การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม
ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์

ของ

น้ำฝน มงคลล้อม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2554

การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม
ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์

ของ

น้ำฝน มงคลล้อม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

ของ

น้ำฝน มงคลล้อม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2554

น้ำฝน มงคลล้อม. (2554). *การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ 2) เพื่อเปรียบเทียบการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 จำนวน 144 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ระดับชั้นที่ทำการสอนของครูเป็นชั้น กำหนดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นโดยการเทียบสัดส่วน และทำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เก็บข้อมูลได้ 140 คน คิดเป็นร้อยละ 97.22 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ที่มีลักษณะการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบหาค่าที และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. ครูที่ทำการสอนในระดับชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ครูที่ทำการสอนในระดับ

อนุบาลกับครูที่ทำการสอนในระดับประถมศึกษามีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญของโรงเรียนคือ ควรมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างจริงจังมากขึ้น

A STUDY OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT OF PHRA MAE MAREE CONGREGATION SCHOOL ADMINISTRATORS IN BANGKOK METROPOLITAN AREA

AN ABSTRACT

BY

NAMFON MONGKOLLOM

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2011

Namfon Mongkollom. (2011*). A Study of Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area.* Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Somchai Thepsaeng.

The objectives of this research were; 1) to study The Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area regarding to the ongoing development , giving the important to the customer of the school, the development of the personnel, the participation of the personnel and the arrangement of learning atmosphere. 2) to compare the level of Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administration in Bangkok Metropolitan Area according to the level of education, teaching experience and teaching level. 3) to study the problem and to find the resolution in Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area.

The sampling group of this research was chosen from 144 teachers of Phra Mae Maree School in Bangkok Metropolitan Area in the academic year of 2010. The stratified random sampling was done by using teaching level as stratatic to calculate the sample size and to do the simple Random Sampling. The data were collected from 140 samples (97.22 percentage of the sampling group). The Rating Scale questionnaire which is examine by the 5 experts as an instrument to analyze the reliability of the data. The reliability coefficient was shown 0.97. The quality of the data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, t-test and a One-Way Analyses of Variance (ANOVA).

The research findings were as follow.

1. The overall level of The Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area regarding to the ongoing development , giving the important to the customer of the school, the development of the personnel, the participation of the personnel and the arrangement of learning atmosphere were at the high level.

2. The opinion of the differentiate of teacher's education level to the overall Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area were not significantly different.

3. The opinion of the differentiate of teacher's teaching experience to the overall total quality management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area were not significantly different.

4. The opinion of the teacher in the difference teaching level to the Total Quality Management of Phra Mae Maree Congregation School Administrators in Bangkok Metropolitan Area in overall were not significantly different, but when condiser to the pariticipation of the personnel, the teacher in kindergarten level and primarly level were significantly different opinion at .05 level.

5. The important suggestion to the Total Quality Management were proposed as follow; The school should give the important to the customer and the personnel should commit themselves to participate the school operation.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ของ น้ำฝน มงคลล้อม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร. ทัศนา แสวงศักดิ์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญธิมา)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2554

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือในด้านการให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสารนิพนธ์ รวมทั้งการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่และให้กำลังใจในการทำงานวิจัยฉบับนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญธิมา และอาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง คณะกรรมการพิจารณาเค้าโครงสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ทัศนา แสวงศักดิ์ อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง และอาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญธิมา คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำสารนิพนธ์ให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ร.อ. ดร. อภิธีร์ ทรงบัณฑิต ร.น. อาจารย์ ปราโมทย์ ผิวเงิน ดร. สุปราณี ระงับพิศม์ ซิสเตอร์ ประกายมาตร ทองอินทร์ ซิสเตอร์ สุวลี รังษีสุกานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณารับเป็นผู้เชี่ยวชาญและสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำเพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสมบูรณ์และมีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร และครู โรงเรียนในเครือพระแม่มารี ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครูโรงเรียนวันทามารีอา ที่มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามเพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้ให้การศึกษาอบรม และขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) รุ่น 21 ทุกคน ที่ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจมาโดยตลอด จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

สุดท้ายผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ใหญ่ของสถาบันธิดาพระราชีนีมาเรีย บรรดาพี่น้องสมาชิกในสถาบันทุกคน ที่ได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมตลอดระยะเวลาที่ศึกษา อีกทั้งขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ และน้องๆ ทุกคน รวมทั้งผู้มีส่วนร่วมในการให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือตลอดมาจนประสบความสำเร็จในการศึกษา

คุณค่า หรือคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ขอมอบแด่ บิดา มารดา ผู้มีพระคุณ และคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ และคำแนะนำที่ทรงคุณค่าจนส่งผลให้ประสบความสำเร็จ

น้ำฝน มงคลล้อม

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**……..	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา……	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย……	5
	ความสำคัญของการวิจัย……..	5
	ขอบเขตของการวิจัย……	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ…….	7
	กรอบแนวคิดในการวิจัย……..	8
	สมมติฐานในการวิจัย……...	10
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**……	12
	โรงเรียนในเครือพระแม่มารี……	12
	ความเป็นมาของการจัดการคุณภาพโดยรวม……...	26
	ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม……..	29
	หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม……	33
	การจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา……...	41
	องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมด้านการศึกษา……	54
	วรรณกรรมตัวแปรอิสระ……..	82
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง……....	84
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**……..	91
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง……..	91
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย……..	92
	การเก็บรวบรวมข้อมูล……	93
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล……...	94

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**.....	96
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
5	**สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**.....	110
	สรุปผลการวิจัย.....	111
	อภิปรายผล.....	112
	ข้อเสนอแนะ.....	117
บรรณานุกรม.....		119
ภาคผนวก.....		130
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....		131
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์.....		133
ประวัติย่อผู้วิจัย.....		139

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ฝ่ายนโยบายและแผนงาน	22
2	ฝ่ายปกครอง	23
3	ฝ่ายวิชาการ	23
4	ฝ่ายกิจการนักเรียน	24
5	ฝ่ายอาคารสถานที่	25
6	ฝ่ายธุรการ	25
7	ฝ่ายบริการประชาสัมพันธ์	26
8	แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของ ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม	35
9	วิเคราะห์หลักการและแนวความคิดในการจัดการคุณภาพโดยรวมของนักวิชาการ	40
10	ระบบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา	46
11	การเปรียบเทียบโรงเรียนธรรมดากับโรงเรียนที่มีการจัดการคุณภาพโดยรวม	53
12	องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา	55
13	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
14	จำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของ ครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับชั้นที่ทำการสอน	97
15	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน	98
16	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยรวมและรายข้อ	99
17	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยรวมและรายข้อ	100
18	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	101

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

19 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ..... 102

20 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ..... 103

21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา..... 104

22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์ในการสอน..... 105

23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับชั้นที่ทำการสอน..... 106

24 การทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขต กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ระดับชั้นที่ทำการสอน..... 107

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 10

2 โครงสร้างของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี..... 13

3 แผนภูมิการสร้างองค์การคุณภาพ..... 35

4 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ TQM..... 36

5 แผนภูมิวงล้อ Deming..... 37

6 แผนภูมิแสดงการบริหารคุณภาพแบบสามมิติของจูรัน (Juran)..... 39

7 วงจร PDCA กับการประกันคุณภาพภายใน..... 62

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 มีความเด่นชัดในเรื่องการพัฒนาประเทศโดยการยกระดับคุณภาพชีวิตของคน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ การมุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) คนไทยมีคุณธรรมนำความรอบรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพและเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพและทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืนอยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศ ที่มีธรรมาภิบาลดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” โดยมีพันธกิจของการพัฒนาประเทศ ดังนี้ 1) พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรมนำความรอบรู้อย่างเท่าทัน 2) เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพและเป็นธรรม 3) ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่า ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายบริบท ทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของคน และระบบให้มีภูมิคุ้มกัน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้แนวปฏิบัติในการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 และยังให้ความสำคัญต่อการรวมพลังสังคมจากทุกภาคส่วน ให้มีส่วนร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่การปฏิบัติ รวมทั้งการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554: น-ผ)

จากความตระหนักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพดังกล่าว รัฐจึงได้ร่างแนวนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพคนเป็นหลัก โดยการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งถือเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีภูมิปัญญา และภูมิธรรม ให้มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมตลอดจนขจัดความเห็นแก่ตัวลง (เชาว์ศิลป์ จินดาละออง. 2544: 16-18) นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการยังได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยเรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การศึกษาเกิดการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.). 2546: 1-2) อย่างไรก็ตามแม้การพัฒนาคุณภาพคนด้านการศึกษาจะขยายตัวเชิงปริมาณอย่างรวดเร็ว โดยจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็น 8.5 ปี ในปี 2548 และมีคนไทยที่คิดเป็นทำเป็น ร้อยละ 60

ของประชากร ส่วนการขยายโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีมากขึ้น แต่ความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้กับการนำไปใช้ของคนไทยยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพการศึกษาในทุกระดับลดลงอย่างต่อเนื่องและยังล้าหลังกว่าประเทศเพื่อนบ้าน จึงเป็นประเด็นที่ต้องเร่งให้ความสำคัญในระยะต่อไป แม้การศึกษาของแรงงานไทยที่จบการศึกษาสูงกว่าระดับประถมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 39.8 ในปี 2548 แต่ประสิทธิภาพการผลิตของแรงงานไทยยังต่ำเมื่อเทียบกับ ประเทศมาเลเซีย เกาหลี สิงคโปร์ ไต้หวัน และญี่ปุ่น ตลอดทั้งกำลังคนระดับกลางและระดับสูงยังขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพ และยังมีการลงทุนด้านวิจัยและพัฒนาเพียงร้อยละ 0.26 ต่อ GDP ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยถึง 7 เท่า ทั้งการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ยังอยู่ในระดับต่ำ จึงเป็นจุดอ่อนของไทยในการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม รวมทั้งการวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศ และเป็นจุดฉุดรั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่างประเทศ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554: ผ)

นอกจากนี้ในเมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของประเทศแล้ว พบว่าคุณภาพการศึกษาของไทยลดต่ำลง โดยพิจารณาจากผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน หรือ โอเน็ต ระดับชั้น ป. 6 ม. 3 และ ม.6 ย้อนหลัง 4 ปี (ตั้งแต่ปี 2548 – 2551) ซึ่งจัดสอบโดยสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกช่วงชั้นตกต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับผลสอบของการทดสอบแห่งชาติขั้นสูง หรือ เอเน็ต ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าปีที่ผ่านมา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาที่ดำเนินมาครบ 10 ปีตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (บรรเทิง ศิลป์สกุลสุข. 2553: ออนไลน์)

จากปัญหาดังกล่าว จึงทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสนใจในเรื่องการพัฒนาคุณภาพของการศึกษามากขึ้น และพยายามแก้ไขปัญหา ตั้งแต่การจัดการบริหารการศึกษา การพัฒนาด้านการเรียนการสอน คุณภาพของครู นักเรียน เป็นต้น ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยเปรียบเทียบกับบางประเทศที่มีการใช้งบประมาณด้านการศึกษาค่อนข้างสูง ในระดับเดียวกับประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนของประเทศไทย มักจะมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการที่ขาดการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของลูกค้า ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนและขาดความต่อเนื่องในการติดตาม ควบคุม และประเมินผล ขาดการออกแบบวิธีการเรียนการสอน สภาพการเรียนการสอนไม่เหมาะสม ไม่มีระบบรับคำร้องเรียนของลูกค้า ขาดการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม และที่สำคัญ ขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ธนพร บุญวรเมธี. 2549: 2)

จากการวิเคราะห์ปัญหาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่าปัญหาที่สำคัญในการจัดการคุณภาพการศึกษา ยังมีการบริหารและการจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

การบริหารในระดับโรงเรียนยังเน้นปริมาณมากจนละเลยด้านคุณภาพ ไม่มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงการบริหารและการเรียนการสอน ที่สำคัญไม่สนองต่อความต้องการของลูกค้าซึ่ง ได้แก่ นักเรียนและผู้ปกครอง นอกจากนี้ยังพบปัญหาในด้านต่างๆ อีกเช่น ปัญหาด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ หรือการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูไม่ค่อยใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ยังขาดการพัฒนาครู และผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมยังมีน้อย ปัญหาด้านผลผลิตของการจัดการศึกษา หรือคุณภาพของผู้เรียนมีแนวโน้มต่ำลง (สมชาย เทพแสง. 2548: 4-5)

จากการวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าวข้างต้น พบว่า ส่วนใหญ่ เป็นปัญหาเกี่ยวกับด้านการบริหารการจัดการที่ขาดความต่อเนื่องในการติดตาม ควบคุมประเมินผล รวมถึงขาดการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ให้เกิดคุณภาพขาดการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา และที่สำคัญขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นผลทำให้คุณภาพการศึกษาตกต่ำลง ปัญหาการบริหารการศึกษาต่างๆ เหล่านี้ หากไม่เร่งดำเนินการแก้ไข จะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาของไทย ประสบวิกฤตรุนแรงขึ้นไปอีก อันจะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม อย่างไม่มีสิ้นสุด

ปัญหาดังกล่าวจึงสามารถแก้ไขได้โดยการใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมมาบริหารการศึกษา เพราะการจัดการคุณภาพโดยรวม จะครอบคลุมทั้งการใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา ซึ่งในการจัดการคุณภาพโดยรวมนั้น สามารถตอบสนองการใช้ยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปการศึกษา ที่มีการปรับปรุงการบริหาร และการจัดการโดยเน้นการพัฒนาระบบคุณภาพของโรงเรียน เพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษามากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544: 234)

การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสอดคล้องอย่างยิ่งกับปรัชญาการศึกษา เป็นแนวคิดที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นหัวใจของวิธีการจัดการคุณภาพโดยรวมตรงกับปรัชญาการศึกษา เพราะสถาบันการศึกษาทุกแห่งอ้างว่า ตัวเองยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นการบริหารคุณภาพที่สอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ กระตุ้นให้ทุกฝ่ายมุ่งพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลักการบริหารนี้มีพื้นฐานมาจากหลักการควบคุมคุณภาพทั้งหมด (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542: 33) คุณภาพการศึกษาจึงเป็นจุดมุ่งหมายหลักในการบริหารการศึกษาโรงเรียนจึงถือเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีความสำคัญมากที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (จำรัส นองมาก. 2541: 11) จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจังด้วยการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในการบริหารการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดคุณภาพในทุกๆ ด้าน ทุกๆ กิจกรรมโดยทุกๆ คนมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

หลักการและแนวคิดของการจัดการคุณภาพโดยรวมนั้น มุ่งเน้นที่คุณภาพโดยรวมขององค์การ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า การนำหลักการและองค์ประกอบของ

การจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ และมาตรฐานตามที่ต้องการได้ และการจัดการคุณภาพโดยรวมถือได้ว่าเป็นระบบคุณภาพที่ควบคุมการบริหารงานเชิงระบบทั้งหมด ทั้งปัจจัยกระบวนการและผลผลิต รวมทั้งสภาพแวดล้อม อีกทั้งหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาที่ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับหลักการในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (สุขใจ ไพรสิงห์. 2548: 4)

ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนในเครือพระแม่มารี มีความพยายามที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยได้มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกๆ ปี จากการพิจารณาผลการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกในเรื่องที่ต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้บรรลุผลสำเร็จ เช่น การจัดสภาพการเรียนรู้ ในด้านผู้เรียนบางระดับชั้นมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ตัวอย่างเช่น ในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นซึ่งยังต้องปรับปรุงและพัฒนามากขึ้น การให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศการสอน และการนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการสอนยังไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ดังนั้นโรงเรียนในเครือพระแม่มารี จึงได้พิจารณาข้อควรปรับปรุงจากการประเมินผลภายในและนำข้อเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 1 และ 2 มาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย กล่าวคือ ในด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้จากข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ 1) ควรมีการพัฒนาครูผู้สอนด้วยการจัดการอบรมสัมมนาในโรงเรียน หรือส่งเข้าอบรมสัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก 2) ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศการสอนและการนำผลจากการเสนอแนะไปปรับปรุงการสอน 3) ควรฝึกให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และเรียนอย่างมีความสุข ด้วยการให้นักเรียนเสนอโครงการและควรจัดประกวดโครงการดีเด่น ควรสนับสนุนให้นักเรียนทำอย่างครบวงจร 4) สถานศึกษาควรจัดการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้ครอบคลุมการบรรลุเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์ของโครงการ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และให้นำผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา มาปรับปรุงการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้ครบวงจร 5) ครูบางคนที่ยังไม่มีเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควรได้รับการพัฒนาโดยส่งเสริม ให้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานต่างๆ มากยิ่งขึ้น 6) ผู้เรียนควรได้รับการส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ โดยเน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริงและได้ร่วมกิจกรรมกลุ่ม ศึกษานอกสถานที่เพิ่มขึ้น (โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. 2551: 27-30)

