเนินการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 87.20 และระหว่างการดำเนินการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 82.40 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ดำเนินการประเมินผลก่อนการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 68.80 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ดำเนินการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 89.47 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ 14

ดำเนินการประเมินผลระหว่างการดำเนินการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 69.47 และก่อนการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 62.81

ตารางที่ 32 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงเวลาระยะเวลาในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t=410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงเวลาระยะเวลาในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ทุกปลายภาคเรียน	57	45.60	93	32.63	150	36.59
- ปลายปีการศึกษา	86	68.80	149	52.28	235	57.32
- เมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ	84	67.20	189	66.32	273	66.59

จากตารางที่ 32 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ดำเนินการรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ ร้อยละ 66.59 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ดำเนินการรายงานช่วงปลายปีการศึกษา ร้อยละ 57.32 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การรายงานทุกปลายภาคเรียน คิดเป็น ร้อยละ 36.59

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ดำเนินการรายงานช่วงปลายปีการศึกษา ร้อยละ 68.80 และรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ ร้อยละ 67.20 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ รายงานทุกปลายภาคเรียน ร้อยละ 45.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ดำเนินการรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ ร้อยละ 66.32 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ดำเนินการรายงานช่วงปลายปีการศึกษา ร้อยละ 52.28 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ มีการรายงานทุกปลายภาคเรียน ร้อยละ 32.63

ตารางที่ 33 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาในการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงระยะเวลาในการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ทุกปี	77	61.60	168	58.95	245	59.76
- ช่วงครึ่งแผน	29	23.20	52	18.25	81	19.76
- ช่วงสิ้นสุดแผน	71	56.80	147	51.58	218	53.17

จากตารางที่ 33 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกปี ร้อยละ 59.76 และช่วงสิ้นสุดแผน ร้อยละ 53.17 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ช่วงครึ่งแผน ร้อยละ 19.76

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกปี ร้อยละ 61.60 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ช่วงสิ้นสุดแผน ร้อยละ 56.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ช่วงครึ่งแผน ร้อยละ 23.20 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกปี ร้อยละ 58.95 และช่วงสิ้นสุดแผน ร้อยละ 51.58 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ช่วงครึ่งแผน ร้อยละ 18.25

ตอนที่ 3.5 การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

ตารางที่ 34 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- จัดประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล	83	66.40	128	44.91	211	51.46
- แบบสอบถามความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม	74	59.20	150	52.63	224	54.63
- หัวหน้าหมวด/ หัวหน้าช่วงชั้น	87	69.60	191	67.02	278	67.80
- รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น/หน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา	84	67.20	176	61.75	260	63.41
- รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร	94	75.20	188	65.96	282	68.78
- รายงานผลการดำเนินงานประจำปี	87	69.60	186	65.26	273	66.59

จากตารางที่ 34 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ รวบรวมข้อมูลจากจากรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ร้อยละ 68.78 จากหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น ร้อยละ 67.80 จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ร้อยละ 66.59 และจากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ ช่วงชั้น/หน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา ร้อยละ 63.41 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 54.63 และจากการประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล ร้อยละ 51.46

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ รวบรวมข้อมมูลจากรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ร้อยละ 75.20 จากหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น และรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

ร้อยละ 69.60 เท่ากัน จากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น/ หน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา ร้อยละ 67.20 และจากการประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล ร้อยละ 66.40 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 59.20 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น ร้อยละ 67.02 จากรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ร้อยละ 65.96 จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ร้อยละ 65.26 และจากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น/หน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา ร้อยละ 61.75 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 52.63 จากการประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล ร้อยละ 44.91

ตารางที่ 35 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ไม่มี	7	5.60	19	6.67	26	6.34
- มี	118	94.40	266	93.33	384	93.66
การวางแผนมีระยะการปฏิบัติ						
- แผนปฏิบัติการประจำปี	105	88.98	210	79.32	315	82.03
- แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี	21	17.80	22	8.27	43	10.20
- แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี	61	51.69	71	26.69	132	33.38
- แผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี	17	14.41	22	8.27	39	10.16

จากตารางที่ 35 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 93.66 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดของแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ร้อยละ 82.03 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ กำหนดระยะเวลาของเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี ร้อยละ 33.38 แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี ร้อยละ 11.20 และเป็นแผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 4 ปี ร้อยละ 10.16

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) อยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 94.40 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ร้อยละ 88.98 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การกำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี ร้อยละ 51.69 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การกำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี ร้อยละ 17.80 และกำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี ร้อยละ 14.41 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) อยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 93.33 การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดระยะเวลาของเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ร้อยละ 79.32 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การกำหนดระยะเวลาของเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี ร้อยละ 26.69 แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี และแผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี ร้อยละ 8.27 เท่ากัน

ตารางที่ 36 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t = 410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	103	82.40	241	84.56	344	83.90
- รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	96	76.80	230	80.70	326	79.51
- คณะกรรมการการดำเนินงานแบบ (TQM)	60	50.40	160	56.14	223	54.39
- หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้างาน	86	68.80	183	64.21	269	65.61
- ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	61	48.80	181	63.51	242	59.02

จากตารางที่ 36 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 83.90 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 79.51 และให้หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้างาน ร้อยละ 65.51 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร้อยละ 59.02 และให้

คณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ร้อยละ 54.39 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 82.40 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 76.80 และให้หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้างานร้อยละ 68.80 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้คณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ร้อยละ 50.40 และให้ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องร้อยละ 48.80 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 84.56 ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษาร้อยละ 80.70 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้างาน ร้อยละ 64.21 ให้ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร้อยละ 63.51 เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้คณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผนร้อยละ 56.14

ตารางที่ 37 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t = 410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ	97	77.60	189	66.32	286	69.76
- เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	113	90.40	265	92.98	378	92.20
- เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ.	101	80.80	242	84.91	343	83.56

จากตารางที่ 37 ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 92.20 และยึดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ. ร้อยละ 83.66 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ร้อยละ 69.72

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 90.40 และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ. ร้อยละ 80.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ร้อยละ 77.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 92.98 และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษา ของ สมศ. ร้อยละ 84.91 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ ร้อยละ 66.32

ตารางที่ 38 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t = 410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ประชุมชี้แจงนโยบาย และเหตุผลของการปฏิบัติให้เข้าใจชัดเจน	114	91.20	256	89.82	370	90.24
- ชักจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมให้การศึกษาและการฝึกอบรม	92	73.60	160	56.14	252	61.46
-จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ ให้ทราบล่วงหน้า	103	82.40	187	65.61	290	70.73
- จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้พร้อมและ เพียงพอ	88	70.40	164	57.54	252	61.46
- จัดสถานที่ในการให้การศึกษาและฝึกอบรมให้เหมาะสม	87	69.60	183	64.21	270	65.85
- จัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติ	91	72.80	205	71.93	296	72.20

จากตารางที่ 38 ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงนโยบาย และเหตุผลของการดำเนินงานให้เข้าใจชัดเจน ร้อยละ 90.24 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติ ร้อยละ 72.20 การจัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า ร้อยละ 70.73 การจัดสถานที่ในการให้การศึกษาและฝึกอบรมให้เหมาะสม ร้อยละ 65.85 การชักจูงให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมการให้การศึกษาและการฝึกอบรม และจัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ ร้อยละ 61.46

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงนโยบาย และเหตุผลของการดำเนินงานให้เข้าใจชัดเจน ร้อยละ 91.20 การจัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า ร้อยละ 82.40 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การชักจูงให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ร้อยละ 73.60 การจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติ ร้อยละ 72.80 จัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ ร้อยละ 70.40 และการจัดสถานที่ในการให้การศึกษาและฝึกอบรมให้เหมาะสม ร้อยละ 69.60 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงนโยบายและเหตุผลของการดำเนินงานให้เข้าใจชัดเจน ร้อยละ 89.82 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติร้อยละ 71.93 การจัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า ร้อยละ 65.61 การจัดสถานที่ในการให้การศึกษาและฝึกอบรมให้เหมาะสม ร้อยละ 64.21 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ จัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ ร้อยละ 57.54 การชักจูงให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ร้อยละ 56.14

ตารางที่ 39 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
วิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- จัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา	98	78.40	242	84.91	340	83.93
- จัดให้มีการอบรม สัมมนา โดยร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น	86	68.80	173	60.70	259	63.17
- จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา	93	74.40	209	73.33	302	73.66
- จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น	73	58.40	156	54.74	229	55.85
- จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นนอกสถานที่	97	77.60	198	69.47	295	71.95
- สนับสนุนให้ครูและบุคลากรไปศึกษาและฝึกอบรมเพิ่มเติม	92	73.60	203	71.23	295	71.95

จากตารางที่ 39 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า วิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ที่สถานศึกษามีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ จัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา ร้อยละ 83.23 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา ร้อยละ 73.66 จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นนอกสถานที่ และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรไปศึกษาและฝึกอบรมเพิ่มเติม ร้อยละ 71.95 เท่ากัน และจัดให้มีการอบรม สัมมนาโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น ร้อยละ 63.17 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือประชุมเชิงปฏิบัติการโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น ร้อยละ 55.85

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า วิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ที่สถานศึกษามีการปฏิบัติปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การจัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา ร้อยละ 78.40 จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นนอกสถานที่ ร้อยละ 77.60 จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา ร้อยละ 74.40 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรไปศึกษา และฝึกอบรมเพิ่มเติม ร้อยละ 73.60 และจัดให้มีการอบรม สัมมนา โดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น ร้อยละ 68.80 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือ

หน่วยงานอื่น ร้อยละ 58.40 **กลุ่มครู**พบว่า วิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ จัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา ร้อยละ 84.91 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา ร้อยละ 73.33 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรไปศึกษาและฝึกอบรมเพิ่มเติม ร้อยละ 71.23 จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นนอกสถานที่ ร้อยละ 69.47 และจัดให้มีการอบรม สัมมนาโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น ร้อยละ 60.70 ส่วนปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น ร้อยละ 54.74

ตารางที่ 40 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาในการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t = 410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงระยะเวลาในการประเมินผลการให้การศึกษาและ การฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- ประเมินก่อนการให้การศึกษาและฝึกอบรม	93	74.40	173	60.43	266	64.88
- ประเมินระหว่างการให้การศึกษาและฝึกอบรม	99	79.20	179	62.23	278	67.80
- ประเมินหลังการให้การศึกษาและฝึกอบรม	115	92.00	253	88.85	368	89.76

จากตารางที่ 40 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประเมินผลหลังจากการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 89.76 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ประเมินผลระหว่างการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 67.80 และประเมินผลในช่วงก่อนการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 64.88

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประเมินผลหลังจากการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 92.00 และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ประเมินผลระหว่างการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 79.20 และประเมินผลในช่วงก่อนการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 74.40 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ดำเนินการประเมินผล

หลังจากการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 88.77 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ประเมินผลระหว่างการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 62.81 และประเมินผลในช่วงก่อนการให้การศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 60.70

ตารางที่ 41 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t = 410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
วิธีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)						
- สังเกตการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์	91	72.80	208	72.98	299	72.93
- สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้นหรือผู้เกี่ยวข้อง	77	61.60	162	56.84	239	58.29
- ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรม	74	59.20	156	54.74	230	56.10
- พิจารณาจากผลประเมินการปฏิบัติงาน	105	84.00	232	81.40	337	82.20