จากข้อเสนอแนะดังกล่าว สรุปได้ว่า โรงเรียนในเครือพระแม่มารี ควรมีการพัฒนาทั้งด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานให้มากขึ้นด้วย ดังนั้นจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะดังกล่าว จึงทำให้คณะผู้บริหารหันมาให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการจัดการศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

อย่างมีเป้าหมายมากขึ้น โดยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และได้นำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม มาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียนในทุกด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ คือผู้ปกครองและนักเรียนให้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น และยังได้ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น อีกทั้งยังได้ปรับปรุง และพัฒนาการจัดสภาพการเรียนรู้ให้ตอบสนองและเกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ให้มากขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น ซึ่งได้ทำการวางแผนพัฒนาการศึกษา ด้วยระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2550 เป็นต้นมา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเตรียมรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษา รอบที่ 3 และเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นเป็นสำคัญ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า ควรที่จะศึกษาเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยมาพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อส่งผลให้การบริหารจัดการนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมให้การศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมากขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ในด้าน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้

2. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน

3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาเกี่ยวกับ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหาร และครู ในการนำข้อมูลไปใช้เพื่อประกอบการวางแผน และกำหนดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าในทุกด้าน เพื่อจะสามารถยกระดับการจัดการคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และรวมถึงยังสามารถเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนางานในด้านต่างๆ ด้วย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารีเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงเรียนพระแม่มารีสาทร โรงเรียนพระแม่มารีสาธุประดิษฐ์ โรงเรียนพระแม่มารีพระโขนง ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 225 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 144 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และหลังจากนั้นนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ระดับชั้นที่ทำการสอนของครูเป็นชั้น กำหนดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นไดยการเทียบสัดส่วน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน

    1.1 วุฒิการศึกษา

        1.1.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี

        1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

    1.2 ประสบการณ์ในการสอน

        1.2.1 ต่ำกว่า 10 ปี

        1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

    1.3 ระดับชั้นที่ทำการสอน

        1.3.1 ระดับอนุบาล

        1.3.2 ระดับประถมศึกษา

        1.3.3 ระดับมัธยมศึกษา

2. ตัวแปรตาม คือ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

    2.1 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

    2.2 การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ

    2.3 การพัฒนาบุคลากร

2.4 การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน

2.5 การจัดสภาพการเรียนรู้

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของคำศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง การบริหารงานโดยผู้บริหารโรงเรียนได้เกื้อหนุนให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดคุณภาพ ประกอบด้วย การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

1.1 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การบริหารโรงเรียนโดยมีการพัฒนาการดำเนินงานให้มีสภาพดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยการใช้แนวทางของวงจรคุณภาพ PDCA ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

1.2 การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ หมายถึง การดำเนินงานโดยให้ความสำคัญแก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมีการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการทางการศึกษาในด้านต่างๆ มีการรับฟังและกำหนดเป้าหมายความต้องการร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้รับบริการทางการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและการบริการโดยเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจและพึงพอใจ

1.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานโดยการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานในความรับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้รูปแบบและวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม การให้ความรู้แก่บุคลากร การทำงานเป็นทีม การไปศึกษาดูงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือหลากหลายวิธีตามความเหมาะสม

1.4 การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การดำเนินงานโดยให้ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เช่น มีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดกิจกรรม การประเมินผล ตลอดจนการเป็นที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการโรงเรียน ในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม

1.5 การจัดสภาพการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานโดยการพัฒนาสื่อการสอน นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์ ให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการเลือกวิธีสอนอย่างเหมาะสมด้วยการเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

2. โรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงเรียนที่บริหารงานภายใต้จิตตารมณ์ของคุณพ่อการ์โล เดลลา โตร์เร ผู้ก่อตั้งสถาบันธิดาพระราชินีมาเรีย ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระแม่มารีสาทร โรงเรียนพระแม่มารีสาธุประดิษฐ์ โรงเรียนพระแม่มารีพระโขนง

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการที่ทำหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

4. บุคลากร หมายถึง ครูผู้ทำหน้าที่ทางด้าน การเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

5. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของครู แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี 2) ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

6. ประสบการณ์ในการสอน หมายถึง ระยะเวลาที่ทำหน้าที่ทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ ในโรงเรียนในเครือพระแม่มารี แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่า 10 ปี และ 2) ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

7.ระดับชั้นที่ทำการสอน หมายถึง ระดับชั้นที่ครูทำการสอนในปีการศึกษา 2553 โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา พบว่า โรงเรียนในเครือพระแม่มารี ได้เห็นความสำคัญของปัญหาคุณภาพการศึกษาที่ลดต่ำลงในระดับประเทศ รวมถึงความต้องการในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น ตามข้อเสนอแนะของ สมศ. คณะผู้บริหารจึงได้มีการ กำหนดนโยบาย และวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม Total Quality Managemant (TQM) ที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งได้วิเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของ คัฟแมน; และซาน์ (Kaufman; Zahn. 1993: 32) เมอร์กาทรอยด์; และมอร์แกน (Murgatroyd; & Morgan. 1993: 48) ซาลลิส (Sallis. 1992: 131-135) จูรัน (Juran. 1999: 3) และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวดที่ 1 ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 8 การปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม มาตรา 9 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มาตรา 22 การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรา 24 การจัดสภาพการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนนั้นมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ จึงได้กำหนดให้องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบเป็นตัวแปรตามของการวิจัยในครั้งนี้ และนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา

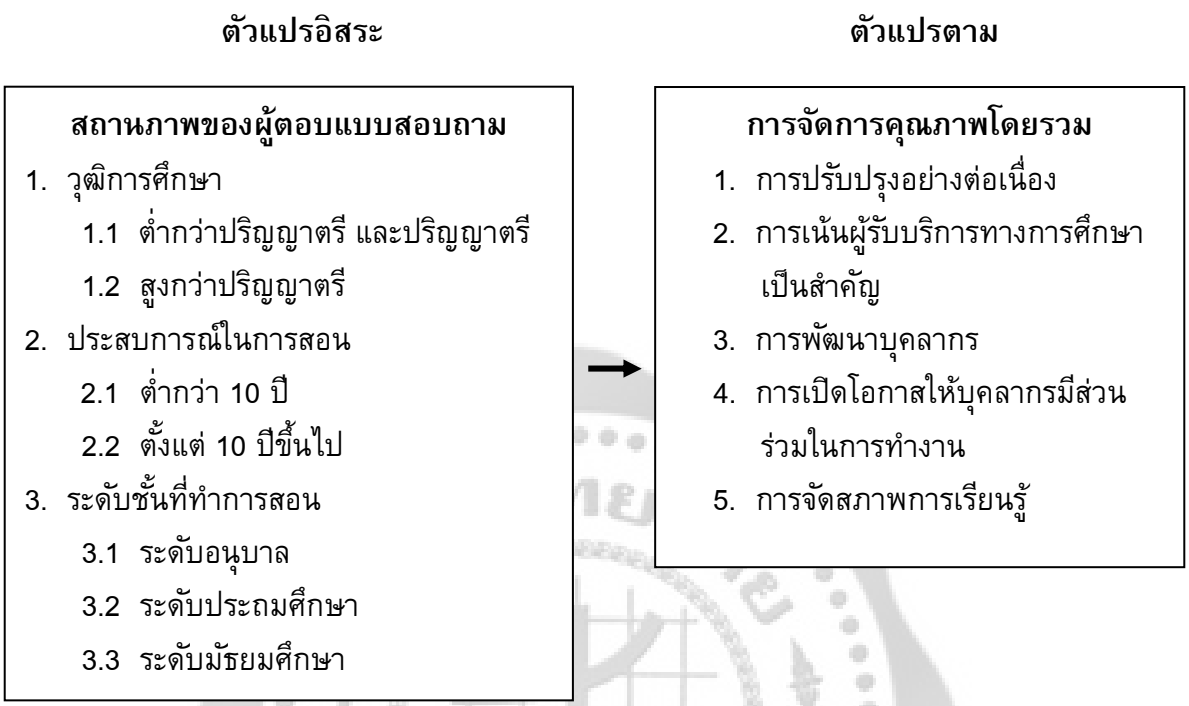
ตัวแปรต้นที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งได้กำหนดกรอบความคิดจำแนกตามตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. วุฒิการศึกษา เป็นสถานภาพที่ควรจะนำมาศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ เนื่องจาก วุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญในกลุ่มครูที่เป็นตัวชี้วัดความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในการทำงานของโรงเรียน (สมจิต อุดม. 2547: 108) ซึ่งสอดคล้องกับ ถวิล ประเสริฐศรี (2547: บทคัดย่อ) พบว่า บทบาทของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่างกัน สอดคล้องกับ วาริท บุญสร้างสม (2548: บทคัดย่อ) พบว่า วุฒิการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารคุณภาพโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ย่อมมีความคิดเห็นต่อการบริหารต่างกันด้วย วุฒิการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่ควรศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

2. ประสบการณ์ในการสอน ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยจาก สมาน ธีรภาพชาตรี (2545: บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาปัญหาการบริหารคุณภาพวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการบริหารคุณภาพงานวิชาการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ อเนก ธรรมนิตย์ (2546: บทคัดย่อ) พบว่า การพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีการพัฒนาทางวิชาการที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สุพล อนามัย (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนต่างกัน ฉะนั้น ตัวแปรด้านประสบการณ์การในการสอนจึงเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ควรศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

3. ระดับชั้นที่ทำการสอน ผู้วิจัยมองเห็นว่าครูที่สอนในช่วงชั้นที่ต่างกัน จะมีบริบทของการจัดการเรียนการสอนที่ไม่เหมือนกันเนื่องจากผู้เรียนมีอายุต่างกัน และหลักสูตรที่ต่างกัน ฉะนั้น ความคิดเห็นของครูต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ในแต่ละด้านอาจจะแตกต่างกัน ดังที่ ประสงค์ หอมชื่น (2547: บทคัดย่อ) พบว่า ครูที่สอนในระดับชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ สมศักดิ์ สิทธิวันชัย (2548: 92) พบว่า ครูผู้สอนในระดับชั้นที่ต่างกัน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ทำให้ผู้เรียนรู้จักคิดและศึกษาหาความรู้ด้วยตัวเอง ด้านการส่งเสริมประชาธิปไตย และคุณธรรม จริยธรรม ที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ สุนันทา กล้าแข็ง (2550: บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียนของผู้บริหารและครู ที่มีช่วงชั้นที่สอนต่างกัน ด้านการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงมองว่า ระดับชั้นที่ทำการสอนของครูส่งผลต่อการจัดการคุณภาพในแต่ละด้านที่แตกต่างกัน ซึ่งถือเป็นตัวแปรหนึ่งที่ควรจะศึกษาในครั้งนี้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นแผนภาพประกอบแนวความคิดในการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

2. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

3. ครูที่สอนในระดับชั้นที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. โรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1.1 ประวัติโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1.2 โครงสร้างของโรงเรียน

1.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1.4 ภารกิจของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1.5 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียน

1.6 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1.7 เป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

2. การจัดการคุณภาพโดยรวม

2.1 ความเป็นมาของการจัดการคุณภาพโดยรวม

2.2 ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม

2.3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

2.4 การจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

3. องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

3.1 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 การเน้นผู้รับบริการด้านการศึกษาเป็นสำคัญ

3.3 การพัฒนาบุคลากร

3.4 การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน

3.5 การจัดสภาพการเรียนรู้

4. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

4.1 วุฒิการศึกษา

4.2 ประสบการณ์ในการสอน

4.3 ระดับชั้นที่ทำการสอน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. โรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1.1 ประวัติโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

ผู้ก่อตั้งโรงเรียนในเครือพระแม่มารี คือ บาทหลวงการ์โล เดลลาโตร์เร ซึ่งเป็นบาทหลวงชาวอิตาลี โดยมีจุดประสงค์ ที่จะให้สมาชิกสถาบันธิดาพระราชินีมาเรีย (ซิสเตอร์พระแม่มารี) รับใช้พระศาสนจักรของพระเป็นเจ้า โดยมีคติพจน์ที่ว่า "ภาวนาและทำงาน" ภายใต้การนำของพระแม่มารีอา สมาชิกของคณะทุกคนต้องไปกระทำหน้าที่ ในนามของคณะในการอบรมเยาวชนในรูปแบบของการจัดการศึกษาในโรงเรียน และการอบรมอื่นๆ อันเป็นการสืบทอดเจตนารมย์ของบาทหลวงการ์โล เดลลาโตร์เร ในการที่จะแผ่ขยายอาณาจักรแห่งความรักของพระเจ้าให้กว้างใหญ่ไพศาลมากยิ่งขึ้น

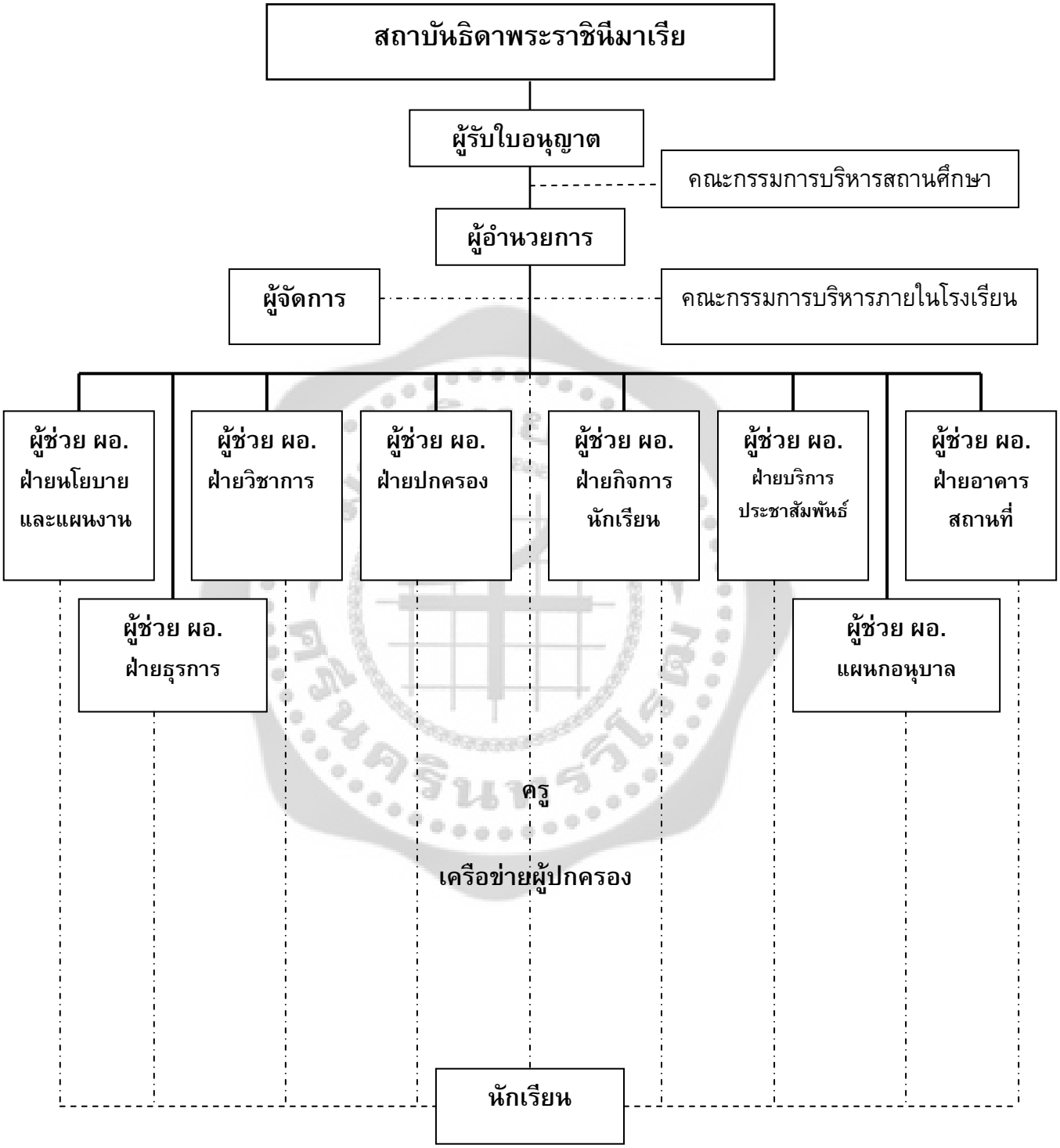
ดังนั้นในปี ค.ศ.1952 กิจการการอบรมเยาวชนจึงเกิดขึ้น ในโรงเรียนแห่งแรก คือ โรงเรียนธิดาพิทยาคม ซึ่งก็คือโรงเรียนพระแม่มารีพระโขนง ในปัจจุบันในขณะนั้นที่ดินของโรงเรียนพระแม่มารีพระโขนงน้อยเกินไป ยากที่จะขยับขยายกิจการต่อไปในอนาคต คุณพ่อจึงพิจารณาและเห็นควรว่า ควรหาซื้อที่ดินเพื่อรองรับการขยายตัวของภารกิจนี้

ปี ค.ศ. 1954 คุณพ่อได้ซื้อที่ดินผืนเล็กๆ แถวตรอกจันทน์ จากนั้นงานก่อสร้างโรงเรียนพระแม่มารีแห่งที่สองก็ได้เริ่มขึ้น และเมื่อโรงเรียนพระแม่มารีตรอกจันทน์มีสถานภาพที่มั่นคงพอสมควร คุณพ่อจึงดำริที่จะขยายกิจการโรงเรียนโดยให้มีแผนกชาย

ดังนั้นในปี ค.ศ.1963 กิจการโรงเรียนพระแม่มารีชายก็ได้เริ่มขึ้น แต่ที่สุดได้รวมโรงเรียนพระแม่มารีชายกับโรงเรียนพระแม่มารีแห่งที่สอง และเปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนพระแม่มารีสาทรในปัจจุบัน ต่อมาในปีเดียวกัน กิจการเพื่อให้การศึกษาอบรมของโรงเรียนพระแม่มารีแห่งที่สามที่อยู่ สาธุประดิษฐ์ก็ได้เริ่มขึ้นเช่นกัน ต่อจากนั้นคุณพ่อได้ไปเปิดกิจการโรงเรียนแห่งที่สี่ที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กิจการของโรงเรียนในเครือพระแม่มารีได้พัฒนาขึ้นเรื่อยๆ โดยมีโรงเรียนในเครือดังนี้ (โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. 2553ก: ออนไลน์)

โรงเรียนพระแม่มารีพระโขนง เปิดทำการสอนตั้งแต่ เนอสเซอรี่ – มัธยมศึกษาตอนต้น
โรงเรียนพระแม่มารีสาทร เปิดทำการสอนตั้งแต่ เนอสเซอรี่ – มัธยมศึกษาตอนปลาย
โรงเรียนพระแม่มารีสาธุประดิษฐ์ เปิดทำการสอนตั้งแต่ เนอสเซอรี่ – มัธยมศึกษาตอนปลาย
โรงเรียนพระแม่มารีประจวบคีรีขันธ์ เปิดทำการสอนตั้งแต่ เนอสเซอรี่ – มัธยมศึกษาตอนต้น

1.2 โครงสร้างของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

ที่มา : โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. (2553ข). *ฝ่ายนโยบายและแผน พ.ศ. 2553.* หน้า 3.

จากภาพประกอบ 2 เป็นโครงสร้างการบริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารีที่ใช้แบบโครงสร้างเดียวกันทั้ง 3 โรงเรียน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่อยู่ภายใต้การบริหารงานตามจิตตารมณ์ของคุณพ่อการ์โล เดลลาโตร์เร ผู้ก่อตั้งโรงเรียน ซึ่งบริหารงานโดยสมาชิกสถาบันธิดาพระราชินีมาเรีย โดยมีสมาชิกเป็นผู้บริหารสูงสุดโดยตรง คือเป็นผู้จัดการ ดูแลสภาพทั่วไปของโรงเรียน และผู้อำนวยการดูแลงานด้านการจัดการศึกษาด้านวิชาการ นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาร่วมกัน ส่วนผู้ช่วยผู้อำนวยการในการบริหารงานนั้น จะเป็นครูปฏิบัติการที่ถูกคัดเลือกมาเพื่อทำหน้าที่ในการเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการในฝ่ายต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีผู้ช่วยที่รับผิดชอบในฝ่ายต่างๆ ดังต่อไปนี้ ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายบริการประชาสัมพันธ์ ฝ่ายอาคารสถานที่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการแผนกอนุบาล ผู้ช่วยในแต่ละฝ่ายจะปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา โดยได้รับคำแนะนำและติดตามจากผู้อำนวยการ จากนั้นครูปฏิบัติการในโรงเรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายที่สังกัดอยู่จนบรรลุเป้าหมาย

1.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

โรงเรียนในเครือพระแม่มารี มุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย มีพลานามัยสมบูรณ์ มีความรู้ และทักษะทางวิชาการโดยเฉพาะ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และคอมพิวเตอร์ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย รักษ์สิ่งแวดล้อม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขโดยมีปรัชญา และคติพจน์ของโรงเรียน ดังนี้ ปรัชญาของโรงเรียน คือ **“ความรู้ คู่คุณธรรม”**

ความรู้ หมายถึง การมุ่งเน้นให้นักเรียนมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ทางวิชาการและวิชาชีพ สามารถนำความรู้ไปคิดวิเคราะห์ และพัฒนาตนเองให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

คุณธรรม หมายถึง การมุ่งพัฒนาให้นักเรียนเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า และมีคุณภาพ ประกอบด้วย คุณธรรมและจริยธรรมที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินชีวิต เช่น ความกตัญญูกตเวที ความซื่อสัตย์สุจริตทั้งกาย วาจา ใจ ความมีระเบียบวินัย ความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ มีเมตตา ฯลฯ และได้นำมาขยายความเป็น **คติพจน์ของโรงเรียน** คือ **“คุณธรรมเด่น เน้นการศึกษา พัฒนาสังคม”**

คุณธรรมเด่น หมายถึง มุ่งพัฒนานักเรียนให้มีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรัก ความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ มีความยึดมั่นในชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข เป็นผู้เคารพระเบียบวินัย ยินดีช่วยเหลือผู้อ่อนแอกว่า

เน้นการศึกษา หมายถึง มุ่งพัฒนานักเรียนให้เป็นเลิศตามความถนัดและความสามารถของตน มีความคิดกว้างไกล ใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รักการประดิษฐ์

รักการค้นคว้า รู้เท่าทันวิทยาศาสตร์ สามารถปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

พัฒนาสังคม หมายถึง ส่งเสริมให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ – อารมณ์ สังคม และสติปัญญา จนมีบุคลิกภาพที่ดี เหมาะสมกับวัย ส่งเสริมและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบ รู้จักการตัดสินใจ และใช้เหตุผล สามารถใช้ความรู้ที่ได้จากการศึกษามาสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

จากนโยบายในการบริหารโรงเรียนดังกล่าว โรงเรียนในเครือพระแม่มารีจึงได้วางแผนการดำเนินงานซึ่งถือเป็นพันธกิจของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี ดังนี้

1.3.1 พันธกิจของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม อันดีงามกับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
2. ปลูกฝังให้ผู้เรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนและมีกิริยามารยาทที่ดีงาม
3. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ให้มีความสามารถทางวิชาการ เป็นผู้มีระเบียบวินัยและคุณธรรม จริยธรรม
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนรู้จักพึ่งตนเอง มีบุคลิกภาพที่ดี มีสุขนิสัยและสุขภาพจิตที่ดีปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษ
5. พัฒนาและส่งเสริมบุคลากรครู ให้แสวงหาความรู้ อย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์
6. ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาอย่างน้อย 2 ภาษา อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับวัย
7. ส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่รู้ใฝ่เรียน และแสวงหาความรู้จากสื่อและเทคโนโลยี
8. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์
9. สนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันและงานอาชีพ
10. สร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียนช่วยกันรักษาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและชุมชนให้น่าอยู่
11. ปลูกฝังให้ผู้เรียนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม ภูมิใจในความเป็นไทย และตระหนักถึงคุณค่าในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

1.3.2 นโยบายโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1. เน้นคุณภาพด้านวิชาการ โดยมุ่งหวังให้นักเรียนมีความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพในอนาคต
2. ปลูกฝัง อบรมจริยธรรม ฝึกฝนให้นักเรียนมีคุณธรรม สามัคคีธรรม

และความรับผิดชอบ เพื่อความดีของส่วนรวม มีความกตัญญูต่อสถาบันและผู้มีพระคุณ

3. ปลูกฝังให้นักเรียนยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข เป็นผู้เคารพรักระเบียบวินัยยินดีช่วยเหลือผู้อ่อนแอกว่า และรู้จักใช้วิจารณญาณตัดสินปัญหาต่าง ๆ ในชีวิต

4. ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาตนเองในด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ตลอดจนเอกลักษณ์และบุคลิกภาพเฉพาะตน ให้เจริญเติบโตในทางที่ควร

1.3.3 วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

1. โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัยอันดีงามแก่นักเรียน

2. ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นผู้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด

3. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและมีคุณธรรม จริยธรรม

4. ผู้เรียนมีบุคลิกภาพ สุขนิสัย สุขภาพจิตดี และปลอดจากสิ่งเสพติดทุกชนิด บุคลากรครูทุกคน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์

5. ผู้เรียนมีความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และใช้ภาษาในการสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา ถูกต้องเหมาะสมกับวัย

1.4 ภารกิจของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

ฝ่ายนโยบายและแผน

1. ส่งเสริมบุคลากรครูของโรงเรียนให้มีความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย

2. ส่งเสริมบุคลากรครูของโรงเรียนให้ใฝ่รู้และแสวงหาความรู้จากสื่อและเทคโนโลยี

3. จัดหาบุคลากรผู้เชี่ยวชาญทางคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาไทยมาเพิ่มพูนความรู้ทักษะประสบการณ์ของนักเรียน

ฝ่ายวิชาการ

4. จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551

5. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ

6. ส่งเสริมและจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังจิตสำนึกแห่งความเป็นไทยด้วยวิถีไทย

7. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาต่างประเทศโดยเปรียบเทียบกับผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-Net)

ฝ่ายปกครอง

8. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม ให้ผู้เรียนมีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย

9. ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นผู้มีมารยาทดี ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนและมีความสามัคคีในหมู่คณะ

ฝ่ายกิจการนักเรียน

10. ปลูกจิตสำนึกนักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมตามคุณค่าแห่งพระวรสาร โดยฝ่ายจิตตาภิบาล

11. ส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและหลากหลาย

12. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ที่มุ่งส่งเสริมให้นักเรียนได้อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

ฝ่ายบริการประชาสัมพันธ์

13. สนับสนุนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านสุขภาพและสมรรถภาพทางกายของนักเรียนโดยส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี

14. ส่งเสริมให้มีการสร้างภูมิคุ้มกันโรคอย่างต่อเนื่อง

15. รณรงค์ เผยแพร่ และป้องกันการแพร่ระบาดของโรคต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

16. เปิดโอกาสให้หน่วยงานของรัฐ/เอกชน เข้ามาให้ความรู้และบริการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย

17. ส่งเสริมด้านสุขาภิบาลอาหารภายในโรงเรียน

ฝ่ายธุรการ

18. จัดทำข้อมูลสารสนเทศให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการนำไปใช้

19. จัดให้มีสวัสดิการให้ครูในโอกาสสำคัญอย่างทั่วถึงตามความเหมาะสม

ฝ่ายอาคารสถานที่

20. สร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียนดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่

21. รณรงค์ให้ผู้เรียนรู้จักการประหยัดพลังงาน

22. พัฒนาสภาพแวดล้อมและอาคารเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

23. จัดให้มีจุดบริการสืบค้นข้อมูลทางอินเตอร์เน็ตครอบคลุมทั่วบริเวณโรงเรียน

จากหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารีจะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการดังกล่าวนี้ ทำให้นักเรียนผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้และคุณธรรม อีกทั้งยังเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพของประเทศ แต่การที่โรงเรียนจะบริหารจัดการเพื่อให้นักเรียนเป็นไปตามความคาดหวังจำเป็นอย่างยิ่งที่ทั้งผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องตระหนัก และร่วมมือร่วมใจกันในทุกฝ่ายเพื่อจะนำพาให้การจัดการศึกษานั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

1.5 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียน

1.5.1 ผู้อำนวยการ

1. ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูและคณะกรรมการบริหารฝ่ายต่างๆ
2. ดูแลรับผิดชอบปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง แนวปฏิบัติ ประกาศนโยบายของทางราชการ
3. ส่งเสริม เผยแพร่การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข
4. อบรม สั่งสอน เผยแพร่ความรู้ ปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมที่ดีแก่นักเรียน
5. ส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากรและนักเรียน
6. ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยจรรยา มารยาท วินัย และหน้าที่ผู้อำนวยการ
7. มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
8. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาด้านวิชาการ
9. อื่นๆ ที่โรงเรียนเห็นเหมาะสมและกำหนดเพิ่มเติม

1.5.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

1. เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน
2. เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับงานในฝ่าย และดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดกับองค์กร
3. ติดตามปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในฝ่ายที่ตนเองรับผิดชอบและรายงานให้ผู้อำนวยการทราบตามระยะเวลาที่กำหนด
4. ประสานงานกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ
5. เสนองบประมาณและโครงการของฝ่าย
6. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียน
7. อื่นๆ ที่โรงเรียนเห็นเหมาะสมและกำหนดเพิ่มเติม

1.5.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1. ทำการสอนวิชาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบสัปดาห์ละ 18-20 คาบ
2. จัดทำหน่วย/แผนการจัดการเรียนรู้ของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้
3. ตรวจหน่วย/แผนการจัดการเรียนรู้ของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้
4. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
5. ให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในเรื่องหลักสูตร ระเบียบการวัดและประเมินผล การจัดทำหน่วย/แผนการเรียนรู้ หนังสือ การใช้อุปกรณ์การสอน

และกระบวนการจัดการเรียนรู้

6. นิเทศการสอนให้แก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพ

7. ประสานงานกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ชุมชน แหล่งวิทยาการต่างๆ เพื่อขอคำแนะนำช่วยเหลือในด้านต่างๆ

8. ประเมินผลงานเพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานและเสนอข้อคิดเห็นให้ผู้บริหารทราบ

9. ประชุมครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ

10. เสนอความดีความชอบของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา

11. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป

12. งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

1.5.4 หัวหน้าระดับชั้น

1. ปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน

2. ประสานงานกับทุกๆ ฝ่าย เพื่อพัฒนางานในระดับชั้นให้มีประสิทธิภาพ

3. ปฏิบัติงานตามที่แต่ละฝ่ายเสนอแนะ

4. ปกครองและดูแลนักเรียนตามที่แต่ละฝ่ายเสนอแนะ

5. เสนอข้อมูลและปัญหาให้แต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบ

6. รับผิดชอบติดต่อประสานงานภูมิปัญญา

7. บริการข่าวสาร และบทความวิชาการที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์

8. จัดกิจกรรมเสริมการเรียนการสอน และกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่าน เช่น เล่านิทาน เล่าเรื่องจากหนังสือ แข่งขันตอบปัญหา ประกวดยอดนักอ่าน ฯลฯ

9. ประสานกับครูประจำชั้นดูแลความปลอดภัยและความเป็นไประหว่างบ้านและโรงเรียน

10. ประสานกับครูประจำชั้นเช็คสถิติการมาเรียนของนักเรียนตามความเป็นจริงเป็นประจำทุกวันแจ้งฝ่ายปกครองและประสานกับผู้ปกครองในเรื่องการขาด ลา มาสาย และความประพฤติของนักเรียน

11. ประสานกับครูประจำชั้นดูแลระเบียบวินัย ทรงผม การแต่งกายของนักเรียนในระดับให้ถูกต้องตามกฎระเบียบของโรงเรียน