จากตารางที่ 41 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ใช้วิธีการประเมินโดยการพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 82.20 และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ประเมินโดยใช้วิธีการสังเกตเชิงประจักษ์ ร้อยละ 72.93 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 58.29 และประเมินโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 56.10

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ใช้วิธีการประเมินโดยการพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 84.00 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ประเมินโดยใช้วิธีการสังเกตเชิงประจักษ์ ร้อยละ 72.80 ประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 61.60 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ประเมินโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 59.20 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการ

ประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ใช้วิธีการประเมินโดยการพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 81.40 และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ประเมินโดยใช้วิธีการสังเกตเชิงประจักษ์ ร้อยละ 72.98 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 56.84 และประเมินโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรม ร้อยละ 54.74

ตารางที่ 42 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์

ข้อมูล	ผู้บริหาร (n_1 = 125)		ครู (n_2 = 285)		รวม (n_t =410)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์						
- ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร	80	64.00	144	50.53	224	54.63
- ปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร	106	84.80	232	81.40	338	82.44
- วางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป	109	87.20	244	85.61	353	86.10
- กำหนดงบประมาณในการบริหารงาน	85	68.00	183	64.21	268	65.37

จากตารางที่ 42 ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สถานศึกษามีการนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป ร้อยละ 86.10 ใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 82.44 และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการกำหนดงบประมาณในการบริหารงาน ร้อยละ 65.37 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ นำมาใช้ในการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร คิดเป็น ร้อยละ 54.63

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า สถานศึกษามีการนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป ร้อยละ 87.20 ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 84.80 ใช้ในการกำหนดงบประมาณในการบริหารงาน ร้อยละ 68.00 และ ใช้ในการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 64.00 **กลุ่มครู**พบว่า สถานศึกษามีการนำผลการประเมิน

การให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป ร้อยละ 85.61 นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 81.40 และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการกำหนดงบประมาณในการบริหารงาน ร้อยละ 64.21 ส่วนปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ นำมาใช้ในการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 50.53

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548) ของสมศ. ระดับดีทุกมาตรฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร จำนวน 171 คน แบ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 107 คน และครูจำนวน 3,565 คน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร จำนวน 171 คน แบ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 171 คน และครู จำนวน 359 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 530 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการและแบบปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวม

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมเป็นเพศหญิง มากที่สุด เมื่อพิจาณาเป็นรายกลุ่มพบว่ากลุ่มผู้บริหารเป็นเพศชาย มากที่สุด กลุ่มครูเป็นเพศหญิง มากที่สุด

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่ากลุ่มผู้บริหารมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด กลุ่มครูมีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี มากที่สุด

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด กลุ่มครูมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด

ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมมีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 20 ปีขึ้นไป มากที่สุด ในกลุ่มผู้บริหารและครูมีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 20 ปีขึ้นไป มากที่สุด เช่นเดียวกันกับภาพรวม

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา คือ ระยะเวลาของการก่อตั้งสถานศึกษา จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) และคณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ระยะเวลาของการก่อตั้งสถานศึกษา สถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 52 แห่ง มีระยะเวลาของการก่อตั้งมาแล้วระหว่าง 20 – 24 ปี มากที่สุด รองลงมา มีระยะเวลาของการก่อตั้งมาแล้วระหว่าง 15 – 19 ปี และ มีระยะเวลาของการก่อตั้งมาแล้วระหว่าง 10 – 14 ปี และระหว่าง 25 – 29 ปี น้อยที่สุด

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 52 แห่ง มีจำนวนบุคลากร น้อยกว่า 40 คน มากที่สุด รองลงมา มีจำนวนบุคลากร 80 คนขึ้นไป และมีจำนวนบุคลากร 40 – 79 คน น้อยที่สุด

ขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 52 แห่งเป็นสถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนจำนวน 300 – 1,000 คน) มากที่สุด รองลงมาเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนจำนวน 2,001 คนขึ้นไป) และสถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนจำนวน 1,001 – 2,000 คน) น้อยที่สุด

การวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษา(ร้อยละ 98.08) ของสถานศึกษาทั้งหมด ซึ่งกำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด (ร้อยละ 74.51) รองลงมากำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (ร้อยละ 52.94) กำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี (ร้อยละ 13.73) และกำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี (ร้อยละ 11.76) ตามลำดับ

คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษามีคณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ร้อยละ 98.08) ของสถานศึกษาทั้งหมดโดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา (ร้อยละ 99.04) ครูที่เป็นตัวแทนระดับช่วงชั้น (ร้อยละ 89.20) ผู้ปกครอง (ร้อยละ 84.31) ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา

(ร้อยละ 80.39) ผู้แทนชุมชน (ร้อยละ 68.63) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา (ร้อยละ 66.67) และผู้ทรงคุณวุฒิ (ร้อยละ 58.82) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548) ของ สมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามองค์ประกอบของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 ประการ คือ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)

การดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า สถานศึกษาดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด(ร้อยละ 96.83) วิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการปฏิบัติมากที่สุด คือ การแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน (ร้อยละ 92.95) การแจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนให้ครูและบุคลากรทราบ (ร้อยละ 91.69) และการแจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ (ร้อยละ 83.88) ส่วนวิธีการที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน (ร้อยละ 75.07) และการแจ้งข้อมูลภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทราบ (ร้อยละ 74.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่าทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูเห็นสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การสำรวจความต้องการของนักเรียน

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสำรวจความต้องการของนักเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 95.12) โดยสำรวจความต้องการของนักเรียนปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 56.92) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 (ร้อยละ 64.62) วิธีการ

สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษาใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของนักเรียน (ร้อยละ 84.10) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน (ร้อยละ 47.32) จากการประชุมนักเรียน (ร้อยละ 46.83) และจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน (ร้อยละ 43.59) การสำรวจความต้องการของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (ร้อยละ 84.36) การแนะแนวการศึกษา (ร้อยละ 82.05) ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น (ร้อยละ 80.27) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เรื่องกิจกรรมนักเรียน (ร้อยละ 77.44) ทุนการศึกษา (ร้อยละ70.51) อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ (ร้อยละ 70.27) น้ำดื่มน้ำใช้ที่ถูกสุขลักษณะ (ร้อยละ 63.59) อุปกรณ์การเรียน (ร้อยละ 61.28) และห้องน้ำ ห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ (ร้อยละ 60.00) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอ (ร้อยละ 58.97) และการรักษาความปลอดภัย (ร้อยละ 51.79)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสำรวจความต้องการของนักเรียนในเรื่อง ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น (ร้อยละ79.66) การแนะแนวการศึกษา (ร้อยละ 73.73) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ในภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเรื่องห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ในภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสำรวจความต้องการของนักเรียนในเรื่องห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอ (ร้อยละ 61.76) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 92.93) โดยสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน ปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 66.40) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 (ร้อยละ 65.09) วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษาใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมผู้ปกครองและชุมชน (ร้อยละ 86.35) แบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน (ร้อยละ 81.89) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน (ร้อยละ 59.06) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน / หมู่บ้าน (ร้อยละ 33.07) ในการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง

และชุมชน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องหลักสูตรสถานศึกษา (ร้อยละ 86.61) การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา (ร้อยละ 83.99) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน (ร้อยละ 78.00) ความมีวินัยของนักเรียน (ร้อยละ 76.38) การให้บริการข้อมูลข่าวสาร ของสถานศึกษา (ร้อยละ 68.50) อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน (ร้อยละ 63.77) และการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน (ร้อยละ 60.63) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน (ร้อยละ 58.79) การให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา (ร้อยละ 58.01) น้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียน (ร้อยละ 55.12)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในเรื่องความมีวินัยและคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน (ร้อยละ 82.20) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน (ร้อยละ 76.27) และการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในเรื่องหลักสูตรสถานศึกษา (ร้อยละ77.97 ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองและชุมชน (ร้อยละ 64.41) กับการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในเรื่องน้ำดื่มน้ำใช้สำหรับนักเรียน (ร้อยละ 62.71) การให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา (ร้อยละ 61.07) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสำรวจความต้องการของครู และบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 92.20) โดยสำรวจความต้องการของครู และบุคลากรปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 60.58) ซึ่งปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 (ร้อยละ 71.16) วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครูและบุคลากรเพื่อเก็บข้อมูล (ร้อยละ 80.95) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการของครู และบุคลากร (ร้อยละ 73.02) รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น (ร้อยละ 60.05) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูและบุคลากร (ร้อยละ 52.64) สำรวจความต้องการของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ที่สุด คือ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ 92.32) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ ๆ (ร้อยละ 86.24) การศึกษา อบรม หรือสัมมนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ 82.24) และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา (ร้อยละ 75.66) สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ 74.34)เทคนิคการวัดผล ประเมินผลการเรียนใหม่ ๆ (ร้อยละ 74.07) สวัสดิการและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 71.43) เทคนิคการสอนใหม่ ๆ (ร้อยละ 70.37) และการนิเทศการศึกษา (ร้อยละ 64.02) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องห้องพักครู (ร้อยละ 47.09)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น (ร้อยละ 58.33) ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อยแต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 94.39) โดยสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 68.47) ซึ่งอยู่ในระดับมาก สถานศึกษาสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 (ร้อยละ 70.80) ในการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียน (ร้อยละ 76.23) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน (ร้อยละ 52.71) และประชุมนักเรียน (ร้อยละ 48.84) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน (ร้อยละ 39.79) สำรวจความพึงพอใจของนักเรียน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา (ร้อยละ 81.91) และเรื่องที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู (ร้อยละ 78.04) การแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา (ร้อยละ 78.29) ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น (ร้อยละ 72.35) ทุนการศึกษา (ร้อยละ 69.77) ปริมาณและคุณภาพอาหารกลางวัน (ร้อยละ 67.70) ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 65.37) การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน และปริมาณห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอของสถานศึกษา (ร้อยละ 63.31 เท่ากัน) ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะของสถานศึกษา (ร้อยละ 62.05) และการรักษาความปลอดภัยของนักเรียน (ร้อยละ 61.24)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักเรียน (ร้อยละ 61.48) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนในเรื่องการแนะแนวการศึกษาต่อของสถานศึกษา (ร้อยละ 84.43) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้ (ร้อยละ 58.20) ห้องน้ำห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ (ร้อยละ 57.38) และปริมาณห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอของสถานศึกษา (ร้อยละ 56.38) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่าอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 94.15) โดยสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชนปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 65.54) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 (ร้อยละ 63.99) วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สำรวจและรวบรวมข้อมูลจากการเชิญผู้ปกครอง และชุมชนประชุม (ร้อยละ 81.61) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน (ร้อยละ 78.76) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน (ร้อยละ 59.84) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน (ร้อยละ 30.31) ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา (ร้อยละ 84.72) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ความมีวินัยของนักเรียน และคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน (ร้อยละ 79.27 เท่ากัน) หลักสูตรที่สถานศึกษาใช้ (ร้อยละ 78.50) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (ร้อยละ 70.73) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา (ร้อยละ 68.39) การรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียนของสถานศึกษา (ร้อยละ 66.06) ความรู้ความสามารถของครูผู้สอน (ร้อยละ 62.95) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา (ร้อยละ 59.33) การให้บริการอาคารสถานที่ (ร้อยละ 59.07) การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา (ร้อยละ 58.81) ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียน (ร้อยละ 56.74) ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา (ร้อยละ 56.48) ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับ

นักเรียน (ร้อยละ 55.18) ความเพียงพอของห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน (ร้อยละ 54.15) และความมั่นคงปลอดภัยของอาคารสถานที่ในสถานศึกษา (ร้อยละ 48.70)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนในเรื่อง ความมีวินัยของนักเรียน (ร้อยละ 82.65) คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน (ร้อยละ 80.99) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนการสำรวจและเก็บรวมรวมข้อมูลจากการประชุมผู้ปกครองและชุมชน (ร้อยละ 78.51) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และการสำรวจและเก็บรวมรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองและชุมชน (ร้อยละ 65.29) การสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนในเรื่องปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้สำหรับนักเรียน (ร้อยละ63.64) ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสำรวจและเก็บรวมรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน (ร้อยละ 82.64) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองในเรื่องการให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา (ร้อยละ 61.13) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

การสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 95.37) โดยสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 64.19) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 (ร้อยละ 73.66) วิธีการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมครู และบุคลากร (ร้อยละ 71.10) แบบสอบถามพึงพอใจของครู และบุคลากร (ร้อยละ 63.68) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครู และบุคลากร (ร้อยละ 48.85) รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น (ร้อยละ 46.29) ในการสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร เรื่องที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 80.82) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การศึกษาอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 76.21) การให้บริการสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ 75.70) การประเมินผลการ

ปฏิบัติงานของครู (ร้อยละ 74.17) เทคนิคการวัดผล และประเมินผลการเรียนใหม่ ๆ (ร้อยละ 72.63) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา (ร้อยละ 69.57) เทคนิคการสอนใหม่ ๆ และสภาพห้องเรียน อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 69.05 เท่ากัน) และการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา (ร้อยละ 63.17) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องงานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย (ร้อยละ 59.85) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 56.52) สวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 55.75) การบริหารงานของผู้บริหาร (ร้อยละ 52.94) การยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน (ร้อยละ 50.90) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (ร้อยละ 44.01) การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร (ร้อยละ 43.48) และห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 42.71) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ เรื่องห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 38.87)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การสำรวจความพึงพอใจของครู และบุคลากร ในเรื่องเทคนิคการวัดผลประเมินผลการเรียนใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 83.61) การให้บริการสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ 82.79) การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู (ร้อยละ 81.97) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรื่องความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 74.59) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเรื่องงานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย (ร้อยละ 68.03) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 67.21) การยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน และสวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 63.12 เท่ากัน) การบริหารงานของผู้บริหาร (ร้อยละ 62.30) ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนเรื่องห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 45.90) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่าอยู่ในระดับน้อยที่สุด **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากรในเรื่อง การนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา (ร้อยละ 59.48) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร (ร้อยละ 38.66) ห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้ (ร้อยละ 37.91) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

การนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานประจำปี (ร้อยละ 84.15) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (ร้อยละ 76.58) และใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (ร้อยละ 73.66)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (ร้อยละ 82.40) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality)

การสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) **ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง**

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกครั้งที่มีการประชุม (ร้อยละ 74.88) จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น (ร้อยละ 65.37) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ จัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ในสถานศึกษา (ร้อยละ 55.12) จัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย (ร้อยละ 52.93) และใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ หรือสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM (ร้อยละ 43.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหารและครู**พบว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 85.12) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ร้อยละ 83.66) และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ (ร้อยละ 82.93) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน (ร้อยละ 78.05) สร้างบรรยากาศที่เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน (ร้อยละ 69.27) ให้คำปรึกษาและแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเมื่อมีปัญหา (ร้อยละ 66.07) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น (ร้อยละ 59.27) มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว (ร้อยละ 53.41) และมีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม (ร้อยละ 41.71)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ในเรื่องการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน (ร้อยละ 95.20) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นมีการปฏิบัติว่าอยู่ในระดับมาก และเรื่องการมีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว (ร้อยละ 67.20) มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น (ร้อยละ 65.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ในเรื่องมีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม (ร้อยละ 34.39) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

การกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ 86.10) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด (ร้อยละ 72.93) การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร (ร้อยละ 71.71) และควบคุมจากการใช้งบประมาณ (ร้อยละ 64.63) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ใช้วิธีการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ร้อยละ 59.02)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่อง การนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด (ร้อยละ 84.80) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ร้อยละ 71.20) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษานำผลจากการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 79.76) นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป (ร้อยละ 78.78) และทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 63.41) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ (ร้อยละ 59.76)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น เรื่องการนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 89.60) ใช้ในการทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 80.80) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น เรื่องการนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป (ร้อยละ 80.35) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการนำมาใช้ทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 55.79) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 81.46) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การแจ้งเป้าหมายวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 72.44) การประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 64.12) การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ (ร้อยละ 62.68) และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 61.71) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับและสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ (ร้อยละ 39.27)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพโดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 59.65) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับและสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ (ร้อยละ 40.05) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)ของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ร้อยละ 91.46) และยึดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ. (ร้อยละ 83.41) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ (ร้อยละ 74.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหารและครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ให้ครู และบุคลากรเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพของสถานศึกษา (ร้อยละ 76.83) เสนอบุคคลากรเข้าร่วมทีมงาน (ร้อยละ 71.22) เสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ (ร้อยละ 62.44) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ (ร้อยละ 59.27) ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ (ร้อยละ 58.80) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ที่จะเป็นสมาชิกทีม (ร้อยละ 57.02) และเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรสนับสนุนแนวทางแก้ปัญหาของทีมงานคุณภาพ (ร้อยละ 57.07)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมยกเว้นการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพโดยให้ครู และบุคลากรเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพของสถานศึกษา (ร้อยละ 88.80) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรสนับสนุนแนวทางแก้ปัญหาของทีมงานคุณภาพ (ร้อยละ 69.60) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่จะเป็นสมาชิกทีม (ร้อยละ 66.40)ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ (ร้อยละ 62.40) ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ (ร้อยละ 61.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง (ร้อยละ 83.17) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน (ร้อยละ 79.51) มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยให้ครู และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง (ร้อยละ 69.76) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานไว้อย่างเพียงพอ (ร้อยละ 69.51) และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ ให้แก่ครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ร้อยละ 64.71) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (ร้อยละ 59.76) การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ ไว้วางใจและ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร (ร้อยละ 54.88) และจัดให้มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน (ร้อยละ 44.15)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน (ร้อยละ 86.40) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานไว้อย่างเพียงพอ (ร้อยละ 81.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (ร้อยละ 69.60) การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร และจัดให้มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน (ร้อยละ 61.06 เท่ากัน) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง (ร้อยละ 78.25) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้แก่ครู บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ร้อยละ 57.54) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากส่วนการจัดให้มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน (ร้อยละ 36.49) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

การกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีการกำกับติดตาม ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมอย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ 90.00) และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การนิเทศการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 79.51) กำกับติดตามการใช้งบประมาณ (ร้อยละ 69.51) การบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ร้อยละ 64.88) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร (ร้อยละ 58.78)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องการนิเทศการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 85.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร (ร้อยละ 62.40) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม

ยกเว้นเรื่องการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ร้อยละ 59.65) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)

การปฏิบัติวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา (ร้อยละ 93.66) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ (ร้อยละ 92.20) การกำหนดนโยบาย (ร้อยละ 89.76) การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) (ร้อยละ 88.29) การกำหนดระยะเวลาของแผน (ร้อยละ 84.63) และการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน (ร้อยละ 81.71) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ร้อยละ 79.51) และการกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ (ร้อยละ 78.05)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน (ร้อยละ 78.25) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา (ร้อยละ 89.76) การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา (ร้อยละ 88.78) การกำหนดระยะเวลาของแผน (ร้อยละ 84.88) การกำหนดผู้รับผิดชอบ (ร้อยละ 81.71) การกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ (ร้อยละ 81.22) การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา (ร้อยละ 80.49) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน (ร้อยละ 77.32) การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ร้อยละ 76.59) การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ร้อยละ 76.34)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่อง การกำหนดผู้รับผิดชอบ (ร้อยละ 77.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่อง การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา (ร้อยละ 78.95) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

การดำเนินการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 90.73) ดำเนินการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 89.27) การประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 86.10) และดำเนินการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติปฏิบัติตามแผน (ร้อยละ 80.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหารและครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติ ซึ่งมีการอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 97.07) คือ การประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ร้อยละ 90.45) กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กลุ่มโรงเรียน) (ร้อยละ 82.66) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การติดต่อประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ร้อยละ 65.33) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล (ร้อยละ 46.23) การติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการในชุมชน (ร้อยละ 45.98) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การติดต่อประสานงานกับองค์กรเอกชน (ร้อยละ 39.70)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่อง การติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล (ร้อยละ 71.19) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนการติดต่อประสานงาน

กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ร้อยละ 55.08) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการติดต่อประสานงานกับองค์กรเอกชน (ร้อยละ 41.53) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องการติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล (ร้อยละ 35.71) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

การนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษารนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 89.02) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 73.41) การให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน (ร้อยละ 72.20) การจัดอบรมเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 69.02) และการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 65.12)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่อง การให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 83.20) การให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน และการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 82.40 เท่ากัน) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมยกเว้นการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 57.54) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการอยู่ในระดับมาก

ผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างาน เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตาม ประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน (ร้อยละ 76.59 เท่ากัน) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา(ร้อยละ 70.73) และให้

คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพ(TQM) (ร้อยละ 60.49) เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้ผู้รับผิดชอบแผนเป็นผู้ประเมินเอง (ร้อยละ 51.22)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา(ร้อยละ 81.60) เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการให้คณะกรรมการการดำเนินงานบริหารคุณภาพทั้งองค์การ(ร้อยละ 55.20) เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

วิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีวิธีการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การติดตามประเมินผลจากรายงานผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 82.68) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ใช้วิธีการประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน (ร้อยละ 79.02) ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 64.39) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 52.93)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นใช้วิธีการประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน (ร้อยละ 84.80) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ในภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 63.20) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ในภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

ช่วงระยะเวลาในการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน (ร้อยละ 88.78) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ประเมินผลในช่วงระหว่างการดำเนินการนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 73.41) และก่อนการดำเนินงานตามแผน (ร้อยละ 64.63)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การประเมินในช่วงระหว่างการปฏิบัตินำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 82.40) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ในภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

ช่วงเวลาระยะเวลาในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ รายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ (ร้อยละ 66.59) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ปฏิบัติรายงานช่วงปลายปีการศึกษา (ร้อยละ 57.32) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ปฏิบัติรายงานทุกปลายภาคเรียน (ร้อยละ 36.59)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ช่วงปลายปีการศึกษา (ร้อยละ 68.80) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนการรายงานทุกปลายภาคเรียน (ร้อยละ 45.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

ช่วงระยะเวลาในการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาปฏิบัติปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกปี (ร้อยละ 59.76) การปรับแผนช่วงสิ้นสุดแผน (ร้อยละ 53.17) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ในช่วงครึ่งแผน (ร้อยละ 19.76)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ทุกปี (ร้อยละ 61.60) ผู้บริหารเห็น