12. ประสานกับครูประจำชั้นตรวจกระเป๋าและอุปกรณ์การเรียนการสอนในระดับให้ถูกต้องตามกฎระเบียบของโรงเรียน

13. ดูและเอาใจใส่เกี่ยวกับความเป็นอยู่ สุขภาพ ปัญหาของนักเรียนด้วยความรักความเอื้ออาทรเยี่ยงบิดามารดาดูแลบุตร

14. งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

1.5.5 ครู

1. จัดทำหน่วยการเรียน/แผนการเรียนรู้ให้ตรงกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละกลุ่มสาระให้สมบูรณ์

2. เตรียมการสอนทุกครั้ง และเตรียมสื่ออุปกรณ์ให้ตรงตามแผนการจัดการเรียนรู้

3. ดำเนินการสอนให้เป็นไปตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่กำหนด และทำการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วย จรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539

5. พัฒนายุทธศาสตร์การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

6. สนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ต่อตนเองมากขึ้น

7. ร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาองค์กรและชุมชนของตนเอง

8. สอดแทรกและบูรณาการ แนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จริยธรรม คุณธรรม ลงในเนื้อหาที่ทำการสอนให้เหมาะสม

9. ตระหนักในความแตกต่างและความสามารถในการเรียนของนักเรียน

10. ติดตามประเมินผลนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

11. รายงานผลการเรียนและความประพฤติของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ

12. เสียสละสอนซ่อมเสริมหรือทบทวนวิชาความรู้เพื่อให้นักเรียนเกิดความแม่นยำ

13. เข้าสอนแทนในวิชาที่ครูไม่ได้มาทำการสอน ตามที่ฝ่ายวิชาการจัดให้

14. ให้ความยุติธรรมแก่นักเรียนทุกคน ทำโทษนักเรียนอย่างมีเหตุผล

15. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองนักเรียน และบุคคลทั่วไป

16. ดูแลนักเรียนด้วยความรักและเอาใจใส่ในเรื่อง สุขภาพ การเรียน ความประพฤติ การแต่งกายของนักเรียน เยี่ยงบิดามารดาดูแลบุตร และประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อแก้ปัญหา

17. แสวงหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

18. อื่นๆ ที่โรงเรียนเห็นเหมาะสมและกำหนดเพิ่มเติม

1.6 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

โรงเรียนจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อส่งเสริมให้การจัดการศึกษาทุกด้าน บรรลุจุดประสงค์ตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านต่างๆ ดังนี้

1.6.1 ด้านคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมให้นักเรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ และมีคุณธรรมจริยธรรม ตามหลักการของศาสนาที่ตนนับถือ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน

สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ส่งเสริมให้นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุนทรียภาพ อีกทั้งต้องดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินการพัฒนาผู้เรียน ตามโครงการต่างๆ เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น โดยการตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ ความสามารถและความถนัด เน้นกระบวนการประสานงานทุกระดับ การมีส่วนร่วม และการติดตามประเมินผลงานเป็นระยะ ทั้งระหว่างการดำเนินงาน และเสร็จสิ้นการดำเนินงาน

1.6.2 ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอ มีครูต้นแบบของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ครูผู้สอนสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย ใช้รูปแบบการสอนอย่างน้อย 5 รูปแบบ มีการทำงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและการทำสื่อประกอบการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จัดสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

1.6.3 ด้านคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความรู้ และเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการได้บรรลุตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทุกด้าน บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และทุกระดับชั้น โรงเรียนมีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงาน และการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ครบวงจร จัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย จัดสภาพแวดล้อม และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้มีการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน

1.6.4 ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการสนับสนุนให้ใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทางวิชาการ และองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาวิถีการเรียนรู้ในชุมชนโรงเรียน เช่น เชิญบุคลากรในชุมชนมาเป็นครูภูมิปัญญา เป็นวิทยากรให้ความรู้เรื่องการจราจร ยาเสพติดให้โทษ การประกอบอาชีพต่างๆ ชุมชนให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่มีฐานะยากจนได้มีโอกาสศึกษาเท่าเทียมกับผู้อื่น โรงเรียนให้สถานที่แก่ชุมชนสำหรับจัดงานต่างๆ ที่สำคัญและเหมาะสม (โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. 2553ค: 35-38)

ดังนั้น เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุความสำเร็จในทุกด้าน โรงเรียนจึงได้กำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ในเครือพระแม่มารี เป็นแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะ 5 ปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.7 เป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี พ.ศ. 2553 – 2557

1.7.1 ฝ่ายนโยบายและแผน

ตาราง 1 ฝ่ายนโยบาบายและแผน

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- บุคลากรครูทุกคนของโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย	- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับบุคลากรครูกำกับติดตามการสอนของครูสร้างเครือข่ายเทคนิควิธีการสอนของครู	- บุคลากรครูทุกคนของโรงเรียนมีความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย ภายในปีการศึกษา 2557
- บุคลากรครูร้อยละ 90 ของโรงเรียนใฝ่รู้และแสวงหาความรู้จากสื่อและเทคโนโลยี	- นำเสนอแหล่งสืบค้นข้อมูลเพื่อให้บุคลากรครูของโรงเรียนแสวงหาความรู้จากสื่อและเทคโนโลยี	- บุคลากรครูร้อยละ 90 ใฝ่รู้สามารถใช้สื่อและเทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้

1.7.2 ฝ่ายปกครอง

ตาราง 2 ฝ่ายปกครอง

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- ผู้เรียนร้อยละ 80 มีคุณธรรมและจริยธรรม ที่ดีงาม	- จัดอบรมคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน	- ผู้เรียนร้อยละ 80 มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม
- ผู้เรียนร้อยละ 90 มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และมีความภูมิใจในความเป็นไทย	- จัดตั้งสภานักเรียนเพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย	- ผู้เรียนร้อยละ 90 มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และมีความภูมิใจในความเป็นไทย
- ผู้เรียนร้อยละ 90 มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นผู้มีมารยาทดี ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน	- จัดประกวดมารยาทจัดกิจกรรมพัฒนาระเบียบวินัยให้กับนักเรียน	- ผู้เรียนร้อยละ 90 มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นผู้มีมารยาทดี ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน

1.7.3 ฝ่ายวิชาการ

ตาราง 3 ฝ่ายวิชาการ

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- ครูร้อยละ 75 จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	- นิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	- ครูร้อยละ 75 จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในปีการศึกษา 2553
- ผู้เรียนร้อยละ 80 มีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและหลากหลาย	- สอดแทรกทักษะการคิดลงสู่ชั้นเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	- ผู้เรียนร้อยละ 80 มีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและหลากหลาย
- ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย	- สอดแทรกจิตสำนึกและการปฏิบัติตนพื้นฐานความเป็นไทยลงในการจัดการเรียนการสอน	- ผู้เรียนทุกคนปฏิบัติตนบนพื้นฐานของความเป็นไทย
- ผู้เรียนในระดับชั้น ป.6 ป.3 และ ม.6 ร้อยละ 75 มีคะแนนเฉลี่ยจากผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้นกว่าปีการศึกษาที่ผ่านมา	- ติวเข้มโดยครูผู้สอนและผู้ชำนาญการในแต่ละวิชา	- ผู้เรียนในระดับชั้น ป.6 ป.3 และ ม.6 ร้อยละ 75 มีคะแนนเฉลี่ยจากผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้นกว่าปีการศึกษาที่ผ่านมา
- ผู้เรียนที่จบชั้น ป.6 ในโปรแกรม EP.และ EIP ร้อยละ 80 สนทนาภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานกับชาวต่างชาติได้	- นิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูและครูชาวต่างชาติในโปรแกรม EP.และ EIP อย่างต่อเนื่อง	- ผู้เรียนที่จบชั้น ป.6 ในโปรแกรม EP.และ EIP ร้อยละ 80 สนทนาภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานกับชาวต่างชาติได้

1.7.4 ฝ่ายกิจการนักเรียน

ตาราง 4 ฝ่ายกิจการนักเรียน

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- นักเรียนร้อยละ 80 มีคุณธรรม จริยธรรมตามคุณค่าแห่งพระวรสารโดยฝ่ายจิตตาภิบาล	- จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมตามคุณค่าแห่งพระวรสารโดยฝ่ายจิตตาภิบาล	- นักเรียนร้อยละ 80 มีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณค่าแห่งพระวรสารภายในปี 2557
- นักเรียนร้อยละ 80 อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข	- จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและวันสำคัญต่าง ๆ ที่มุ่งส่งเสริมให้นักเรียนได้อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข	- นักเรียนร้อย 80 อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขภายในปี 2557

1.7.5 ฝ่ายอาคารสถานที่

ตาราง 5 ฝ่ายอาคารสถานที่

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- ผู้เรียนร้อยละ 80 มีจิตสำนึกในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่	- จัดกิจกรรมส่งเสริมผู้เรียนให้รักษาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน	- ผู้เรียนร้อยละ 80 มีจิตสำนึกในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่ ภายในปี 2557
- ผู้เรียนร้อยละ 80 รู้จักการประหยัดพลังงาน	- จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนรู้จักการประหยัดพลังงาน	- ผู้เรียนร้อยละ 80 รู้จักการประหยัดพลังงาน ภายในปี 2557
- สภาพแวดล้อมและอาคารเรียนร้อยละ 80 ของพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้	- ปรับภูมิทัศน์ในโรงเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	- สภาพแวดล้อมอาคารเรียนร้อยละ 80 ของพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ ภายในปี 2557
- โรงเรียนมีจุดบริการอินเทอร์เน็ตไร้สายครอบคลุมทั่วบริเวณโรงเรียนทั้งหมด 15 จุด	- ติดตั้งให้จุดบริการส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตไร้สาย	- ภายในปี 2557 โรงเรียนจะมีจุดบริการอินเทอร์เน็ตไร้สายครอบคลุมทั่วบริเวณโรงเรียนทั้งหมด 15 จุด

1.7.6 ฝ่ายธุรการ

ตาราง 6 ฝ่ายธุรการ

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- มีข้อมูลสารสนเทศครบถ้วนเป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการนำไปใช้	- จัดทำรูปเล่ม บันทึกลงแผ่น CD ROM	- ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับโรงเรียน ครู นักเรียนครบถ้วนและเอื้อต่อการนำไปใช้ - ผู้รับบริการร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในข้อมูลสารสนเทศ
- บุคลากรครูทุกคนได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงตามความเหมาะสม	- มอบรางวัลเบี้ยขยัน เงินช่วยเหลือ ของขวัญ ตามโอกาสต่าง ๆ	- บุคลากรครูทุกคนมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ

1.7.7 ฝ่ายบริการและประชาสัมพันธ์

ตาราง 7 ฝ่ายบริการประชาสัมพันธ์

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	สภาพความสำเร็จ
- ผู้เรียนร้อยละ 90 มีสุขภาพกายสุขจิต และสุขนิสัยที่ดี	- จัดกิจกรรมงานพยาบาลและอนามัยให้ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี - จัดกิจกรรมสร้างภูมิคุ้มกันโรคอย่างต่อเนื่อง - จัดกิจกรรม รณรงค์ เผยแพร่ และป้องกันการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ และสารเสพติด หน่วยงานของรัฐ/ เอกชน เข้ามาให้ความรู้และบริการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย	- ผู้เรียนร้อยละ 90 มีสุขภาพและสมรรถภาพทางกาย สุขภาพกาย สุขจิต และสุขนิสัยที่ดี

ที่มา : โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. (2553ข). *ฝ่ายนโยบายและแผน 2553*. หน้า 12

จากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระแม่มารีดังกล่าว เป็นการกำหนดเป้าหมายที่มีความชัดเจน และครอบคลุมทุกฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนโยบายและแผนงานที่มีหน้าที่ต้องพัฒนาด้านบุคลากรเป็นสำคัญ ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนาจึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น ด้วยการ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการทำงานและพัฒนาศักยภาพในการสอนให้มากขึ้น ฝ่ายวิชาการมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นที่การพัฒนาครู ด้วยการกำกับ ติดตาม นิเทศการสอนอย่างต่อเนื่องมีเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนาครูและเลือกครูผู้สอนที่มีความชำนาญในวิชานั้นๆ ฝ่ายปกครอง นอกจากจะเน้นในเรื่องกฎระเบียบแล้วยังได้จัดอบรมนักเรียนในทุกระดับทั้งในด้านระเบียบวินัย คุณธรรมจริยธรรม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนประพฤติตนเป็นคนดีในสังคมอีกด้วย ฝ่ายกิจการนักเรียน เป็นฝ่ายที่มียุทธศาสตร์ที่เน้นในเรื่องการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่นักเรียน ด้วยการจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆ เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกที่ดีงาม ให้กับนักเรียนในอนาคตต่อไป ฝ่ายบริการประชาสัมพันธ์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นเรื่องของการจัดกิจกรรม ที่เน้นในด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียนด้วยการส่งเสริมความรู้การป้องกัน และการรักษาในด้านสุขภาพให้กับนักเรียน ฝ่ายธุรการ มุ่งเน้นในเรื่องของระบบการจัดการเอกสารของโรงเรียน และเรื่องสวัสดิการของบุคลากร โดยพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการนำไปใช้ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ อีกทั้งมุ่งพัฒนาสวัสดิการของบุคลากรให้เหมาะสม และบุคลากรทุกคนมีความพึงพอใจ

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนในเครือพระแม่มารีดังกล่าวนั้น มีการมุ่งเน้นการพัฒนาในทุกด้าน ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องมีส่วนร่วม โดยการให้ความร่วมมือในการพัฒนางานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำพาโรงเรียนก้าวไปสู่คุณภาพในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

2. การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

2.1 ความเป็นมาของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

ตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา การค้า การเงินและการบริการขยายออกไปทั่วโลก อันเป็นผลมาจากการติดต่อสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นที่องค์กรต่างๆ จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์โลก การปรับตัวที่สำคัญคือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร โดยการนำการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มาใช้ (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2545: 1) อย่างไรก็ตาม การจัดการคุณภาพโดยรวมมีวิธีการที่หลากหลาย ในปัจจุบันแนวคิดในการบริหารคุณภาพที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในองค์กรต่างๆ คือ การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารคุณภาพ การบริหารนั้นต้องเริ่มต้นที่การจัดกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทุกคนในกระบวนการจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำ และสนับสนุนแก่ทีมงาน (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540:165) ยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ ลูกค้ามีพฤติกรรมการบริโภค

ที่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ ดังนั้น ผู้บริหารยุคใหม่ควรนำหลักการ แนวคิด การจัดการคุณภาพโดยรวมมาบริหารงานโดยมุ่งการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นความต้องการจริง (Need) หรือความคาดหวัง (Expectation) ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การจัดการคุณภาพโดยรวมนั้นเริ่มมีขึ้นในสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ.1903 เทย์เลอร์ (Taylor) ชาวสหรัฐอเมริกา ได้เริ่มสอนวิธีบริหารโรงงานโดยใช้หลักทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของวิชาวิศวกรอุตสาหกรรม ต่อมาในปี ค.ศ.1911 เทย์เลอร์ (Taylor) ได้ตีพิมพ์หนังสือ “The Principles of Scientific Management” และเป็นผู้ให้กำเนิดเทคนิคการศึกษา Time and Motion ในปี ค.ศ. 1942 ดร.ชีวาร์ท (Dr.Shewhart) แห่งบริษัท Bell Telephone ก็ได้เขียนตำราเรื่อง “การควบคุมสินค้าอุตสาหกรรมอย่างมีระบบ” ซึ่งเป็นการริเริ่มควบคุมสินค้าอย่างเป็นระบบและเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับ statistical quality control ในหนังสือ “Economic Control of Quality of Manufactured Products” ในปี ค.ศ. 1931 ได้พัฒนาแผนภูมิ การควบคุม โดยวิธีการทางสถิติแล้วนำมาประยุกต์ใช้เฉพาะสายการผลิตของภาคอุตสาหกรรม จนได้ผลดีเนื่องจากวิธีการบริหารคุณภาพดังกล่าว มีพื้นฐานมาจากวิธีการทางสถิติ เช่น การใช้แผนภูมิ การควบคุมและการใช้ตัวอย่างเพื่อการตรวจสอบ เป็นต้น จึงเรียกว่า การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Control or SQC) (พิศมัย แก้วเจริญผล. 2545: 16)

ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เดมมิ่ง (Deming) เสนอแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการ แต่ชาวอเมริกายังไม่ได้มีการนำมาใช้อย่างจริงจัง สำหรับการนำแนวคิดการบริหารงานโดยใช้ TQM มาใช้ในการบริหารงานอย่างจริงจังนั้น ได้เริ่มตั้งแต่ปลายปี 1940 โดยความพยายามของบุคคลที่มีบทบาทในการบริหารคุณภาพ เช่น จูรัน (Juran) ไฟเกนบาม (Feigenbaum) และ เดมมิ่ง (Deming) ในปี ค.ศ.1949 ญี่ปุ่นได้เริ่มต้นพัฒนาคุณภาพ โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพขึ้นโดยตรง มีชื่อว่า “สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น” ได้พัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพถึงขั้นที่เรียกว่า การควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Control: TQC) ในปี ค.ศ.1950 เดมมิ่ง (Deming) ก็ได้นำหลักการคุณภาพไปเผยแพร่ให้กับวิศวกรและคณะผู้บริหารระดับสูงของญี่ปุ่นและได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ในปี 1951 ไฟเกนบาม (Feigenbaum) ได้แต่งหนังสือ เรื่อง Total Quality Control และในปีเดียวกัน จูรัน (Juran) เขียนหนังสือ เรื่อง Juran’s Quality Control Handbook TQM ได้รับความนิยมและ มีผลในทางปฏิบัติมากในประเทศญี่ปุ่นซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับชาติ ที่เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี ทั้งนี้เนื่องจากญี่ปุ่นเป็นประเทศที่แพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 และต้องการฟื้นฟูประเทศโดยการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพส่งออกเพื่อนำเงินตราเข้าประเทศ ในขณะนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้นำทางด้านการผลิตอุตสาหกรรม และสินค้าของสหรัฐเป็นที่ต้องการของลูกค้าทั่วโลก ดังนั้นสหรัฐจึงไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงใดๆ ในด้านการผลิต โดยไม่รู้ตัวว่าคุณภาพของสินค้าจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงในทศวรรษต่อมา ในปี 1951ประเทศญี่ปุ่นโดยสหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers: JUSE) ได้จัดทำ

รางวัล Deming Prize เพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีผลงานด้านคุณภาพที่ดีเด่นในแต่ละปี รางวัลดังกล่าวมีผลต่อการส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพสินค้าในญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก ในปี 1987 รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้มอบรางวัลคุณภาพแห่งปี ที่เรียกว่า Malcolm Baldrigre Award แก่องค์การที่มีผลงานด้านการประกันคุณภาพยอดเยี่ยม ในปี ค.ศ. 1988 หน่วยงานทางทหารของสหรัฐได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ทางทหาร ซึ่งเป็นการเริ่มมองคุณภาพโดยรวมในองค์การในที่สุดแนวคิด Total Quality ได้ถูกนำไปสอนในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสหรัฐอย่างกว้างขวางตั้งแต่ปี ค.ศ.1993 เป็นต้นมา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 395-396)

การจัดการคุณภาพโดยรวมหรือ TQM นี้ เมื่อนำไปพัฒนาใช้อย่างแพร่หลายในญี่ปุ่นเรียกว่า Company Wide Quality Control (CWQC) ซึ่งเป็นการบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่นหรือที่เรียกว่า ไคเซ็น (Kaizen) อันเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการแข่งขันแบบญี่ปุ่น ไคเซ็น แปลว่า การปรับปรุง ซึ่งจะปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาและเป็นหน้าที่ของทุกๆ คน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและคนงาน ไคเซ็นแสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างการบริหารแบบญี่ปุ่นและการบริหารแบบตะวันตกในด้านความคิด ไคเซ็นของญี่ปุ่นมีแนวคิดที่มุ่งเกี่ยวกับกระบวนการทำงานในขณะที่แนวคิดทางตะวันตกมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน ไคเซ็น หมายถึง การปรับปรุงทุกด้าน ทั้งชีวิตในการทำงาน ชีวิตในสังคมและชีวิตภายในบ้าน ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอเน้นการจัดการคุณภาพโดยรวม และมุ่งการปรับปรุงการบริหารทุกๆ ระดับเกี่ยวกับ 1) การประกันคุณภาพ 2) การลดต้นทุน 3) การผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย 4) ความปลอดภัย 5) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ 6) ความมั่นคงในการผลิต 7) การเพิ่มผลผลิต 8) การบริหารผู้จัดหา (Supplier Management) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540: 116)

ในการดำเนินกิจกรรมตามแนวคิด TQC เป็นลักษณะของการทำให้เกิดคุณภาพในทุกระดับมีการควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ รวมทั้งการบริหาร คำว่า Total Quality Control หรือ TQC เป็นคำที่นำมาใช้พร้อมกับคำว่า Total Quality Management หรือ TQM โดยนิยามคำว่า TQC ว่าเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสำหรับการนำ 3 เรื่องมาผสมผสานกันได้แก่ การพัฒนาคุณภาพ (Quality Development) การรักษาคุณภาพ (Quality Maintenance) และการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) ส่วนคำว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นลักษณะที่เป็นหน้าที่ขององค์การที่นำหลักการของ TQC มาใช้โดยพิจารณาในเรื่องของคุณภาพการผลิตและการบริการซึ่งเป็นกลยุทธ์พื้นฐานทางธุรกิจและเป็นปัจจัยพื้นฐานในเรื่องความก้าวหน้าทางธุรกิจ และความสามารถทางด้านเศรษฐศาสตร์ ในช่วงทศวรรษ 1980 ได้มีการพัฒนาเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์โดยเน้นการบริหารที่มีคุณภาพ เป็นกระบวนการที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอนให้คุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการจากหลักการนี้องค์การมาตรฐานอุตสาหกรรมสากล ได้นำมากำหนดเป็นระบบคุณภาพ (Quality System) โดยกำหนดเป็นมาตรฐานสากลเรียกว่า ISO 9000 ซึ่งเป็นการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมมุ่งสู่ การปฏิบัติระบบคุณภาพ ISO 9000 ได้ประกาศใช้เมื่อ ค.ศ.1987 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 396-397) หลังจากนั้น ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมได้ถูก

นำมาปรับใช้อย่างแพร่หลายทั้งในวงการธุรกิจและวงการศึกษาเรื่อยมา ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ ดังนี้

2.2 ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม

คำว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้อธิบายความหมายไว้ในลักษณะแตกต่างกัน ดังนี้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 8) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) หมายถึง ระบบการบริหาร และการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่แสดงให้เห็นถึง กระบวนการปฏิบัติที่ใช้องค์การหรือในสำนักงานทั้งหมดซึ่งเน้นคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง ในทุกส่วนของกิจกรรมและทุกขั้นตอนของการทำงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงระบบการทำงานที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542: 139) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม คือ ระบบบริหารคุณภาพหรือเทคนิคการบริหาร เพื่อการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่องด้วยการให้พนักงานทุกคน ทุกระดับในองค์การ มีส่วนร่วมในการปรับปรุง มีขั้นตอนมุ่งสู่ความสำเร็จ 7 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผนดำเนินงาน
2. การจัดองค์การและการสร้างระบบคุณภาพให้เกิดขึ้น
3. การประกาศเริ่มต้นทำ TQM ทั่วทั้งองค์การ
4. การกำหนดวิธีการควบคุมการดำเนินการ
5. การประเมินผลและการติดตามความก้าวหน้า
6. การทบทวนผลลัพธ์และระดับของความสำเร็จ
7. การส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543: 131) กล่าวว่า

TQM คือ กระบวนการเรียนรู้ เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีจุดเริ่มต้น แต่ไม่มีจุดสิ้นสุด คือ จะมีแต่ต้องทำกันอย่างต่อเนื่องตลอดไปเพื่อให้ดีขึ้นตลอดเวลา

TQM คือ Total Quality Management ที่เรียกกันว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม หรือการบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุด คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continous Improvement) เป็นแนวทางในการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพโดยสมาชิกทุกคนขององค์การมีส่วนร่วม และมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์การและแก่สังคม

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545: 16) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นปรัชญาและแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และมุ่งทำให้ผู้รับบริการเกิด

ความพึงพอใจ โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการจัดการคุณภาพต่างๆ

พงกะพรรณ ตะกลมทอง (2553: 2) กล่าวว่า TQM มาจากคำว่า TQC (Total Quality Control) ของญี่ปุ่น หรือบางทีญี่ปุ่นก็เรียกว่า “CWQC” (Company-Wide Quality Control) หรืออาจแปลว่า “การควบคุมคุณภาพทั่วบริษัท” TQM ได้รับการนิยามว่าเป็น “กิจกรรมที่เป็นระบบเป็นวิทยาศาสตร์ และครอบคลุมทุกส่วนขององค์การโดยให้ความสำคัญที่ผู้รับบริการ”

วิทเชอร์ (สุนทร พูนพิพัฒน์. 2542: 132 -135; อ้างอิงจาก Witcher. 1990. Part-time jobs for full-time mothers) กล่าวว่า TQM มีความหมายดังนี้

T (Total) : การยินยอมให้ทุกคนปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์การได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งและบริหารงานระบบคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวกับทั้งผู้รับบริการภายนอก (External Customer) และผู้รับบริการภายใน (Internal Customer) โดยตรง

Q (Quality) : การสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการเป็นหลัก นอกจากนี้คุณภาพยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดเชิงระบบของการจัดการ (Systematic Approach of Management) กล่าวคือ การกระทำสิ่งใดๆ อย่างเป็นระบบที่ต่อเนื่อง และตรงตามแนวความคิดดั้งเดิมของวงจรคุณภาพ ที่เรียกว่า PDCA Cycle ซึ่งเสนอรายละเอียดโดย เดมมิ่ง (Deming) เพราะฉะนั้นถ้าหมุนวงจรคุณภาพเช่นนี้อย่างต่อเนื่อง ขึ้นภายในแต่ละหน่วยงานย่อยขององค์การหนึ่งๆ ก็ย่อมจะเกิดระบบคุณภาพโดยรวมทั้งหมดที่เรียกว่า TQM ขึ้นมาได้ในประการสุดท้าย

M (Management) : ระบบของการจัดการหรือบริหารคุณภาพขององค์การซึ่งดำเนินการและควบคุมด้วยระดับผู้บริหารสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) การประกาศพันธกิจหลัก(Mission Statement) และกลยุทธ์ของการบริหาร (Strategic Management) รวมถึงการแสดงสภาวะของความเป็นผู้นำ (Leadership) ที่จะมุ่งมั่นปรับปรุงและพัฒนาระบบคุณภาพขององค์การอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องตลอดระยะเวลา (Continuous Quality Improvement)

ไฟเกนบาม (Feigenbaum. 1961: 13) กล่าวว่า TQM เป็นระบบอันทรงประสิทธิภาพที่รวบรวมความพยายามของกลุ่มต่างๆ ในองค์การเพื่อพัฒนาคุณภาพ ธำรงรักษาคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพเพื่อทำให้เกิดการประหยัดมากที่สุดในการผลิตและการบริการ โดยยังคงรักษาระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการได้อย่างครบถ้วน

โลโกทติส (Logothtis. 1992: 3) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นวัฒนธรรม สิ่งที่อยู่ในวัฒนธรรมนี้ คือ ความผูกพันทั้งหมดต่อคุณภาพและทัศนคติที่แสดงออก โดยการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่

แบงค์ (Bank. 1992: 3) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นปรัชญารากฐานของธุรกิจที่มีพื้นฐานมาจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ กระบวนการของธุรกิจทุกอย่างเริ่มต้นที่ผู้รับบริการเพราะความจริงนั้นถ้าหากไม่เริ่มที่ผู้รับบริการ ผู้รับบริการก็จะทำให้ธุรกิจมีอุปสรรค

จนต้องสิ้นลง การจัดการคุณภาพจึงเป็นเรื่องการออกแบบองค์การให้ผู้รับบริการพอใจ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 2 ส่วน คือส่วนแรกออกแบบสินค้าหรือบริการอย่างประณีต ส่วนที่สอง ทำให้แน่ใจได้ว่าระบบต่างๆ สามารถทำตามนั้นได้

ชาส์ชคิน; และ ไคเซอร์ (Sashkin; & Kiser. 1993: 3) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง การที่วัฒนธรรมองค์การถูกกำหนดโดยความพึงพอใจของผู้รับบริการและสนับสนุนให้เกิดการบรรลุความพึงพอใจนี้อย่างสม่ำเสมอ โดยวิธีผสมผสานเครื่องมือ เทคนิค และการฝึกอบรมเข้าด้วยกันซึ่งเป็นระบบการปรับปรุงกระบวนการขององค์การอย่างต่อเนื่องจนเป็นผลให้สินค้า และบริการมีคุณภาพ

บวนดส์ (Bounds. 1994: 16) ได้ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม Total Quality Management (TQM) ไว้ว่า

Total มีความหมายว่า สมาชิกขององค์การทุกคน ทุกฝ่าย และทุกระดับขององค์การต่างก็มุ่งไปที่คุณภาพ

Quality หมายถึง ความเป็นเลิศ (Excellence) ในทุกแง่มุมขององค์การ

Management หมายถึง การมุ่งสู่คุณภาพเป็นผลมาจากกระบวนการบริหารคุณภาพซึ่งเริ่มต้นจากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ และครอบคลุมไปถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต การตลาด การบริหารการเงิน และอื่นๆ และบอกถึงคุณภาพ 3 ด้าน คือ

1. คุณภาพการออกแบบ/ออกแบบใหม่ (Quality of Design/Redesign) การออกแบบผลิตภัณฑ์ ต้องทำให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็นของผู้รับบริการ

2. คุณภาพของความสอดคล้อง (Quality of Conformance) ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมานั้นต้องสอดคล้องหรือเป็นไปตามแบบ

3. คุณภาพของการใช้งาน (Quality of Performance) ผลิตภัณฑ์ที่ผู้รับบริการนำไปใช้ต้องมีความคงทนตลอดอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์

แชมโปส์ (Champoux. 1999: 24) กล่าวว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นปรัชญาและระบบการจัดการคุณภาพ รวมไปถึงเครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่ารากของการจัดการคุณภาพจะเกิดขึ้นในโรงงานแต่ก็เป็นระบบการจัดการที่สามารถนำไปปรับปรุงกับองค์การ ได้ทุกประเภท และสามารถประยุกต์ใช้กับกระบวนการภายในองค์การหรือกลุ่มได้

ลิสตัน (Liston. 1999: 121-123) ได้นิยามและรวบรวมปรามาจารย์ด้านการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ว่า เป็นพื้นฐานคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ลูกค้าพอใจและกล่าวถึงเทย์เลอร์ (Taylor) เป็นคนแรกที่คิดทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์ สิ่งสำคัญคือเริ่มจากการตรวจผลผลิต และจุดสุดท้าย คือ การทดสอบวิธีการทำงาน และมองการทดสอบเหมือนกับการรับรองคุณภาพ เรดฟอร์ด (Redford) เป็นผู้คิดการตรวจสอบการประกันคุณภาพในการทดสอบผลผลิต

สำหรับการศึกษาระดับอุดมศึกษา ก่อนที่จะจบการศึกษา มีการทดสอบจากการเรียนในหลักสูตรและการบริการให้กับนักศึกษา วิธีการจัดการทางวิทยาศาสตร์ของ เทย์เลอร์ (Taylor) และ เรดฟอร์ด (Redford) การตรวจการควบคุมคุณภาพความก้าวหน้า โดย ชีวาร์ท (Shewhart) ปี 1920 ร่วมกับ เดมมิ่ง (Deming), จูรัน (Juran) และ โรมมิ่ง (Roming) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับ TQM ที่เน้นการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
2. การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. การจัดตั้งองค์การเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการกำหนดทีมงาน และการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ
4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
5. ดำเนินกิจกรรมที่จะนำสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
6. รายงานผลการปฏิบัติงาน
7. รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
8. นำผลงานเผยแพร่
9. บันทึกผลการปฏิบัติงาน
10. ร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปี และกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาเป็นไปด้วยความราบรื่น

ชาล์ลิส (Sallis. 2002: 23) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ 4 ประการของการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ว่า

1. ผลผลิตและการบริการที่ดีมีคุณภาพ
2. มีวิธีการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
3. มีความยืดหยุ่น และปรับตามความต้องการของผู้รับบริการ
4. มีการปรับปรุงคุณภาพ และขจัดสิ่งที่ไม่ต้องการในการทำงาน

การจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาองค์การเพื่อให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างรอบด้านโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคนในการพัฒนาองค์การ อาศัยหลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์การ และการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

2.3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นระบบการทำงานที่เน้นกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ โดยมีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในทุกส่วนของกิจกรรรม หน่วยงานที่นำแนวคิดนี้ไปใช้จะต้องมีหลักการในการดำเนินการ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พบว่า มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักการและแนวคิดของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ไว้ดังนี้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 33) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญของ TQM คือการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในทุกๆ ด้าน มีคุณภาพ ผลจากการทำงานที่มีคุณภาพจะได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และได้สรุปหลักการสำคัญไว้ 3 ประการ คือ

1. การมุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus)
2. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement)
3. ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Involvement)

และได้อธิบายองค์ประกอบที่สำคัญของการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. การศึกษาและการฝึกอบรม
3. โครงสร้างที่สนับสนุน
4. การติดต่อสื่อสาร
5. การพิจารณาความชอบ
6. การใช้กระบวนการทางสถิติหรือการวัดผลการปฏิบัติงาน
7. การทำงานเป็นทีม

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540: 145) ได้เสนอแนวคิดและหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ไว้ดังนี้ คือ

1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
2. มีจริยธรรมและรับผิดชอบแก่สังคม
3. ให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา
4. ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ
5. ให้ความสำคัญแก่กระบวนการทำงาน
6. กระบวนการถัดไปคือผู้รับบริการของเรา
7. บริหารด้วยข้อมูลจริง ของจริง ในสถานที่จริง
8. แก้ปัญหาที่สาเหตุ เน้นการป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ
9. ใช้กรรมวิธีทางสถิติ
10. ให้ความสำคัญกับทุกๆ เรื่อง
11. ดำเนินการบริหารแบบ P-D-C-A (Plan-Do-Check-Act)
12. สร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541: 20) กล่าวว่า หน่วยงานใดที่จะนำแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ไปใช้จะต้องยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ การมุ่งความสำคัญกับผู้รับบริการและคุณภาพ การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2541: 86) ได้กล่าวถึงหลักการที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม ไว้ดังนี้

1. ต้องมีวิสัยทัศน์องค์กร ทางด้านคุณภาพที่ชัดเจน

2. สามารถพัฒนากลยุทธ์ทางด้านคุณภาพ ให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจรวมถึงความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านราคาและคุณภาพ

3. มีระบบการวางแผนที่ดีสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ วิจัยและการประเมินผลองค์กรท่ามกลางสภาวะแวดล้อมต่างๆ

4. พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นไปสู่คำว่า “คุณภาพไม่มีขอบเขต” ที่จำกัดอย่างเป็นระบบ

5. มีการเอื้ออำนาจเป็นการกระจายความรับผิดชอบ (ไม่ใช่กระจายงาน) และความเป็นอิสระที่จะทำงานให้ดีที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกระบวนการทำงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

6. ทุกกระบวนการของการจัดการคุณภาพโดยรวม จะต้องเน้นไปที่ผู้รับบริการทั้ง 2 ประเภทคือ ผู้รับบริการภายนอก (External Customer) และผู้รับบริการที่เป็นหน่วยงานภายใน (Internal Customer) องค์กรที่มีกระบวนงานเกี่ยวเนื่องกัน

สุวรรณี แสงมหาชัย (2541: 20) กล่าวว่า หลักการสำคัญของ TQM ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พนักงานทุกคนจะมีบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพ

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช (2544: 44) กล่าวว่า หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ประกอบด้วยการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและทุกคนมีส่วนร่วม

ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม (2553: 15) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างองค์การคุณภาพ ด้วยหลักการ 3 ประการคือ การมุ่งเน้นลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและการมุ่งให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพ โดยใช้แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพดังตารางและแผนภูมิต่อไปนี้

ตาราง 8 แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของ ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม

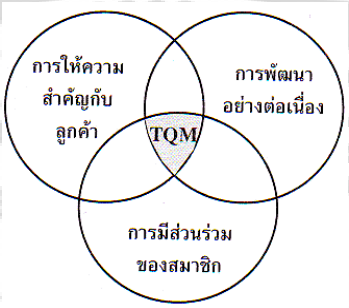
กลยุทธ์	**ผลลัพธ์**
- ความต้องการของผู้รับบริการ	- เพื่อจะได้รู้ว่าใคร คือ ผู้ที่เราต้องบริการ
- กระบวนการและผลลัพธ์	- เพื่อให้ความสำคัญกับสิ่งที่เราทำเพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จของงาน
- ทีมงาน	- เพื่อให้พนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานในกระบวนการหนึ่งๆ มีส่วนร่วม
- ภาวะผู้นำ	- กระตุ้นให้กำลังใจ,อำนวยความสะดวก,แนะนำ
- การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	- เพื่อทำให้ทุกอย่างดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ภาพประกอบ 3 แผนภูมิ: การนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติ

ที่มา: ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม. (2553). ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของบุคลากรสำนักงานปศุสัตว์ จังหวัดนครนายก ปี 2552. หน้า 15.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ (2537: 2) กล่าวว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมี 7 ประการ ประกอบด้วย การยึดมั่นผูกพันอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ทุกระดับ การให้การศึกษาและฝึกอบรม ในเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมแก่พนักงานทุกคน โครงสร้างขององค์กรที่สนับสนุนและเกื้อหนุนระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การให้รางวัลและการยอมรับแก่ทีมงานหรือพนักงานที่มีผลงานปรากฏ การวัดผลงานอย่างเหมาะสมโดยมีเกณฑ์การวัดผลงานที่ชัดเจน และการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์; และคณะ (2545: 193) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หรือ TQM เป็นแนวทางในการบริหารขององค์กรที่เน้นเรื่องคุณภาพ TQM ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วน ดังภาพประกอบต่อไปนี้



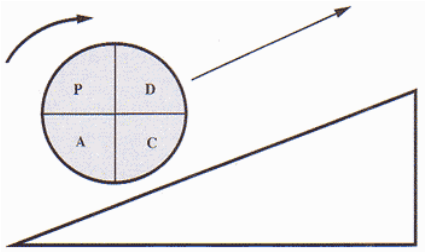
ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ TQM

ที่มา : ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์; และคณะ. (2545). *TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.* หน้า 193.

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า หรือ ผู้รับบริการ (Customer Oriented) การมุ่งเน้นคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการต้องทำการวิจัยตลาดให้รู้ก่อนว่า ผู้รับบริการต้องการอะไร แล้วยึดเอาความต้องการนั้นเป็นศูนย์กลาง ในการบริหารและดำเนินการขององค์การต่อไป

2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยเอาใจใส่ผู้รับบริการภายใน (Internal Customer) ตลอดจนถึงผู้รับบริการภายนอก (External Customer) กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องถือว่า กระบวนการผลิตถัดไปเป็นผู้รับบริการภายใน ที่มีความต้องการชิ้นงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นเขาจึงต้องทำงานของตนเองอย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น และทำได้ถูกต้องทุกครั้ง ซึ่งการทำงานได้อย่างถูกต้อง จะต้องอาศัยพนักงานที่มีคุณภาพ ประกอบกับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

จึงสามารถลดความผิดพลาดต่างๆ ในการผลิตให้เหลือน้อยที่สุดได้ ดังนั้นองค์การที่ดำเนินงานตามปรัชญาของ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้งซึ่งสามารถจะดำเนินงานได้ตามวงล้อ Deming ดังภาพ



ภาพประกอบ 5 แผนภูมิวงล้อ Deming

ที่มา : ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์และคณะ. (2545). *TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.* หน้า 195.

3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employees Involvements) คือ ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การเพื่อปรับปรุงให้เป็นองค์การคุณภาพ (Quality Organization) โดยผู้ที่ลงมือปฏิบัติจะเป็นผู้ที่รู้ปัญหาและช่วยเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด

รัตนา เนื่องแก้ว (2550: 7) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงสมรรถนะอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ และทุกๆ จุด ที่อยู่ในความรับผิดชอบ ประกอบด้วยเทคนิคการบริหารขั้นพื้นฐาน จิตใจมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงและเครื่องมือเชิงวิชาการ ภายใต้โครงสร้างที่มีวินัย โดยพุ่งเป้าไปที่ทุกๆ กระบวนการ ประสิทธิผลแห่งการปรับปรุงนั้น เพื่อตอบสนองเป้าหมายในมุมกว้างอาทิ การลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ ทันกำหนดและสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องการ การเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้ เป็นวัตถุประสงค์ที่อยู่เหนือสิ่งอื่นใด

โกทส์ (Goetsch. 1994: 14) กล่าวถึงหลักการและองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมว่ามีองค์ประกอบ 10 ประการ คือ

1. ผู้บริโภค
2. การตระหนักในคุณภาพ
3. การใช้แนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์
4. การมีข้อผูกพันระยะยาว
5. การทำงานเป็นทีม
6. ปรับปรุงระบบอยู่เสมอ

7. การศึกษาอบรม
8. อิสระในการทำงานภายใต้ขอบเขต
9. มีวัตถุประสงค์ชัดเจนมีมิติเดียว
10. มอบอำนาจและให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม

เดลล์ (Dale. 1994: 10-13) อธิบายถึงหลักการ และองค์ประกอบที่สำคัญของการนำการจัดการคุณภาพโดยรวมไปใช้ มีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ภารกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. การวางแผนและการจัดองค์การ
3. การใช้เครื่องมือและเทคนิค
4. การศึกษาและการฝึกอบรม
5. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
6. การทำงานเป็นทีม
7. การวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ
8. การเปลี่ยนวัฒนธรรม

ฮราเดสกี้ (สมควร ห่อทอง. 2547: 33; อ้างอิงจาก Hradesky. 1995. Total Quality Management Handbook) กล่าวว่า สูตรแห่งความสำเร็จของการนำ TQM ไปปฏิบัติได้แก่การฝึกอบรมและการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สินค้าหรือบริการมีคุณภาพสูงอันจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพที่บุคคลภายนอกให้การยอมรับ

โอคแลนด์ (Oakland. 1998: 4) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นแนวคิดในการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลและมีความยืดหยุ่นในภาพรวมของเศรษฐกิจ วิธีการและเทคนิคของ TQM สามารถประยุกต์ใช้ในองค์การได้

บาร์โทล; และ มาร์ติน (สมควร ห่อทอง. 2547: 33; อ้างอิงจาก Bartol; & Martin. 1998. Management) กล่าวว่า หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม คือ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันและกระตุ้นให้มีการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จูรัน (Juran. 1999: 3) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมเกิดจากการมีผู้คิดริเริ่มเอาการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Control) และการใช้หลักการวิศวกรรมคุณภาพ (Quality Engineering) มาประยุกต์ใช้ในการควบคุมคุณภาพสินค้าของโรงงาน Western Electric's โดยสรุปว่า หลักการสำคัญในการจัดการคุณภาพโดยรวมประกอบด้วย 3 มิติได้แก่

ภาพประกอบ 6 แผนภูมิแสดงการบริหารคุณภาพแบบสามมิติของจูรัน (Juran)

ที่มา : Juran. (1999). *The Quality Control Handbook*. P. 3.

1. การวางแผนคุณภาพ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพและผู้รับบริการ การรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ การพัฒนาสินค้าใหม่อยู่เสมอและให้ผลผลิตตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการ พัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและกำหนดกระบวนการควบคุม จึงเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้ตามความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ ระบบงานและกระบวนการที่จะทำให้ผลผลิตตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

2. การควบคุมคุณภาพ เริ่มต้นด้วยการประเมินคุณภาพจากผลการทำงาน ตรวจดูคุณภาพจากผลงานกับเป้าหมายที่กำหนด และปรับปรุงสิ่งที่ไม่ตรงกับเป้าหมาย

3. การปรับปรุงคุณภาพ ประกอบด้วยการสร้างปัจจัยพื้นฐานที่สนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพ กำหนดความต้องการสิ่งที่จะปรับปรุง จัดตั้งทีมงานที่จะดำเนินการและจัดหาทรัพยากรสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรม

นักวิชาการที่เป็นผู้บุกเบิกหรือนำแนวคิดเกี่ยวกับ TQM มาใช้จนแพร่หลายคือ เดมมิ่ง จูรัน และครอสบี ทั้ง 3 ท่านนี้ โกทส์ (Goetsch. 1994: 18-19) เรียกว่าผู้บุกเบิกแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมซึ่งจากแนวคิดของนักวิชาการ 3 ท่านนี้ จะเห็นได้ว่าหลักการที่สอดคล้องกันได้แก่ เรื่องการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนในการปรับปรุงคุณภาพ การจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงาน การทำงานเป็นทีม การกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความสามารถทำงานเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ ยังมีหลักการที่สำคัญอื่นๆ สอดคล้องกัน คือการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยคำนึงถึงคุณภาพและวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพเป็นต้น

จากแนวคิดและหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมของนักวิชาการดังกล่าว สามารถวิเคราะห์หลักการจัดการคุณภาพโดยรวมได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 9 วิเคราะห์หลักการและแนวความคิดในการจัดการคุณภาพโดยรวมของนักวิชาการ

รายการ	ชื่อนักวิชาการ								
	วีรพจน์	สมศักดิ์	วีรวุธ	สุวรรณี	ณัฏฐพันธ์	Hradesky	Juran	Goetsch	Oakland
1. ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2. มีจริยธรรมและรับผิดชอบ	/								
3. การพัฒนาบุคลากร	/	/				/	/	/	
4. ให้ทุกคนมีส่วนร่วม	/	/	/	/	/	/	/	/	/
5. มีกระบวนการทำงาน	/	/		/			/		
6. บริหารด้วยข้อมูลจริง	/								
7. แก้ปัญหาที่สาเหตุ	/								
8. ใช้กรรมวิธีทางสถิติ	/	/					/		
9. จัดลำดับความสำคัญ	/								
10. บริหารแบบ PDCA	/				/				
11. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	/	/	/	/	/	/	/	/	/
12. ผู้บริหารสนับสนุน						/			
13. มีวิสัยทัศน์ด้านคุณภาพ			/						
14. พัฒนากลยุทธ์			/						
15. มีระบบการวางแผนที่ดี							/		
16. ผลิตสินค้ามีคุณภาพ		/				/	/	/	
17. มีความยืดหยุ่น									/

จากตาราง 9 พบว่า มีหลักการอยู่ 3 ประการที่นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกนั้น ยังมีนักวิชาการหลายท่านที่มีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องการพัฒนาบุคลากร การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และการกำหนดกระบวนการในการทำงานตามลำดับ

สรุป จากหลักการและแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมดังกล่าวข้างต้น สามารถวิเคราะห์หลักการที่สำคัญ ที่เป็นปัจจัยในการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาบริหารในองค์การ คือ การพัฒนาคุณภาพโดยการมุ่งเน้นความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ มีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา อีกทั้งยังส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเพื่อจะได้พัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมข้างต้น เป็นแนวคิดที่น่าสนใจ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับ การจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพ

ด้านการศึกษา ให้ดียิ่งขึ้นได้ จึงได้ทำการศึกษาหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนให้เกิดผล

2.4 การจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

เหตุผลและปัจจัยหลักที่ทำให้การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสำคัญในด้านการศึกษามากขึ้น คือ การแข่งขัน ปัจจุบันประเทศไทย ได้มีการนำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ในทุกระดับ ปัจจัยที่สำคัญในการเพิ่มคุณภาพการให้บริการทางการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน ซึ่งรวมถึงลักษณะทางกายภาพที่เอื้ออำนวยต่อการศึกษา เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน มาตรฐานของห้องสมุด การจัดกิจกรรม และการเอาใจใส่ของครู การมีส่วนร่วมของนักเรียนและผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ คือ ความก้าวหน้าทางการศึกษาของนักเรียน การเป็นพลเมืองที่ดี มีประโยชน์ต่อสังคม (สุวรรณี แสงมหาชัย. 2539: 37)

ในยุคปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการปรับปรุงแนวความคิดให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารจัดการต้องเน้นคุณภาพ เพราะคุณภาพไม่ใช่เป็นเพียงปัจจัยสำคัญในการแข่งขัน แต่ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนอยู่รอด โรงเรียนที่บริหารไม่ดี ไม่มีคุณภาพก็ไม่สามารถอยู่ได้นาน เนื่องจากไม่สามารถดึงดูดและสร้างความพอใจให้ผู้เรียนได้ ดังนั้น การจัดการคุณภาพโดยรวม จึงเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารยุคใหม่ แท้ที่จริงการบริหารก็เป็นวิชาชีพหนึ่ง เพราะเป็นการทำงานที่ต้องอาศัยวิชาความรู้ ความชำนาญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักบริหารการศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับศาสตร์ทางการบริหารจัดการ จึงจะสามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทรานี สงวนงาม. 2545: 12)

เมื่อกล่าวถึงคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน (สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. 2547: 1)

เมอร์กาทรอยด์; และมอร์แกน (Murgatroyd; & Morgan. 1993: 48) ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนไว้ว่า โรงเรียนกับคุณภาพ (Schooling and Quality) ที่สัมพันธ์กันมี 3 เรื่อง ดังนี้

1. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

1.1 มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกโดยผู้เชี่ยวชาญ

1.2 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการนำเสนอการจัดความต้องการหรือความคาดหวัง เป็นความพยายามอย่างหนักในการแข่งขันเพื่อให้บรรลุผลของโรงเรียน

1.3 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์

1.4 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการอธิบายการเปลี่ยนแปลงที่เป็นความต้องการของการดำเนินการประเมินคุณภาพ

1.5 การประกันคุณภาพรวมถึงการตรวจสอบและการประเมินตามปกติ

2. การสร้างข้อตกลง (Contract Conformance)

2.1 ข้อตกลงที่ดีที่สุดในการเจรจา การเขียนและข้อตกลงของโครงการสร้างก่อนที่จะมีการประเมิน

2.2 ข้อตกลงทั่วไปรวมถึงการดำเนินงานที่ตกลงกัน

2.3 ความคาดหวังของโครงสร้างที่นำไปสู่ข้อตกลง

2.4 โครงสร้างที่กำหนดขึ้นร่วมกันเป็นข้อตกลง

2.5 โครงสร้างกำหนดเป็นพื้นฐานนำไปสู่การตรวจสอบ

3. คุณภาพของผู้รับบริการ (Customer Driven Quality)

3.1 ผู้รับบริการที่นิยมความคาดหวังที่ชัดเจน

3.2 ความคาดหวังของผู้รับบริการและความต้องการที่แตกต่างกัน

ซาล์ลิส (Sallis. 2002: 139) กล่าวถึงความจำเป็นของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่

1. ความจำเป็นในด้านศีลธรรมจรรยา (The Moral Imperative) ผู้รับบริการของการบริการการศึกษาไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่สมควรได้รับคุณภาพการศึกษาที่ดีที่สุด ผู้บริหารควรให้โอกาสและความสำคัญในการจัดการศึกษาที่ดีที่สุด ที่เป็นคุณภาพโดยรวมให้ความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน

2. ความจำเป็นในด้านเกี่ยวกับอาชีพ (The Professional Imperative) ลักษณะทางอาชีพควรจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียน และความจำเป็นมากกว่าความเหมาะสมในหน้าที่หรือปฏิบัติการสอนของครู นักการศึกษามีหน้าที่เพิ่มคุณภาพการศึกษาในหลักสูตร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครู ที่ทำให้เกิดขึ้นในห้องเรียน และเป็นการจัดการในโรงเรียนเพื่อให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น

3. ความจำเป็นในด้านคู่แข่งขัน (The Competitive Imperative) คู่แข่งในโลกของการศึกษา เป็นการเพิ่มคุณภาพในการบริการ และจัดโครงสร้างหลักสูตร TQM เป็นกระบวนการสำคัญที่จะตอบสนองความต้องการแต่ละสถาบันมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

4. ความจำเป็นซึ่งต้องรายงานหรือสามารถอธิบายได้ (The Accountability Imperative) โรงเรียนและวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และความต้องการทางการเมืองในความรับผิดชอบโดยส่วนรวม ที่แสดงให้เห็นความสำคัญของมาตรฐาน TQM ส่งเสริมความ

รับผิดชอบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในวัตถุประสงค์ และการวัดผลที่ได้จากกระบวนการศึกษา

เมอร์กาทรอยด์; และมอร์แกน (Murgatroyd; & Morgan. 1993: 64) กล่าวว่า ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมในบริบทของการศึกษา เป็นระบบการจัดการขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้รับบริการ ผู้ที่จัดการศึกษาและการปรับปรุงคุณภาพ 5 ขั้นตอน คือ

1. การจัดองค์การให้เป็นทางเดียวกัน มอบหมายหน้าที่และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเข้าใจของผู้รับบริการและกระบวนการของคุณภาพและกลยุทธ์

2. รูปแบบองค์การต้องทำงานเป็นทีม พัฒนาทีมงานและการเปลี่ยนแปลงการจัดการทีมงานอย่างเป็นระบบเป็นพื้นฐานกิจกรรมขององค์การ

3. มีเป้าหมายเฉพาะขององค์การในการเพิ่มผลผลิต

4. ระบบการจัดการในองค์การเกิดจากการใช้เครื่องมือในการวัดและผลย้อนกลับ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงทางด้านแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่

เดมมิ่ง (Deming) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ หลักการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบการบริหาร (Management Commitment) และนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) ไว้ 14 ประการ หรือเรียกว่า Deming's 14 point (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 398-400) สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนเพื่อนำสู่การปรับปรุงผลผลิตและบริการโดยใช้การศึกษาค้นคว้าและนำนวัตกรรมมาปรับปรุงการออกแบบการผลิตและบริการสม่ำเสมอ

2. การยอมรับแนวคิดปรัชญาใหม่ๆ รวมทั้งการนำแนวคิดของทุกคนทุกฝ่ายมาใช้ตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างวัฒนธรรมด้านคุณภาพขึ้นในองค์การจนให้กลายเป็นวิถีชีวิต

3. การยึดมั่นในหลักการขององค์การ เพื่อยึดเป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ

4. การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการในด้านต่างๆ สนใจและยอมรับแนวคิดของผู้รับบริการ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการเพื่อให้ผู้รับบริการพอใจ

5. ปรับปรุงระบบการผลิตหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการบริการ

6. จัดการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพกับบุคลากร

7. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารเพื่อสร้างภาวะผู้นำ ให้บุคลากรทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. ขจัดความกังวลต่างๆที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการตามแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม เช่น เมื่อบุคลากรกลัวการเสี่ยงไม่กล้าแสดงความคิดเห็นจะมีผลทำให้การปรับปรุง

คุณภาพตามแนวคิดนี้ลดลง ผู้บริหารจะต้องบริหารงานให้เกิดความยุติธรรมกับทุกคนสร้างความมั่นใจให้ทุกคนกล้าถาม กล้าแสดงความคิดเห็น

9. ร่วมกันทำงานเป็นทีม สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

10. เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงาน โดยบอกวิธีการกระทำให้ถึงเป้าหมายว่าควรทำอย่างไร (How To) เพื่อนำสู่การพัฒนาคุณภาพงาน

11. เน้นการทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพ (How Good) มากกว่าจะมุ่งการทำงานให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพ

12. กระตุ้นให้ทุกคนใช้ความสามารถในการทำงานให้เต็มศักยภาพ ขจัดอุปสรรคที่มีผลต่อความภูมิใจในการทำงาน ให้ความเป็นธรรมและเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันหลีกเลี่ยงการนำผลการประเมินด้านลบมาทำลายหรือบั่นทอนความมุ่งมั่นในการทำงาน

13. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับปรุงการทำงานของตนเอง

14. ปฏิบัติงาน (Take Action) ตามแนวทางที่กล่าวมา เพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยทุกคนร่วมมือกันและฝ่ายบริหารให้การสนับสนุนและรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

นอกจากนี้ เดมมิ่ง (Deming) ยังได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพไว้อีก 4 กระบวนการหรือเรียกว่า วงจร PDCA ดังนี้

P = Plan = วางแผน หมายถึง ขั้นตอนการวางแผนเพื่อเลือกปัญหาตั้งเป้าหมายแก้ปัญหาและการวางแผนแก้ปัญหา

D = Do = ปฏิบัติ หมายถึง ขั้นตอนการแก้ปัญหาและนำวิธีการไปปฏิบัติ

C = Check = ตรวจสอบ หมายถึง ขั้นตอนการเปรียบเทียบผลการแก้ปัญหาโดยเก็บข้อมูลก่อนและหลังแก้ไขมาดูว่าได้ผลอย่างไร ตรงตามเป้าหมายหรือไม่

A = Act = แก้ไข หมายถึง ขั้นตอนการนำวิธีแก้ปัญหาที่ได้ผลมากำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อยึดถือปฏิบัติต่อไป เป็นการกำหนดมาตรการเพื่อกำจัดปัญหาให้หมดไปอย่างถาวร

ครอสบี (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 400-401; อ้างอิงจาก Crosby. 1979. Quality is free) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมด้วยโครงการการลดความสูญเสีย (Zero-defects) โดยเน้นการทำงานเป็นทีมซึ่งเรียกว่า 14 ขั้นตอนเพื่อคุณภาพของครอสบี (Philip- Crosby's 14 steps to quality) ดังนี้

1. การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร
2. การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน
3. การวัดคุณภาพ
4. การประเมินค่าของคุณภาพ
5. การตระหนักถึงคุณภาพ
6. การแก้ไขให้ถูกต้อง
7. การร่วมกันทำโครงการ Zero-defects

8. การฝึกอบรม
9. การจัดวันคุณภาพงาน
10. การกำหนดเป้าหมาย
11. การขจัดความผิดพลาด
12. การสร้างจิตสำนึก
13. การร่วมกันสร้างคุณภาพ
14. การตรวจสอบ (การใช้) เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานมีคุณภาพ

จูรัน (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539: 23; อ้างอิงจาก Juran. 1989. *On leadership for Quality*) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เน้นการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
2. การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. การจัดตั้งองค์การเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ
4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
5. ดำเนินกิจกรรมที่จะนำสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
6. รายงานผลการปฏิบัติงาน
7. รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
8. นำผลงานเผยแพร่
9. บันทึกผลการปฏิบัติงาน
10. ร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปีและกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาเป็นไปด้วยความราบรื่น

ซาล์ลิส (Sallis. 1992: 131-135) กล่าวว่า ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมที่นำมาใช้ในระบบการรับรองคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ ต่อไปนี้

1. การพัฒนาหน่วยงานหรือการวางแผนกลยุทธ์
2. นโยบายคุณภาพ
3. อำนาจหน้าที่ทางการบริหาร
4. การจัดองค์การคุณภาพ
5. การตลาดและการเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ
6. การรับเป็นสมาชิก
7. การแนะนำหน่วยงาน
8. การใช้หลักสูตร
9. การปัจฉิมนิเทศ
10. การบริหารหลักสูตร

11. การออกแบบหลักสูตร
12. การบริหารบุคลากร
13. การให้ความเสมอภาค
14. การติดตามและประเมินผล
15. การบริหารจัดการ
16. การพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง

คัฟแมน; และซาน์ (Kaufman; & Zahn. 1993: 32) กล่าวว่า การนำหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวมมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนั้น จำเป็นต้องศึกษาธรรมชาติของการบริหาร ซึ่งจะเป็นการทำงานที่เป็นระบบและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ตาราง 10 ระบบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

ปัจจัย (inputs)	**กระบวนการ (Processes)**	**ผลิตผล (Products)**	**ผลิตผลด้านหลักประกัน (outputs)**	**ผลลัพธ์ (outcome)**
-จุดมุ่งหมาย -นโยบาย -กฎเกณฑ์ -งบประมาณ -เครื่องมือ -อุปกรณ์ -ครู -นักเรียน -แหล่งเรียนรู้ -อาคาร สถานที่ -ชุมชน ฯลฯ	-การจัดการคุณภาพโดยรวม -การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง -การสอน -การเรียนรู้ -การบริหาร -การบริการ -การสนับสนุน -การมีส่วนร่วม -การกระจายงานและหน้าที่ ฯลฯ	-ผลการสอบผ่านเกณฑ์ -ผู้เรียนมีทักษะต่างๆ -การสอนมีประสิทธิผล -คุณภาพผู้เรียน ฯลฯ	-ได้วุฒิการศึกษา -จบการศึกษา -ได้งานทำ -ได้ใบรับรอง -ได้ใบอนุญาต ฯลฯ	-การจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล -ความพึงพอใจของผู้รับบริการ -การช่วยเหลือสังคม -คุณธรรม จริยธรรม จิตวิญญาณ ฯลฯ

ที่มา : Kaufman; & Zahn. (1993). *Quality Management Plus*. P. 32.

จากตารางพบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการจะมุ่งเน้นการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ การจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้แล้ว การนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในการบริหารการศึกษา ควรทำความเข้าใจ หลักการ 3 ประการดังนี้ (Kaufman; & Zahn. 1993: 11)

1. การสร้างพลังให้กับบุคลากรและทีมงาน ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความจริงใจ

2. ใช้สถิติและข้อมูลในการตัดสินใจ

3. สร้างทีมงานและบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่า หลักการ 3 ประการนี้ เป็นปัจจัยที่จะทำให้การทำงานนั้นเป็นระบบและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องได้ อันจะส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม นั่นคือ คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

แบลงก์สไตน์ (นวลน้อย สีตวรรณมาศ. 2534: 112-123; อ้างอิงจาก Blankstein. 1932. Is TQM Right For School?) ได้ประยุกต์หลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวมตามแนวทางของเดมมิ่ง (Deming) 14 ข้อ มาเป็นหลักการในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

1. ให้มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานพอสมควร นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย แผนระยะยาวย่อมดำเนินการได้ลำบาก

2. ปรับแนวการบริหารงานของสถาบันใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ภายใต้กรอบของแผนระยะยาวซึ่งทุกคนเห็นพ้องต้องกันแล้ว

3. ปรับกระบวนการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่คุณภาพที่ดีทุกขั้นตอนสถาบันการศึกษา จะจัดการสอบเหมือนกับสอบคัดเลือกเข้าเรียนต่อให้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และ มัธยมศึกษาปีที่ 6 ตอนกลางปี เพื่อตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนเป็นการภายในหรือถ้าจะให้ข้อสอบเป็นมาตรฐานเดียวกัน สำนักงานศึกษาธิการเขตอาจจะรับบทการสอบเช่นนี้ไปกระทำได้ การสอบเช่นนี้เพื่อเป็นการประเมินผลกระบวนการดำเนินงาน ไม่มีผลต่อการสอบได้หรือสอบตกของนักเรียน

4. ให้การยอมรับในคุณงามความดีของครูอาจารย์ซึ่งควรจะมีมากกว่าการขึ้นเงินเดือน 1-2 ขั้น ควรจะมีอะไรสักอย่างจากคณะกรรมการนักเรียน สมาคมผู้ปกครองและครูจากชุมชนด้วย เช่น โล่ เกียรติบัตรและอื่นๆ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจให้กับครูในหลายๆ ด้าน

5. พยายามทุกวิถีทางที่จะปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและอุปกรณ์ต่างๆ ของโรงเรียนให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ

6. ให้มีการฝึกงานทั้งสำหรับนักเรียนและอาจารย์ นักเรียนฝึกกับหน่วยงานภายนอกและภายในโรงเรียน ส่วนอาจารย์นั้นอาจจะเชิญอาจารย์จากสถาบันอื่นๆ มาสาธิตการสอนมาเป็นอาจารย์รับเชิญและไปช่วยทำการสอนในโรงเรียนที่ดีเด่นเพื่อเป็นการเรียนงาน ตลอดทั้ง

ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้กับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกสถาบันด้วย

7. ให้มีผู้นำในการปฏิบัติงานโดยความยินยอมของสมาชิกของกลุ่ม ทั้งที่เป็นทางการ เช่น อาจารย์ใหญ่ และไม่เป็นทางการ เช่น ประธานชมรม ครูสอนวิทยาศาสตร์ภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนในตำบล อำเภอหรือจังหวัดเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมอาชีพและเป็นแบบอย่างของนักวิชาชีพที่ดี

8. ประเมินผลการสอนหรือการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล กิจกรรมนี้มักจะสร้างความกังวลใจให้กับผู้ถูกประเมิน ดังนั้นจึงควรทำการประเมินเป็นทีม เพราะจะทำให้ทุกคนในทีมช่วยกันทำงานเพื่อให้ได้ผลที่ดี นอกจากนี้แล้วการประเมินเป็นรายบุคคลเช่น ให้ความดีความชอบพิเศษสองขั้น อาจจะนำไปสู่การแตกความสามัคคีได้