ว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

การรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาปฏิบัติรวบรวมข้อมูลความต้องการ ในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การรวบรวมข้อมูลจากจากรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร (ร้อยละ 68.28) รวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น (ร้อยละ 67.80) รวบรวมข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี (ร้อยละ 66.59) และรวบรวมข้อมูลจากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น/หน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา (ร้อยละ 63.41) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม (ร้อยละ 54.63) และการรวบรวมข้อมูลจากการประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล (ร้อยละ 51.46)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องการประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล (ร้อยละ 66.40) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 93.66) คือ การกำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี (ร้อยละ 82.03) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การกำหนดระยะเวลาของแผนการให้เป็นแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (ร้อยละ 34.38) แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี (ร้อยละ 11.20) และเป็นแผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี (ร้อยละ 10.16)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการกำหนดระยะเวลาของเป็นแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (ร้อยละ 51.69) กลุ่มผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัย

สอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการกำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี (ร้อยละ 79.32) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน (ร้อยละ 83.90) และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา (ร้อยละ 79.51) และให้หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน (ร้อยละ 65.61) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ให้ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน (ร้อยละ 59.02) และให้คณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) เป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน (ร้อยละ 54.39)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นการให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน (ร้อยละ 80.70) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการให้ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบการวางแผน (ร้อยละ 63.51) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

เกณฑ์การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษากำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ร้อยละ 92.20) เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ.(ร้อยละ 83.66) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ (ร้อยละ 69.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหารและครู**พบว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การเตรียมการดำเนินการตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงนโยบาย และเหตุผลของการดำเนินงานให้เข้าใจชัดเจน (ร้อยละ 90.24) และปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ จัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติ (ร้อยละ 72.20) การจัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า (ร้อยละ 70.73) การจัดสถานที่ในการให้การศึกษาและฝึกอบรมให้เหมาะสม (ร้อยละ 65.85) การชักจูงให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมการให้การศึกษาและการฝึกอบรม และจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ (ร้อยละ 65.85)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องการจัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า (ร้อยละ 82.40) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก **กลุ่มครู** พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องจัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ (ร้อยละ 57.54) การชักจูงให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมการให้การศึกษาและการฝึกอบรม (ร้อยละ 56.14) ครูเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

วิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษามีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา (ร้อยละ 83.93) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา (ร้อยละ 73.66) จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นนอกสถานที่ และการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรไปศึกษาและฝึกอบรม (ร้อยละ 71.95 เท่ากัน) และจัดให้มีการอบรม สัมมนา โดยร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น (ร้อยละ 63.17) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น (ร้อยละ 55.85)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้นเรื่องการจัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา (ร้อยละ 78.40) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

ช่วงระยะเวลาในการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประเมินผลในช่วงหลังจากการให้การศึกษาและฝึกอบรม (ร้อยละ 89.76) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ประเมินผลในช่วงระหว่างการให้การศึกษาและฝึกอบรม (ร้อยละ 67.80) และประเมินผลในช่วงก่อนการให้การศึกษาและฝึกอบรม (ร้อยละ 64.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหารและครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

วิธีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ พิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 82.20) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ใช้วิธีการสังเกตเชิงประจักษ์ (ร้อยละ 72.93) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การประเมินผลโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 58.29) และประเมินโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรม (ร้อยละ 56.10)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การประเมินผลโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 61.60) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

การนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) **มาใช้ประโยชน์**

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า สถานศึกษานำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ประโยชน์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป (ร้อยละ 86.10) ใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร (ร้อยละ 82.44) และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ใช้ใน

การกำหนดงบประมาณในการบริหารงาน (ร้อยละ 65.37) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ นำมาใช้ในการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร (ร้อยละ 54.63)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม **กลุ่มผู้บริหาร**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวม ยกเว้น การนำผลการประเมินมาใช้ในการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร (ร้อยละ 64.00) ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ในภาพรวมเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย **กลุ่มครู**พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับภาพรวมทุกประเด็น

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยการศึกษาการศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

1. **สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา 20 ปี ขึ้นไป ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ครูและผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานที่นานนั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูส่วนใหญ่มีความเข้าใจในสภาพและปัญหาในการบริหารงานของสถานศึกษา จึงสามารถการนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารจนได้รับการรับรองคุณภาพสถานศึกษา จาก สมศ. ในระดับดีทุกมาตรฐาน

2. **ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา**

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการก่อตั้งมาแล้วระหว่าง 20-24 ปี สถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดกลางมีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนน้อยกว่า 40 คน นอกจากนี้สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีการดำเนินการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การโดยการวางแผนนั้นกำหนดระยะเวลาดำเนินการเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและจัดให้มีสถานศึกษามีคณะกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) โดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาครูที่เป็นตัวแทนระดับช่วงชั้น ผู้ปกครอง ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนชุมชนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ตามลำดับ ผู้วิจัยเห็นว่า การที่สถานศึกษามีระยะเวลาในการก่อตั้งในระยะเวลาที่ยาวนานจึงทำให้สถานศึกษามีประสบการณ์ในการบริหารงานที่

หลากหลายรูปแบบและสามารถปรับใช้กับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และการที่สถานศึกษามีบุคลากรไม่มากหรือน้อยจนเกินไปส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปอย่างทั่วถึงเป็นไปด้วยความรวดเร็ว นอกจากนี้การกำหนดแผนการปฏิบัติงานเป็นแผนระยะสั้นทำให้สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานได้ทันท่วงทีเมื่อประสบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

3. การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM)ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus)

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษา ในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การแจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนให้ครูและบุคลากรทราบ และการแจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการสร้างความตระหนักในความสำคัญของลูกค้าหรือผู้รับบริการของ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544:263-264) ที่กล่าวว่าการสร้างความตระหนักในความสำคัญของลูกค้าต้องเริ่มจากผู้บริหารต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีการสื่อสารข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึงและต้องสร้างจิตสำนึกของลูกน้องให้เห็นความสำคัญของลูกค้าจัดโครงสร้างการฝึกอบรมและพัฒนาให้ทุกฝ่ายเข้าใจแนวคิดของการตลาดสมัยใหม่ที่ ตอกย้ำความสำคัญของลูกค้า และยังสอดคล้องกับหลักการบริงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของ Demming (อ้างถึงใน Sallis,1992:48-49;Goetsch,1994:22) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การว่า ต้องเน้นการกระตุ้นให้ทุกคน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยบอกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและกระตุ้นให้คนใช้ความสามารถในการทำงานได้เต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวเป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรให้เห็นความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เนื่องจากการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การนั้นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการดำเนินงานมุ่งเน้นการสร้างคุณภาพโดยเน้นให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะยาวซึ่งการแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษา ตลอดจนข้อมูลปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบจะช่วยให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจ

ในแนวทางการดำเนินงานที่เน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการอย่างชัดเจนและมีข้อมูลประกอบการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

ในส่วนของการดำเนินการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสำรวจความต้องการของผู้รับบริการซึ่งได้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การสำรวจความต้องการของนักเรียนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การแนะแนวการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกิจกรรมการเรียนการสอนอันเป็นกระบวนการหลักของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยตรง ข้อมูลยังสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามุ่งเน้นความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับสาระของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติด้านการเรียนการสอน ในส่วนของการแนะแนวการศึกษาจะเป็นประโยชน์กับนักเรียนในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นการสร้างโอกาสให้ผลผลิตของสถานศึกษาได้เลือกศึกษาและเข้าศึกษาได้ตามความถนัดและความสนใจ ส่วนเรื่องห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดบรรยากาศทางวิชาการเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับนโยบายการส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน และทักษะการศึกษาค้นคว้าความรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง ส่วนการสำรวจความต้องการของนักเรียนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องห้องน้ำห้องส้วมที่เพียงพอ และการรักษาความปลอดภัย แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับด้านห้องน้ำห้องส้วมให้มากขึ้น เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับสุขนิสัยและสุขอนามัยที่ดีของนักเรียน นอกจากนี้การให้ความสำคัญในการสำรวจความต้องการในเรื่องห้องน้ำห้องส้วมจะเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงห้องน้ำห้องส้วม ตลอดจนเป็นข้อมูลในการระดมทรัพยากรในการปรับปรุง หรือสร้างห้องน้ำ ห้องส้วม สำหรับการรักษาการรักษาความปลอดภัยสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นการเสริมสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา

การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หลักสูตรที่สถานศึกษาใช้ และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรท้องถิ่น ซึ่งเปิดกว้างให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นหากสถานศึกษานำข้อมูลความต้องการมาใช้ก็จะช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการได้ และในส่วนของการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาเห็นความสำคัญในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและนอกสถานศึกษาอันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน

ผู้บริหาร และครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ และมีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลดีในการเสริมสร้างคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ส่วนการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน มีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ห้องน้ำห้องส้วมสำหรับนักเรียน น้ำดื่มน้ำใช้สำหรับนักเรียน และการให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาควรให้ความสำคัญในเรื่องห้องน้ำห้องส้วม น้ำดื่มน้ำใช้สำหรับนักเรียน เนื่องจากในปัจจุบันมีนโยบายส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา ซึ่งเรื่องดังกล่าวที่มีความสำคัญต่อสุขภาพอนามัยของนักเรียน

การสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ เรื่องสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ และการศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน จากข้อมูลที่พบแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญในเรื่องที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนและด้านบุคลากร โดยให้ความสำคัญในเรื่อง สื่อ เทคโนโลยีและความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ อีกทั้งยังมุ่งการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับภาระงานที่ต้องจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งต้องใช้สื่อที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ครูมีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ส่วนการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ห้องพักครู ผู้วิจัยเห็นว่าห้องพักครูเป็นสถานที่ทำงาน สถานที่สำหรับการเตรียมการสอน และการพักผ่อนของครู ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการจัดห้องพักครูให้แก่ครูเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานและยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ อันจะทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานและมีผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพตลอดจนส่งผลให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วย

ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การสำรวจความต้องการของนักเรียนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา ส่วนเรื่องอื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมนักเรียนซึ่งการจัดกิจกรรมนักเรียนที่สามารถตอบสนองความต้องการด้านจิตวิทยาของวัยรุ่น และตอบสนองความสนใจความกระตือรือร้นของเด็กให้ปรากฏออกมาซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนานักเรียนในหลายๆ ด้าน ตลอดจนการใช้เวลาว่างให้มีคุณค่าและเกิดประโยชน์ และสร้างมิตรภาพระหว่างเยาวชนด้วยกันและกับสังคมอื่นๆให้ค้นพบสิ่งที่มีค่าต่อชีวิตในภายหลัง หากสถานศึกษาดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนได้ครอบคลุมก็จะทำให้การเรียนรู้ของผู้เรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นส่งผลนักเรียนมีความสุขกับการเรียนรู้และทำ