9. สอนโดยแบ่งเป็นภาควิชาหรือฝ่ายตามสายวิชาต่างๆ บางครั้งก็สร้างความไม่สะดวกในการร่วมมือกัน ดังนั้นจึงน่าจะเป็นระบบทีมงานบวกกับการจัดครูเป็นสาขาวิชา เพื่อให้การสอนแบบบูรณาการหรือประสานกันเป็นไปได้สะดวก

10. กำหนดเป้าหมายเป็นตัวเลข เช่น ต้องให้เด็กสอบเข้าโรงเรียนมัธยมได้ร้อยละ 70 เป็นต้น มักจะกำหนดกันโดยไม่มีเกณฑ์หรือเหตุผลประกอบและอาจจะทำให้คนทำงานเพียงแต่บรรลุเป้าหมายเท่านั้น วิธีนี้ไม่ควรนำมาใช้ แต่ควรทำงานเพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ของแผนระยะยาวที่ทุกคนช่วยกันทำขึ้น

11. ควรยกเลิกการโยนบาปให้ซึ่งกันและกันเมื่อผลงานออกมาไม่ดี กล่าวคือทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชนควรร่วมกันจัดตั้งวงจรคุณภาพเพื่อช่วยกันพัฒนางานให้ดีขึ้น โดยการปรึกษาหารือร่วมกันว่าใครจะทำอะไรเมื่อไรได้บ้าง ผลการเรียนของนักเรียนจะดีขึ้นทั้งระบบไม่มีการโยนบาประหว่างครูอาจารย์ระดับอนุบาล ประถม มัธยมและอุดมศึกษาหรือท้ายสุดบอกว่าคุณภาพวัตถุดิบที่ผู้ปกครองผลิตมาไม่ดี

12. ให้โอกาสบุคลากรและครูอาจารย์ในโรงเรียน และบุคลากรในชุมชนแสดงฝีมือในการสอนและช่วยเหลือโรงเรียนอย่างเต็มที่ ถ้าหากมีสิ่งใดเป็นอุปสรรคในการกระทำเช่นนี้ ช่วยกันขจัดเสีย

13. ปรับปรุงหลักสูตรและเนื้อหาที่สอนให้มีคุณภาพ ทันสมัย สัมพันธ์กับงานและธุรกิจในปัจจุบัน พร้อมกับให้มีการส่งเสริมทั้งนักเรียน ผู้ปกครองและผู้บริหารพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

14. กระตุ้นเตือนและสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งคณาจารย์ นักเรียนและผู้ปกครองร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนระยะยาวที่วางกันไว้แล้ว

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 56-61) กล่าวว่า การนำแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเป็นวิธีการบริหารงานให้เกิดคุณภาพในทุกๆ ด้านทุกๆ กิจกรรมโดยทุกคนมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ โดยการปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผลจากการบริหารงานที่มีคุณภาพจะทำให้การศึกษาของชาติที่มีคุณภาพบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา แนวคิดและหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญๆ

ที่ผู้บริหารควรจะตระหนัก ได้แก่

1. การมุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในที่นี้หมายถึง นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้ที่เสียค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาอื่นๆ

2. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน

3. การเข้ามามีส่วนร่วมของคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความคิดที่หลากหลายมาปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรตระหนักในเรื่องของ “การทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกและทุกๆ ครั้ง” ซึ่งจะนำสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การนำแนวคิดของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มาปรับใช้ในสถานศึกษานั้น ซาล์ลิส (เก็จกนก เอื้อวงศ์. 2546: 33; อ้างอิงจาก Sallis. 1992. Total Quality Management and Standards in Further Education) กล่าวว่า ควรมีขั้นตอนดังนี้

1. ระบุภารกิจที่ต้องทำอย่างชัดเจน
2. ตั้งคำถามเกี่ยวกับวิธีการและกระบวนการทำงาน
3. เขียนสิ่งที่ตั้งใจจะทำเป็นลายลักษณ์อักษร
4. ทำในสิ่งที่กล่าวว่าจะทำ
5. จัดทำหลักฐานที่บ่งชี้ว่าภารกิจนั้นได้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

นอกจากนั้นควรมีองค์ประกอบสำคัญในการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำและกลยุทธ์คุณภาพ
2. การทำให้ผู้รับบริการชื่นชม
3. การแต่งตั้งผู้นำคุณภาพและคณะกรรมการอำนวยการ
4. ทีมบริหารระดับสูงต้องติดตามความก้าวหน้า
5. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อคุณภาพ
6. การกำกับติดตามและการนำหลักสูตรไปใช้
7. การตรวจสอบวิธีการประเมินผลนักเรียน
8. การประชาสัมพันธ์คุณภาพ
9. การวัดค่าของคุณภาพ
10. การสนับสนุนทีมงาน
11. การประยุกต์ใช้เทคนิคและเครื่องมือคุณภาพ
12. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินตนเอง

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 11-12) ได้เสนอว่า การนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม มาใช้ในการศึกษามีหลักการดำเนินการ ดังนี้

1. ให้ปรับปรุงบทบาทภารกิจและโครงสร้างใหม่ ดังนี้
   1.1 มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน
   1.2 ภารกิจที่หมดความจำเป็นต้องยกเลิก

1.3 มีโอกาสจ้างเหมาให้ผู้อื่นหรือภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ

1.4 มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการบังคับบัญชา

1.5 แต่ละหน่วยงานมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน

2. ให้ปรับปรุงระบบงานวิธีทำงานใหม่ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 มีขั้นตอนการทำงานที่สั้นไม่ซ้ำซ้อน

2.2 มีวิธีการทำงานที่ยึดเป้าหมายมากกว่ากระบวนการ

2.3 มีระบบการทำงานที่ใช้ผู้ปฏิบัติงานน้อยแต่ให้ผลงานที่รวดเร็ว

2.4 มีระบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจน

2.5 ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสม

2.6 มีวิธีการทำงานที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานมากขึ้น

3. ให้ปรับปรุงกฎระเบียบใหม่ มีรายละเอียดดังนี้

3.1 มีข้อเสนอยกเลิกกฎระเบียบ หลักการที่ล้าสมัยไม่เหมาะสมกับปัจจุบัน

3.2 มีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวด ให้มีลักษณะผ่อนคลายยึดเป้าหมายข้อเท็จจริงเป็นหลัก

3.3 ผู้บริหารมีอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินใจปรับใช้ระเบียบข้อบังคับบางประการให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงได้

4. ให้ปรับปรุงระบบการเงิน มีรายละเอียดดังนี้

4.1 มีข้อเสนอแนะปรับปรุงระเบียบวิธีการควบคุมรายรับ รายจ่ายที่คล่องตัว

4.2 ผู้บริหารสามารถบริหารและเกลี่ยระบบการเงินได้ตามความจำเป็น

4.3 ขยายขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารในด้านการบริหารการเงินให้สอดคล้องกับการบริหารด้านกำลังคนและการบริหารการใช้วัสดุอุปกรณ์อื่น

5. ให้ปรับปรุงทรัพยากรบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

5.1 มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนของบุคลากรทั้งจำนวน ระดับและสายงานที่เหมาะสมกับแผนงาน โครงการ ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน

5.2 มีความก้าวหน้าที่ชัดเจนและดึงดูดใจครูและบุคลากร

5.3 มีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและทักษะเหมาะสมกับบทบาทภารกิจและเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน

5.4 ผู้บริหารสามารถแต่งตั้ง โยกย้าย และขยายกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็น

6. ให้ปรับปรุงการวางแผนและติดตามประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

6.1 มีแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนทิศทางที่เหมาะสม

6.2 มีระบบการติดตาม ประเมินผล ปฏิบัติงานของโรงเรียน

6.3 มีระบบการติดตาม ตรวจสอบอัตรากำลังและการใช้ตำแหน่งครู บุคลากร

6.4 มีระบบการติดตามตรวจสอบการบริหารงานการเงิน

การตัดสินใจของโรงเรียนที่จะเริ่มนำปรัชญาวัฒนธรรมการทำงานแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้นั้นยากยิ่ง ปัจจุบันยังไม่มีสูตรสำเร็จในการเริ่มงาน การจัดการคุณภาพโดยรวม แต่มีขั้นตอนที่น่าสนใจ ดังนี้ (วิเชียร พันธ์เครือบุตร. 2542: 30; อ้างอิงจาก Sallis. 1993. Total Quality Management in Education)

1. ผู้นำระดับสูงต้องสร้างภาวะผู้นำและความผูกพันต่อคุณภาพงานซึ่งเป็นกฎเหล็กของคุณภาพ
2. ความยินดีของผู้รับบริการ หมายถึง นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ตลาดแรงงาน เป็นวัตถุประสงค์ของการบริหาร
3. กำหนดผู้มีบทบาทสูงสุดในการดำเนินงานหรือผู้สนับสนุนงานตามกิจกรรม
4. จัดตั้งกลุ่มฟันเฟืองซึ่งเป็นตัวแทนของบุคลากรและผู้บริหาร มีหน้าที่ปฏิบัติและสนับสนุนกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ
5. แต่งตั้งผู้ประสานงานคุณภาพ
6. จัดประชุมผู้บริหารเพื่อประเมินความก้าวหน้า
7. วิเคราะห์และแก้ไขสถานการณ์ปัจจุบัน
8. ใช้รูปแบบการพัฒนาจากหลายๆ แห่งมาประยุกต์ใช้
9. จ้างที่ปรึกษาภายนอกสถาบันมาช่วยดำเนินการ
10. ฝึกอบรมบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนักและให้ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพ
11. เผยแพร่ข่าวสารที่เกี่ยวกับคุณภาพ
12. ตรวจวัดค่าใช้จ่ายของคุณภาพ
13. พัฒนาเครื่องมือและเทคนิคด้านคุณภาพโดยทีมงาน
14. มีการประเมินงานเป็นระยะๆ

จากข้อเสนอแนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในการศึกษานั้น ไม่แตกต่างมากนักกับการจัดการคุณภาพโดยรวมในทางธุรกิจ กล่าวคือ มุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และทุกคนในองค์การมีส่วนร่วม ความแตกต่างที่มีและเห็นได้ชัดเจนก็คือ ความหมายของลูกค้าเท่านั้นโดยผู้รับบริการทางการศึกษานั่นคือ นักเรียนและผู้ปกครอง ส่วนลูกค้าทางธุรกิจนั้นหมายถึงผู้รับบริการที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับสินค้าและบริการขององค์การนั้นๆ

กระบวนการและขั้นตอนของการนำการจัดการคุณภาพโดยรวม ไปใช้ในโรงเรียนมีลำดับการดำเนินงานดังนี้ (สมจิตร แก้วนาค. 2543: 1)

1. การพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนัก และความสนใจในการทำงานที่มีคุณภาพ การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำคุณภาพของระบบงาน การสร้างพันธะสัญญาต่อโรงเรียน ในการพัฒนากระบวนการทำงานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. การพัฒนากระบวนการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นการให้ความรู้และความ

เข้าใจในความสำคัญของการปรับปรุงพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ มีการควบคุม ตรวจสอบและดำเนินการ วัดประเมินผลอย่างเป็นระบบด้วยเครื่องมือและวิธีการที่เชื่อถือได้โดยบุคลากรทุกระดับ ทุกคนมีส่วนร่วมกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษาในโรงเรียนนั้นมีหลักการสำคัญอยู่ 3 ประการ คือ (เปรมใจ เอื้ออังกูร. 2553: 1)

1. การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องผู้รับบริการในทางการศึกษา คือ ผู้ปกครอง หรือนิสิตนักศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินในเรื่องคุณภาพ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ คือ การสนองความต้องการและการทำให้ได้รับการตำหนิในเรื่องคุณภาพของผลผลิต คือ ผู้เรียนมีน้อยที่สุด ดังนั้นโรงเรียนจึงควรมีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยมีคุณภาพตอบสนองความต้องการมากที่สุด และผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ ถ้าสามารถทำให้ผู้ปกครองมีความภักดีต่อโรงเรียนยิ่งประสบความสำเร็จมากที่สุด นอกจากนี้ผู้บริหารควรจะกำกับ ดูแล เอาใจใส่ครูทุกคนให้ทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ดีที่สุด เกิดวงจรผู้รับบริการภายใน คือการส่งต่อผลการเรียนที่มีคุณภาพในแต่ละระดับชั้นและให้รางวัลยกย่องชมเชยครูที่ทำงานมีคุณภาพ

2. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม การให้ผู้ร่วมงานในที่นี้ คือ คณะครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน การแก้ปัญหา และให้อำนาจในการตัดสินใจ ย่อมทำให้เกิดคุณภาพแก่ผู้เรียน การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการช่วยเหลือกันทั้งในแนวดิ่ง คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ และแนวราบ คือระหว่างกลุ่มงานผู้ปฏิบัติ (ระหว่างครูในแต่ละกลุ่มสาระ) โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะๆ มีความจำเป็นยิ่ง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้นำความรู้มาพัฒนา ลดปัญหา และลดข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พร้อมทั้งการออกแบบหรือพัฒนางานภายใต้ข้อมูลที่เป็นจริง นอกจากนี้กระบวนการทำงานจะต้องทำงานเป็นระบบ PDCA เพื่อให้งานมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เกิดคุณภาพเพื่อการแข่งขัน

ในปัจจุบันการนำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนนั้น มีการนำมาใช้กับการพัฒนาคุณภาพอย่างได้ผลและแพร่หลายมากขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540: 119-120) กล่าวถึงการจัดการคุณภาพโดยรวม ว่าสามารถนำมาใช้เพื่อบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้ทั้งในระดับการบริหารโรงเรียน และการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ไรท์ติงตัน และ เดวิส (Whittington and Davies) ได้กล่าวถึงประสบการณ์การใช้ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนของประเทศสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ ค.ศ. 1989 พบว่า มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการเป็นที่น่าพอใจ เริ่มจากการที่ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของการพัฒนาคุณภาพงาน มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญขององค์การที่สามารถตรวจสอบได้ แล้วจึงพัฒนากระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมทั้งมีกระบวนการควบคุมตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ฮาราริ (Harari) ที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

เพื่อนำมาใช้ในโรงเรียนว่าโดยหัวใจของการจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องบนความพอใจของผู้รับบริการทางการศึกษา (ธนพร บุญวรเมธี. 2549: 21)

ส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน คือ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาในทุกด้าน ข้อแตกต่างของโรงเรียนที่มีการจัดการคุณภาพโดยรวมกับโรงเรียนธรรมดา สามารถสรุปเปรียบเทียบได้ ดังนี้

ตาราง 11 การเปรียบเทียบโรงเรียนธรรมดากับโรงเรียนที่มีการจัดการคุณภาพโดยรวม

โรงเรียนธรรมดา	โรงเรียนที่มีการจัดการคุณภาพโดยรวม
เน้นความต้องการภายใน	เน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นหลัก
เน้นการค้นพบปัญหา	เน้นการป้องกันปัญหา
ไม่มีระบบในการพัฒนาบุคลากร	ลงทุนในการฝึกฝน พัฒนาบุคลากร
ไม่มีวิสัยทัศน์คุณภาพเชิงกลยุทธ์	มีกลยุทธ์คุณภาพ
พิจารณาข้อตำหนิว่าเป็นเรื่องน่ารำคาญ	พิจารณาข้อตำหนิ ว่าเป็นโอกาสการเรียนรู้
ไม่ชัดเจนในมาตรฐานคุณภาพ	กำหนดลักษณะของคุณภาพที่ชัดเจนในทุกด้าน
ไม่มีแผนคุณภาพ	มีนโยบายคุณภาพและแผนคุณภาพ
บทบาทของผู้บริหารเป็นผู้ควบคุม	ผู้บริหารอุโสเป็นผู้นำด้านคุณภาพ
ทีมบริหารเท่านั้นที่ทำการปรับปรุง	กระบวนการปรับปรุงมีบุคลากรทุกคนเข้าร่วม
ไม่มีที่ปรึกษาด้านคุณภาพ	มีที่ปรึกษาด้านคุณภาพช่วยชี้นำการปรับปรุง
วิธีการและคุณภาพข้อบังคับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	บุคลากรเป็นผู้สร้างสรรค์คุณภาพ คิดสร้างสรรค์
บทบาทและความรับผิดชอบไม