ให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นจนผ่านเกณฑ์การประเมินระดับชาติ และผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพของ สมศ.ในส่วนของการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ซึ่งเป็นความร่วมมือที่ดีระหว่างผู้ปกครอง กับสถานศึกษาในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นต่างๆ แก่ผู้เรียนตลอดจนการดูแลและแก้ปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา การให้บริการอาคารสถานที่ การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้ ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่มน้ำใช้สำหรับนักเรียน ความเพียงพอของห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้ และความมั่นคงปลอดภัยของอาคารสถานที่ในสถานศึกษา จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาซึ่งเป็นการนำเสนอข้อมูลเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข่าวสารภายในสถานศึกษาอันเป็นปัจจัยหลักอย่างหนึ่งที่ผู้รับบริการจะนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ดังนั้นการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากเป็นการประชาสัมพันธ์ข้อมูลของสถานศึกษา ในส่วนของการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้รับบริการในกลุ่มของผู้ปกครองชุมชน ย่อมมีความต้องการในการเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนขณะที่อยู่ในสถานศึกษาในทุกๆ เรื่อง เช่น พฤติกรรมของนักเรียน ผลการเรียนของนักเรียน เป็นต้น สถานศึกษาจึงควรมีการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนที่สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ซึ่งจะเป็นแนวทางในการตอบสนองของผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจ สำหรับเรื่องอาหารกลางวัน น้ำดื่มน้ำใช้ ห้องน้ำห้องส้วม สถานศึกษาควรให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของนักเรียน สำหรับการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญในเรื่องที่จำเป็นต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาในด้านของการพัฒนาบุคลากรสถานศึกษาจึงดำเนินการให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ เรื่องห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้ ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในเรื่องห้องอาหารครู เนื่องจากเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งที่สถานศึกษาควรจัดให้บุคลากร

นอกจากนี้การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สถานศึกษามีการปฏิบัติยังสอดคล้องกับสาวิกา อุณหนันท์ (2542:40-46) ที่กล่าวว่าการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงเพราะความพึงพอใจของลูกค้าจะนำมาซึ่งการซื้อซ้ำจนเกิดความจงรักภักดีในที่สุดและยังอาจก่อให้เกิดลูกค้าใหม่ได้ และยังสอดคล้องกับวุฒิพงศ์ ถายะพิงค์ (2546:59-61) ที่กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริการสถานประกอบการจึงมีความจำเป็นในการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถานศึกษามีการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด คือนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานประจำปี ส่วนเรื่องอื่นๆ ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องและความพึงพอใจของผู้รับบริการจึงได้นำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2 **การตระหนักในคุณภาพ** (Obsession with Quality)

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การทุกครั้งที่มีการประชุม และ จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานอันจะเป็นการเปิดโลกทัศน์และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การจัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษา การจัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย และการใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ หรือสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรพัฒนารูปแบบการสื่อสารให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นและอาจเลือกวิธีที่เหมาะสมกับสถานศึกษาหรือขอความสนับสนุนด้านงบประมาณ และวิทยากรภายนอก

สถานศึกษาดำเนินการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเปิดโอกาสให้ครูและ

บุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ จากข้อมูลสะท้อนว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบสองทางเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่มีความแตกต่างกันได้เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็วและมีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับ ด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ซึ่งในประเด็นนี้แสดงให้เห็นข้อจำกัดของสถานศึกษาภาครัฐที่ไม่สามารถพัฒนาระบบตอบแทนและระบบขวัญกำลังใจ และไม่มีอิสระในการบริหารงบประมาณเพื่อจัดการตอบแทนแก่บุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงานและผลงานที่บุคลากรคาดหวัง

สถานศึกษาดำเนินการกำกับติดตามการปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ ใช้วิธีการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ดังนั้นสถานศึกษาควรวางแผนให้มีการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบด้วยวิธีการบันทึกสภาพปัญหาและนำปัญหามาวิเคราะห์ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาและการบันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้งจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จเนื่องจากทำให้ทราบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากสาเหตุใด และสามารถกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาได้

สถานศึกษามีการนำผลจากการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ นำมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป และทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการนำข้อมูลที่ได้มาใช้วิเคราะห์เพื่อสร้างเกณฑ์บ่งชี้หรือมาตรฐานที่เหมาะสมกับสภาวการณ์ของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นอันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นด้วย

นอกจากนี้การดำเนินการสร้างความตระหนักในคุณภาพที่สถานศึกษาดำเนินการยังสอดคล้องกับสุนทร พูนพิพัฒน์ (2540:45) ที่กล่าวว่า การบริหารคุณภาพจะต้องประกอบด้วยการกำหนดนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งให้บุคลากรทุกได้รับทราบมีการตรวจติดตามคุณภาพในองค์การ หรือทบทวนกระบวนการบริหารงานเพื่อนำไปสู่กระบวนการประเมินที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อสร้างระบบคุณภาพให้เกิดความสำเร็จ นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพควรใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่นในปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากมาย ผู้บริหารควรนำความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพมาเก็บไว้เป็นคลังความรู้แล้วนำเสนอให้ผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งการเลือกใช้วิธีการเหล่านั้นต้องพิจาณาให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรในองค์การ

3.3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาดำเนินการสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การแจ้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ การประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เนตร์พัณณา ยาวิราช (2546:228) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ ความสำเร็จของผู้บริหารในการประสานการทำงานของบุคลากรหลายฝ่ายเข้าด้วยกันซึ่งผู้บริหารจะต้องพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้กับบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ จนบรรลุเป้าหมาย และ Murgatroyd and Morgan (1993:65-67) ที่กล่าวว่า การสื่อสารมีความจำเป็นในการสร้างความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดี การสื่อสารที่ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว ช่วยทำให้ทีมงานและผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความมั่นใจ และสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผล ส่วนการดำเนินการสร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การใช้จดหมายเวียน ประกาศ แผ่นพับและสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับวิธีการที่จะนำมาใช้ในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะการใช้สื่อและเทคโนโลยีในปัจจุบันมีให้เลือกใช้มากมาย เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต สื่ออิเลคทรอนิคส์ต่างๆ ผู้บริหารควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับคนกับงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้จะสามารถสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพได้ในระยะเวลาอันสั้นส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษา ของ สมศ. แสดงให้เห็นว่าการที่สถานศึกษาดำเนินการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยยึดเกณฑ์ดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีแนวทางการบริหารงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาจึงส่งผลให้สถานศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับดีทุกมาตรฐาน

สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพ การปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ให้ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนคุณภาพของสถานศึกษา ให้ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอบุคลากรเข้าร่วมทีมงาน ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งเป็นการบริหารที่คำนึงถึงบุคลากรทุกฝ่าย เป็นการบริหารที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงานไปจนถึงการประเมินผล นอกจากนี้ยังเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี อันจะนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ให้ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน มีการสื่อสารให้ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงานไว้อย่างเพียงพอ และจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นผู้นำให้แก่ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับ สุนันทา เลาหนันท์ (2544:54) ที่กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพว่าควรครอบคุมเรื่องบรรยากาศในการทำงานของทีมที่เป็นกันเองไม่ตึงเครียด และสอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548:94) ที่ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธผลของทีมว่าประกอบด้วย ทรัพยากรและอิทธิพลด้านสิ่งแวดล้อม อันได้แก่ บรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจกัน ทรัพยากรที่เพียงพอ ภาวะผู้นำและโครงสร้าง ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อย คือ การจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจ ไว้วางใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร และจัดให้มีระบบบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงานซึ่งไม่สอดคล้องกับ ปรางทิพย์ อุจะรัตน์ (2541:50-51)และสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544:172-177) ที่กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมต้องมีความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการจัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายและมีการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่า สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเนื่องจากการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นผู้ร่วมทีมจะต้องมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน สมาชิกทุกคนยึดมั่นผูกพันกับงาน สมาชิกต้องมีความเชื่อใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารที่ดีมีรูปแบบในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ และมีการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้ครอบคลุมทุกประเด็นเพื่อป้องกันการขัดแย้งในทีมงานซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานมีอุปสรรคส่งผลให้ไม่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ส่วนการดำเนินการกำกับติดตาม ประเมินผล การพัฒนาทีมงานคุณภาพ พบว่า สถานศึกษา มีการกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมอย่างสม่ำเสมอ การนิเทศการปฏิบัติงาน มีการบันทึกสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานทุกครั้ง และการกำกับติดตามการใช้งบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับ พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง, สมศรี ศิริไหวประพันธ์ (2549:264-265) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์แห่งภารกิจอย่างชัดเจน มีการนิเทศติดตามงานพร้อมทั้งให้คำแนะนำอย่างเหมาะสมเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งการปฏิบัติกำกับติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทีมงานของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการการประชุม การนิเทศการปฏิบัติงานตลอดจนการบันทึกสภาพปัญหาการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้การทำงานของทีมงานคุณภาพประสบผลสำเร็จ

3.4 การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems)

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาดำเนินการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การกำหนดนโยบาย การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลาของแผน และการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและการกำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ ซึ่งหากสอดคล้องกับหลักการสำคัญในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของ Demming ที่กล่าวว่าการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การนั้นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการ นอกจากนี้ Tenner and Dectoro (1992) ยังกล่าวถึงรูปแบบที่จะนำแนวคิดเกี่ยวกับการนำแนวคิดเกี่ยวกับ TQM มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพประกอบด้วย การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อมุ่งหวังที่จะให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกๆส่วนขององค์การ ดังนั้นสถานศึกษาที่จะนำหลักการในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการบริหารควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

ในด้านการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถานศึกษา การกำหนดความต้องการของสถานศึกษาการกำหนดระยะเวลาของแผน การกำหนดผู้รับผิดชอบ การกำหนดงบประมาณในการดำเนินงานการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา และการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) การกำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงาน

แบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2545:3-16) ที่กล่าวถึงการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาว่า ต้องมีการจัดทำแผนที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา ซึ่งต้องคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการนำสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งแผนพัฒนาสถานศึกษาที่ดีต้องคำนึงถึงการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างเป็นระบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการพัฒนา กำหนดวิธีการดำเนินงาน เสาะหาและประสานสัมพันธ์กับแหล่งวิทยากรภายนอก กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาทุกคน กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน กำหนดการใช้งบประมาณ และมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกและการนำผลไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในด้านการดำเนินการในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบไปปฏิบัติ ดำเนินการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ ประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ และดำเนินการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติตามแผน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบครบวงจรในการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพจึงส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพได้รับการรับรองคุณภาพจากการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาจาก สมศ.

ในด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติ สถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัด ดังนั้นการดำเนินการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นไปตามกรอบนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในส่วนของการประสานงานกับกลุ่มพัฒนาคุณภาพผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวช่วยให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารงานตลอดจนเป็นการสร้างเครือข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ มีการกำหนดผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้นหรือหัวหน้างาน และผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้ประเมิน ซึ่งติดตามประเมินผลจากรายงานการผลปฏิบัติงาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน สถานศึกษามีการกำหนดช่วงระยะเวลาในการ

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การโดยดำเนินการรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2545:3-16) ที่กล่าวว่า การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษาก็คือการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาควรตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อวางแผนติดตามและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงาน/โครงการตลอดปีการศึกษาโดยใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นกรอบการติดตามตรวจสอบทั้งนี้ข้อมูลเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์ในการจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษาอีกด้วย สถานศึกษาควรมีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษาทุกปี ปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมนอกจากนี้สถานศึกษาควรมีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในเพื่อให้ก้าวทันสภาวการณ์ปัจจุบันด้วย

3.5 **การศึกษาและการฝึกอบรม** (Education and Training)

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ รวบรวมข้อมูลจากรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร จากหัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี และจากรายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้ / ช่วงชั้น / หน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญในการรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาอบรมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนให้การศึกษาและฝึกอบรมให้แก่บุคลากรได้สอดคล้องตรงตามความต้องการของบุคลากรตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

สถานศึกษามีการวางแผนการให้การศึกษาและอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การกำหนดระยะเวลาของแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบการวางแผนแผนการให้การศึกษาและอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผน และเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการวางแผนการให้การศึกษาและอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษาของสมศ. ในด้านการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประชุมชี้แจงนโยบาย และเหตุผลของการดำเนินงานให้เข้าใจชัดเจน จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้าจัดสถานที่ในการให้การศึกษาและ

ฝึกอบรมให้เหมาะสม มีการชักจูงให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ตลอดจนจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนพัฒนาบุคลากรได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สำหรับการเตรียมการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและฝึกอบรมสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการชี้แจงนโยบาย ตลอดจนมีการจัดทำตารางการปฏิบัติงาน และจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาในด้านการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพและไม่สูญเสียงบประมาณในการให้การศึกษาและฝึกอบรมอย่างเปล่าประโยชน์ วิธีการที่สถานศึกษาใช้ดำเนินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ใช้วิธีการจัดให้มีการอบรมสัมมนาภายในสถานศึกษา สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การโดยมีการประเมินในช่วงหลังจากการให้การศึกษาและฝึกอบรม และใช้วิธีการพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษานำผลการประเมินการให้การศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ประโยชน์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ นำมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป และใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับ ชูชัย สมิทธิไกร (2546:6-7) ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลการว่าประกอบด้วย 1) การสำรวจและการกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร 2) การวางแผนพัฒนาบุคลากรเมื่อองค์การทราบถึงความต้องการพัฒนาบุคลากรแล้วขั้นตอนต่อไปเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและระยะเวลาของโครงการพัฒนาแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจนความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอาจจะมากเกินกว่าความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการเพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์การอันมีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด 3) การคัดเลือกออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนา คือการพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไร เช่น ในแง่ของหลักสูตร วิธีการ กิจกรรม และรายละเอียดอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้การพิจารณาจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การได้เป็นอย่างดีที่สุด 4) การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากรการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงสิ่งบรรลุผล ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่แก้ไขในการดำเนินงานต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548) ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าสถานศึกษาได้นำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548) อยู่ในระดับดีทุกมาตรฐาน สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นได้

ระดับสถานศึกษา

ในระดับสถานศึกษา หากจะนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาควรศึกษาบริบทและความพร้อมของสถานศึกษาและศึกษาการผลการวิจัยตามกรอบการวิจัย แต่ละด้านไปปรับใช้กับสถานศึกษาของตนเอง โดยเฉพาะการดำเนินการที่เน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการที่มีการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลกรที่เกี่ยวข้องในเรื่องของปัจจัยสนับสนุน สถานศึกษายังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย จึงควรให้ความสำคัญเนื่องจากปัจจัยสนับสนุนในด้านการจัดการศึกษาเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการในทุกเรื่องเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นและนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและยังเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้ นอกจากนี้สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างให้ครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทำงานเป็นทีม มีการปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการให้การศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและจัดโครงสร้างขององค์การให้เป็นระบบชัดเจน ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การให้มีความเข้าใจอย่างละเอียดถ่องแท้และสามารถกำหนดแนวทางให้บุคลากรเห็นความสำคัญและปฏิบัติตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การโดยกำหนดแนวทางดังกล่าวลงไปในแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนระยะสั้น) ตลอดจนแผนปฏิบัติการระยะยาวของสถานศึกษาด้วย

ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรศึกษาแนวทางการนำการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการของสถานศึกษาในสังกัดเพื่อนำข้อมูลมากำหนดเป็นนโยบายเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และกำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ ตลอดจนให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ วิทยากรให้ความรู้และเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ตลอดจนแก้ปัญหาในกรณีที่สถานศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหาได้

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรศึกษาแนวทางการนำการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย และแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ให้สถานศึกษาในสังกัดได้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนสนับสนุนปัจจัยด้านต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการนำหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปใช้ในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้การนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปใช้ในสถานศึกษาแล้วประสบผลสำเร็จ
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรในการนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการนำหลักการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปใช้ในสถานศึกษา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2542. ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างาน:คิวซีซีเซอร์เคิล . ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เทคนิคอล แอพโพรช เคาน์เซลลิ่ง แอนด์ เทรนนิ่ง.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2542. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เซอร์โต,ซามูเอล.ซี. 2549. การจัดการสมัยใหม่ : Modern Management แปลโดย พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง และสมศรี ศิริไหวประพันธ์. กรุงเทพมหานคร : เพียร์สันเอ็ดยูเคชั่นอินโดไชน่า.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2545. TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท,

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2545. การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2545. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ . พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหาคร : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2546. การบริหาร การดำเนินงาน และการผลิต.พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซเปอร์เน็ท.

ณัฐพล ชุมวรฐายี . 2545. บันไดสู่การประกันคุณภาพการศึกษา : การบริหารจัดการคุณภาพในโรงเรียนเพื่อการประเมินภายนอก . พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : บุ๊ค พอยท์.

ดวงใจ รักษากุล. 2545. แนวทางพัฒนาระบบคุณภาพพื้นฐานไทย(TFQS)ไปสู่ระบบบริหารคุณภาพโดยรวม TQM. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต วิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ . 2546. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ . พิมพ์ครั้งที่ 3 . กรุงเทพมหานคร : แซทโฟร์ พริ้นติ้ง.

ธนีนาฏ ณ สุนทร. 2545. การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. 2546. การจัดการสมัยใหม่:Modern Management. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เซ็นทรัลเอ็กเพรส.

บรรจง จันทมาศ. 2541. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ส.เอเชียเพรส.

ปรางค์ทิพย์ อุจะรัตน์. 2541. การบริหารทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 . 2546 . พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊ค พับลิเคชั่นส์.

พัฒนา สุขประเสริฐ. 2541. กลยุทธ์ในการฝึกอบรม.พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พูลพร แสงบางปลา. 2539. การบริหารคุณภาพยุคโลกาภิวัฒน์. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. 2540. การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ:กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์.TQM กับการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาไทย. วารสารครุศาสตร์ 29 (กรกฎาคม-ตุลาคม 2543):19-33.

มนัส พลายชุ่ม. 2540. ความพอใจของผู้ปกครองนักเรียน ที่มีต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2550. เอกสารการสอนชุดวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 26. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ร็อบบินส์,สตีเฟ่น พี. 2548. Organizational Behavior:พฤติกรรมองค์การ.แปลโดย รังสรรค์ ประเสริฐศรี.กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดยูเคชั่น อินโดไชน่า.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. 2548. การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา .

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2545. การจัดการคุณภาพ:จาก TQC ถึง TQM,ISO9000 และการประกันคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. 2549. การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วิจิตร อาวะกุล. 2537. การฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2550. TQMคู่มือพัฒนาองค์กร สู่ความเป็นเลิศ(ฉบับปรับปรุง). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : เนชั่นบุ๊ค.

วิทยากร เชียงกูล. 2550. สภาวะการศึกษาไทยปี 2549/2550 “การแก้ปัญหาและการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

วินิจ เกตุขำ . 2541. เอกสารคำสอนวิชาการพัฒนาทักษะด้านบุคลากรในการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วีระพจน์ ลือประสิทธ์สกุล. 2540.TQM Living Handbook : An Executive Summary. กรุงเทพมหานคร : โทเรอินเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง.

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. 2541. คู่มือพัฒนาระบบคุณภาพสู่มาตรฐาน ISO 9002. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์.

วุฒิพงศ์ ถายะพิงค์. 2546. สื่อสารอย่างไรให้ครองใจลูกค้า การสื่อสารเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. 2550. การบริหารงานคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 1.เชียงใหม่ : ธนุชพริ้นติ้ง .

ศึกษาธิการ,กระทรวง. 2544. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ศึกษาธิการ,กระทรวง. 2549. เอกสารแนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนการสอนตามเจตนารมณ์กระทรวงศึกษาธิการ “2549 ปีแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน”แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา .พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. 2539. การปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง:กลยุทธ์ในการเพิ่มคุณภาพบริการภาครัฐ . ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี.

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช. 2544. การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2544. การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า . ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เรดเฟิร์น ครีเอชั่น.

สถาบันดำรงราชานุภาพ .การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการสมัยใหม่ . (ม.ป.ท.,ม.ป.ป)

สมจิตตรา เทพไทย. 2546. การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2539. เทคนิคการจัดการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สมชาย เทพแสง. 2548. การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539. การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. ดุษฎีบัณฑิต บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สาวิกา อุณหนันท์. 2542. การควบคุมทางการตลาด. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. 2544. เอกสารการสอนรายวิชาพฤติกรรมองค์การ. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.

สุนทร พูนพิพัฒน์. 2540. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพมหานคร : เอมพันธ์.

สุนันทา เลาหนันท์. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ธนการพิมพ์.

สุนันทา เลาหนันท์. 2544. การสร้างทีมงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ดีดี บุคสโตร์.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2544. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุวรรณี แสงมหาชัย. 2539. TQM กับการปรับปรุงบริหารภาครัฐ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : ฟอร์แมทพริ้นติ้ง.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา. 2550. รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2544-2548). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พรินท์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2550. รายงานการสังเคราะห์สภาวการณ์ และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2552. เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา 2747784 ทฤษฎีและการวิจัยทางการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาษาอังกฤษ

Bank,J . 1992 . The escence of total quality management. New York : Prentice-hall.

Belo, David K. 1969. The Process of Communication. New York : Holt Rinehurt and Winston.

Baldwin, M. 2002. Total Quality Management in Higher Education The Implications of Internal and External Stakeholder Perceptions. Dissertation Abstracts International , 63-05A,102.

Bravo, De Murillo, John M. 1995. Total Quality Management and Its Implications For Middle School Education.Dissertatio Abstracts International. Ed.D.Pepperdine University. Available : DAI-A. 55 (09) : 2653.

Binkley, Debora Katherine. 1997. Implementing Total QualityManagement Philosophy in An Elementary School(Education Reform).Dissertation Abstracts International. Ph.D. The Ohio State University. Available :DAI-A 58 (05) : 1590.

Downey, Caroltyn J., Frase, Larry E., and Peter, Jeffrey J. 1994. The Quality Education Challenge. California : Corwin Press.

Dale, Barrie G. 1994. Managing Quality. 2nd ed. London : Prentice Hall.

Feiganbuam,A.V. 1983. Total Quality Control. New York : McGraw-Hill.

Goetsch,DavisL.,and Davis,Stanley. 1994. Introdcution to Total Quality : Quality, Productivitl,Competitivenes. New york : MacMillan College Publishing Company.

Heilpern,J.D.,and Nadler,D.A. 1992. Implementing Total Quality Management :A Process of culture change. In Nadler,D.A., Grestein,M.S. & Shaw,R.B. (Eds).Organizational archtecture. San Francisco : Jossey-Bass,

Hodgettsd, Richard M. 1996. Implement TQM in Small and Medium –Sized Organizations. New York : Amacom.

Hradeskey.John L. 1995. Total Quality Management Handbook . New york : McGraw-Hill.

Ishikawa,K. 1985. What is quality control : The Japanes way. New Jersey, Prentice-hall.

Juran J.M. and F.M. Gryna. 1993. Quality Planning and Analysis.Thrid edition .New york : McGraw-Hill.

Kaufman, Roger., and Zahn, Douglas. 1993. Quality Management Plus.California : Corwin press.

Murgatroyd , Stephen., and Morgan, Colin. 1993. Total Quality Management and the School. Buckingham : Open University Press.

Murgatroyd , Stephen., and Morgan, Colin. 1994. Total Quality Management and the School. Buckingham : Open University Press.

Newby, F. 1998. Total Quality Management and the Elementary School. Dissertation Abstracts International, 59-01A, 89.

Oakland,John S. 1989. Total Quality Management. London : Butterwort-Heinemann.

Oakland,John S. 1993. Total Quality Management (2^{nd}ed.). Oxford : Butterwort-Heinemann.

Sallis,Edward . 1993. Total Quality Management in Education. London : Kogan Page Educational Management Series,

Steffy, B., and Lindle, J. 1994. Building Coalition. California : Corwin Press.

Tenner,Athur R.,and Detoro,Irving J. 1992. Total Quality Management:three steps to continuous improvement. Massachusetts : Additoin-Wesley publishing Company.

Turk, Randall Lee.1995. Successful Procedures for Implementing Total Quality Management in Ucea Recommended Secondary Schools. DissertationAbstracts International. Ph.D. Texas University. Available : DAI-A. 55(01) : 3061.

Volker Kruger. 2001. Main schools of TQM:"The big five". The TQM Magazine.Volume 13 No.3.

Williams,Richard L. 1994. Essentials of Total Quality Management. New york : amacom America Management Association.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย
5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ตันธนะเดชา อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษาภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ดร.สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

3. อาจารย์นาวิน วิยาภรณ์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

4. ผู้อำนวยการวิศรุต สนธิชัย ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษากรุงเทพมหานคร

5. ผู้อำนวยการประกาศิต ยังคง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย

นางสาวดาวรุ่ง รัตนวัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิสิตปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2551

<u>คำชี้แจง</u>

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก(พ.ศ.2544-2548) ของสมศ. ระดับดีทุกมาตรฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

   แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ

   ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา จำนวน 10 ข้อ

   ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา จำนวน 36 ข้อ
3. คำว่า “**การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM)**” หมายถึง แนวทางการบริหารองค์การที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกๆคนในองค์การโดยมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์การ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดคุณภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักของ TQM ได้แก่ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Customer focus) การตระหนักในคุณภาพ(Obsession with Quality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
4. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้ ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวมไม่ใช่ความเห็นรายบุคคล ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถามและเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว ขอความอนุเคราะห์จากท่านส่งแบบสอบถามคืนด้วยซองที่ผู้วิจัยได้แนบมาด้วยแล้วภายในวันที่.....
หลังจากที่ท่านได้รับแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

นางสาวดาวรุ่ง รัตนวัน
ผู้วิจัย
นิสิตปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพ และข้อมูลพื้นฐานในสถานศึกษาของท่าน

1. เพศ
   - ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ
   - ☐ น้อยกว่า 30 ปี ☐ 30 – 39 ปี
   - ☐ 40 – 49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
   - ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ตำแหน่ง
   - ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
   - ☐ ครู/อาจารย์
5. ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้
   - ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5 – 9 ปี
   - ☐ 10 – 14 ปี ☐ 15– 19 ปี
   - ☐ 20 ปี ขึ้นไป
6. สถานศึกษาของท่านตั้งมาแล้วกี่ปี
   - ☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 10 – 14 ปี ☐ 15 – 19 ปี
   - ☐ 20 – 24 ปี ☐ 25 – 29 ปี ☐ 30 ปีขึ้นไป
7. สถานศึกษาของท่านมีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนกี่คน
   - ☐ น้อยกว่า 10 คน ☐ 10 – 19 คน ☐ 20 – 29 คน
   - ☐ 30 – 39 คน ☐ 40 – 49 คน ☐ 50 – 59 คน
   - ☐ 60 – 69 คน ☐ 70 – 79 คน ☐ 80 – 89 คน
   - ☐ 90 – 99 คน ☐ 100 คนขึ้นไป
8. ขนาดของโรงเรียนและจำนวนนักเรียนในสถานศึกษาของท่าน
   - ☐ ขนาดกลาง(นักเรียน จำนวน 300 – 1,000 คน)
   - ☐ ขนาดใหญ่ (นักเรียน จำนวน1,001 – 2,000 คน)
   - ☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน จำนวน 2,001 คนขึ้นไป)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

9. สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี กำหนดระยะเวลาของแผนกี่ปี

☐ แผนปฏิบัติการประจำปี ☐ แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี

☐ แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี ☐ แผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

10. สถานศึกษาของท่านมีคณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี ประกอบด้วยบุคคลใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครูที่เป็นตัวแทนระดับช่วงชั้น ☐ ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา

☐ ผู้ปกครอง ☐ ผู้แทนชุมชน

☐ ผู้ทรงคุณวุฒิ ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

<u>ตอนที่ 2</u> ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านและพิจารณาข้อความอย่างละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติและ/หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. สถานศึกษาของท่านได้ปฏิบัติให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี ใช้วิธีการใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ แจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาในการให้บริการที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน

☐ แจ้งข้อมูลปัญหาและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ครูและบุคลากรทราบ

☐ แจ้งข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนที่มีต่อสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทราบ

☐ แจ้งข้อมูลภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทราบ

☐ ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

2. สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจ**ความต้องการของนักเรียน** หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี มีการสำรวจปีละกี่ครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

☐ ปีละ 1 ครั้ง ☐ ปีละ 2 ครั้ง

☐ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ☐ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวมรวมข้อมูล คือช่วงใด

☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ในการสำรวจความต้องการของนักเรียน สถานศึกษาของท่านเก็บรวมรวมข้อมูลจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ การสัมภาษณ์นักเรียน

☐ ประชุมนักเรียนเพื่อเก็บข้อมูล

☐ ใช้แบบสอบถามความต้องการของนักเรียน

☐ รายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ☐ กิจกรรมนักเรียน

☐ อุปกรณ์การเรียน ☐ ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น

☐ การแนะแนวการศึกษา ☐ ทุนการศึกษา

☐ อาหารกลางวันที่ถูกสุขลักษณะ ☐ น้ำดื่ม น้ำใช้ที่ถูกสุขลักษณะ

☐ ห้องน้ำ ห้องส้วมที่เพียงพอ ☐ ห้องน้ำ ห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะ

☐ การรักษาความปลอดภัย ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3. สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจ**ความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน** หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี มีการสำรวจปีละกี่ครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

☐ ปีละ 1 ครั้ง ☐ ปีละ 2 ครั้ง ☐ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง

☐ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวมรวมข้อมูล คือช่วงใด

☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ในการสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน สถานศึกษาของท่านเก็บรวมรวมข้อมูลจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ การสัมภาษณ์ผู้ปกครอง และชุมชน

☐ เชิญผู้ปกครอง และชุมชนประชุมเพื่อเก็บข้อมูล

☐ แบบสอบถามความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน

☐ รายงานการการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ หลักสูตรสถานศึกษา
- ☐ ความมีวินัยของนักเรียน
- ☐ คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน
- ☐ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา
- ☐ อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน
- ☐ น้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียน
- ☐ ห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียน
- ☐ การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน
- ☐ การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา
- ☐ การให้บริการอาคารสถานที่ของสถานศึกษา
- ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจ**ความต้องการของครูและบุคลากร** หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี มีการสำรวจปีละกี่ครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

- ☐ ปีละ 1 ครั้ง
- ☐ ปีละ 2 ครั้ง
- ☐ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง
- ☐ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง
- ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวมรวมข้อมูล คือช่วงใด

- ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1
- ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2
- ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ในการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร สถานศึกษาของท่านเก็บรวมรวมข้อมูลจากแหล่งใด(ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

- ☐ การสัมภาษณ์ครูและบุคลากร
- ☐ ประชุมครูและบุคลากรเพื่อเก็บข้อมูล
- ☐ แบบสอบถามความต้องการของครูและบุคลากร
- ☐ รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น
- ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร เรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า1ข้อ)

- ☐ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ
- ☐ เทคนิคการสอนใหม่ๆ
- ☐ เทคนิคการวัดผล ประเมินผลการเรียนใหม่ๆ

☐ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการการสอน

☐ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษา

☐ การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน

☐ การนิเทศการศึกษา

☐ สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่ สำหรับการจัดการเรียนการสอน

☐ ห้องพักครู

☐ สวัสดิการและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

5. สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจ**ความพึงพอใจของนักเรียน** หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี มีการสำรวจปีละกี่ครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

☐ ปีละ 1 ครั้ง ☐ ปีละ 2 ครั้ง

☐ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ☐ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวมรวมข้อมูล คือช่วงใด

☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ในการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน สถานศึกษาของท่านเก็บรวมรวมข้อมูลจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ การสัมภาษณ์นักเรียน

☐ ประชุมนักเรียนเพื่อเก็บข้อมูล

☐ แบบสอบถามในการสำรวจความพึงพอใจ

☐ รายงานการประชุมคณะกรรมการนักเรียน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

☐ การจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา

☐ การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียน

☐ ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นที่สถานศึกษาจัดให้

☐ การแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา

☐ ทุนการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ปริมาณและคุณภาพอาหารกลางวันที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้ที่สถานศึกษาจัดให้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

☐ ปริมาณห้องน้ำ ห้องส้วมที่เพียงพอของสถานศึกษา

☐ ห้องน้ำ ห้องส้วมที่ถูกสุขลักษณะของสถานศึกษา

☐ การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

6. สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจ**ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน** หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี มีการสำรวจปีละกี่ครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

☐ ปีละ 1 ครั้ง ☐ ปีละ 2 ครั้ง

☐ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ☐ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวมรวมข้อมูล คือช่วงใด

☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน สถานศึกษาของท่านเก็บรวมรวมข้อมูลจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ การสัมภาษณ์ผู้ปกครองและชุมชน

☐ เชิญผู้ปกครองและชุมชนประชุมเพื่อเก็บข้อมูล

☐ ใช้แบบสอบถามในการสำรวจความพึงพอใจ

☐ รายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน/หมู่บ้าน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน ในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ หลักสูตรสถานศึกษาที่สถานศึกษาใช้

☐ ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ความรู้ความสามารถของครูผู้สอน

☐ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

☐ ความมีวินัยของนักเรียน

☐ คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

☐ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา

☐ การรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียนของสถานศึกษา

☐ ปริมาณและคุณภาพของอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ปริมาณและคุณภาพน้ำดื่ม น้ำใช้สำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ความเพียงพอของห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับนักเรียนที่สถานศึกษาจัดให้

☐ การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนของสถานศึกษา

☐ การให้บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา

☐ การให้บริการอาคารสถานที่

☐ ความมั่นคง ปลอดภัยของอาคารสถานที่ในสถานศึกษา

☐ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

7. สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจ**ความพึงพอใจของครูและบุคลากร** หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี มีการสำรวจปีละกี่ครั้ง (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

☐ ปีละ 1 ครั้ง ☐ ปีละ 2 ครั้ง

☐ 2 ปี ต่อ 1 ครั้ง ☐ 3 ปี ต่อ 1 ครั้ง

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ช่วงระยะเวลาที่มีการเก็บรวมรวมข้อมูล คือช่วงใด

☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 1 ☐ ก่อนปิดภาคเรียนที่ 2

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ในการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร สถานศึกษาของท่านเก็บรวมรวมข้อมูลจากแหล่งใด(ตอบได้มากกว่า 1ข้อ)

☐ การสัมภาษณ์ครูและบุคลากร

☐ ประชุมครูและบุคลากรเพื่อเก็บข้อมูล

☐ ใช้แบบสอบถามในการสำรวจความพึงพอใจ

☐ รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

สถานศึกษาของท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของครูและบุคลากร ในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือศาสตร์การสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้

☐ เทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้

☐ เทคนิคการวัดผล ประเมินผลการเรียนใหม่ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้

☐ การให้บริการสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน

☐ สภาพห้องเรียน อาคารสถานที่ สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้

☐ การศึกษา อบรม หรือสัมมนา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจัดให้

☐ การนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา

☐ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

☐ การบริหารงานของผู้บริหาร

☐ การยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน

☐ งานและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

☐ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร

☐ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

☐ ห้องพักครูที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ห้องอาหารครูที่สถานศึกษาจัดให้

☐ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

☐ สวัสดิการที่สถานศึกษาจัดให้

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

8. สถานศึกษาของท่านนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) อย่างไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานประจำปี

☐ ใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

☐ ใช้ในการปรับปรุงแผนการดำเนินแผนการดำเนินงาน และแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

9. สถานศึกษาของท่านมีการสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ชี้แจงเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ทุกครั้งที่มีการประชุม

☐ ใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ และสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM

☐ จัดอบรมเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดการบริหารงานคุณภาพแบบ (TQM) มาใช้ในสถานศึกษา

☐ จัดสัมมนาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์มาบรรยาย

☐ จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

10. สถานศึกษาของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความรู้และความสามารถ

☐ รับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

☐ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

☐ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสร้างผลงานทางวิชาการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

☐ ให้คำปรึกษา และคำแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเมื่อมีปัญหา

☐ สร้างบรรยากาศที่เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน

☐ มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น

☐ มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสม สะดวก รวดเร็ว

☐ มีระบบบริหารจัดการเกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ตอบแทน อย่างเหมาะสมและยุติธรรม

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

11. สถานศึกษาของท่านมีวิธีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงานบริหารคุณภาพอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ

☐ มีการนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด

☐ บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง

☐ ควบคุมจากการใช้งบประมาณ

☐ รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

12. สถานศึกษาของท่านนำผลจากการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) อย่างไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ

☐ ปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพ

☐ พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่

☐ วางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

13. สถานศึกษาของท่านได้สร้างให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพโดยใช้วิธีการใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ แจ้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

☐ ประชุมชี้แจงและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

☐ ใช้จดหมายเวียน ประกาศ วารสาร แผ่นพับ และสื่ออื่นเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

☐ อบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

☐ ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ

☐ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

14. การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมโดยมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษาของท่านยึดเกณฑ์ใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ

☐ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

☐ เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ.

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

15. สถานศึกษาของท่านมีการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานคุณภาพในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่จะเป็นสมาชิกทีม

☐ เสนอบุคคลากรเข้าร่วมทีมงาน

☐ ให้ข้อมูลเกี่ยวเพื่อใช้ในการวางแผนงานคุณภาพของสถานศึกษา

☐ ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานคุณภาพ

☐ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารทีมงานคุณภาพ

☐ สนับสนุนแนวทางแก้ไขปัญหาของทีมงานคุณภาพ

☐ ประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพ

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

16. สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานคุณภาพ ประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มีความเป็นกันเอง

☐ มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง

☐ เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน

☐ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานเป็นไว้อย่างเพียงพอ

☐ จัดรูปแบบการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

☐ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ ให้แก่ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

☐ มีระบบการบริหารความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน

☐ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความเชื่อใจไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

17. สถานศึกษาของท่านมีการกำกับติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานคุณภาพด้วยวิธีการใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ
☐ มีการนิเทศการปฏิบัติงาน
☐ บันทึกสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง
☐ กำกับติดตามการใช้งบประมาณ
☐ รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษร
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

18. ในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษาของท่านปฏิบัติเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ วิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา
☐ กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจของสถานศึกษา
☐ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา
☐ กำหนดกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
☐ วิเคราะห์แผนงาน/โครงการของสถานศึกษา
☐ จัดทำแผนงาน/โครงการของสถานศึกษา
☐ กำหนดวงเงินงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
☐ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

19. ในการวางแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ วิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน
☐ กำหนดปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา
☐ กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจของสถานศึกษา
☐ กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
☐ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)
☐ กำหนดแนวทางและกิจกรรมการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)
☐ กำหนดระยะเวลาของแผน
☐ กำหนดงบประมาณในการปฏิบัติ
☐ กำหนดผู้รับผิดชอบ
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

20. ในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ไปปฏิบัติ สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ มอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนไปปฏิบัติ
☐ ประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงให้รับรู้เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ
☐ มีการประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ
☐ มีการนิเทศและติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติปฏิบัติตามแผน
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

21. สถานศึกษาของท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถานศึกษาในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM ไปปฏิบัติหรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี หน่วยงานที่ประสานงานได้แก่ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา(กลุ่มโรงเรียน)
☐ องค์การบริหารส่วนตำบล
☐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
☐ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
☐ สถานประกอบการในชุมชน
☐ องค์กรเอกชน
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

22. สถานศึกษาของท่านมีการนิเทศและช่วยเหลือบุคลากรในการนำแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาไปปฏิบัติอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ จัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติ
☐ จัดอบรมเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ
☐ ให้คำปรึกษาและแนะนำด้านการนำแผนไปปฏิบัติ
☐ ให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแผน
☐ ส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่นำแผนไปปฏิบัติ
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

23. สถานศึกษาของท่านกำหนดให้บุคคลใดเป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)
☐ หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือหัวหน้างาน

☐ ผู้รับผิดชอบแผนเป็นผู้ประเมินผลเอง

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

24. ในการติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษาของท่านใช้วิธีการใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง

☐ ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

☐ ประชุมผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน

☐ รายงานผลการปฏิบัติงาน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

25. ในการประเมินผลแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษาของท่านมีการปฏิบัติ ในช่วงเวลาใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ก่อนการดำเนินงานตามแผน

☐ ระหว่างการปฏิบัตินำแผนไปปฏิบัติ

☐ เมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติตามแผน

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

26. สถานศึกษาของท่านรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)ในช่วงเวลาใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ทุกปลายภาคเรียน ☐ ปลายปีการศึกษา

☐ เมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

.....

27. สถานศึกษาของท่านกำหนดช่วงเวลาในการปรับแผนการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ทุกปี ☐ ช่วงครึ่งแผน

☐ ช่วงสิ้นสุดแผน ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

.....

28. สถานศึกษาของท่านรวบรวมข้อมูลความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) จากแหล่งใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ จัดประชุมเพื่อสอบถามความต้องการรายบุคคล

☐ แบบสอบถามความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม

☐ หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้นเป็นผู้ให้ข้อมูล

☐ รายงานการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ช่วงชั้น/หน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา

☐ รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

☐ รายงานผลการดำเนินงานประจำปี

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

29. สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บุคลากรในเรื่องการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) หรือไม่

☐ ไม่มี ☐ มี

ถ้ามี การวางแผนมีระยะการปฏิบัติกี่ปี

☐ แผนปฏิบัติการประจำปี ☐ แผนปฏิบัติการระยะ 2 ปี

☐ แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี ☐ แผนปฏิบัติการระยะมากกว่า 3 ปี

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

30. ผู้รับผิดชอบการวางแผนให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) คือใคร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ คณะกรรมการการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

☐ หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หัวหน้างาน

☐ ครู และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

31. สถานศึกษาของท่านยึดเกณฑ์ใดในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ

☐ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

☐ เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาของ สมศ.

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

32. ในการปฏิบัติตามแผนการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สถานศึกษาของท่านมีการเตรียมการอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ประชุมชี้แจงนโยบาย และเหตุผลของการปฏิบัติให้เข้าใจชัดเจน

☐ ชักจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญและยอมรับกิจกรรมให้การศึกษาและการฝึกอบรม

☐ จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้า

☐ จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้พร้อมและเพียงพอ

☐ จัดสถานที่ในการให้การศึกษาและฝึกอบรมให้เหมาะสม

☐ จัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติ

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

33. สถานศึกษาของท่านใช้วิธีการใดบ้างในการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ จัดให้มีการอบรม สัมมนาภายในสถานศึกษา
☐ จัดให้มีการอบรม สัมมนา โดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น
☐ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการภายในสถานศึกษา
☐ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยร่วมกับสถานศึกษาอื่น หรือหน่วยงานอื่น
☐ จัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นนอกสถานที่
☐ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรไปศึกษาและฝึกอบรมเพิ่มเติม
☐ จัดเอกสาร ตำรา แหล่งข้อมูล ให้บุคลากรใช้ศึกษาด้วยตนเอง
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

34. สถานศึกษาของท่านมีการประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ประเมินก่อนการให้การศึกษาและฝึกอบรม
☐ ประเมินระหว่างการให้การศึกษาและฝึกอบรม
☐ ประเมินหลังการให้การศึกษาและฝึกอบรม
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

35. สถานศึกษาของท่านใช้วิธีการใดประเมินผลการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ สังเกตการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์
☐ สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวด หัวหน้าช่วงชั้น หรือผู้เกี่ยวข้อง
☐ ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรม
☐ พิจารณาจากผลประเมินการปฏิบัติงาน
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

36. สถานศึกษาของท่านนำผลการประเมินการให้การศึกษาและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาใช้ทำอะไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
☐ ปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร
☐ วางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป
☐ กำหนดงบประมาณในการบริหารงาน
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวดาวรุ่ง รัตนวัน เกิดเมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2521 จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา จากโรงเรียนเกษตรประชาตาทวด อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ เมื่อปี พ.ศ. 2534 จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายจากโรงเรียนเศรษฐบุตรบำเพ็ญ สำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร เมื่อปี พ.ศ. 2540 และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จากสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ในปัจจุบัน) สาขาวิชาเอกวิทยาศาสตร์ทั่วไป เมื่อปี พ.ศ. 2544 หลังจากจบการศึกษาได้เข้าทำงานในตำแหน่งครูอัตราจ้าง สังกัดกรุงเทพมหานคร ณ โรงเรียนวัดแสนสุข เขตมีนบุรี หลังจากนั้นเข้าทำงานในตำแหน่งครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน ณ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศร่มเกล้า และได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู ในตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 3 ณ โรงเรียนบ้านศาลา อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2547 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ครู อันดับ คศ.1 โรงเรียนบ้านศาลา อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย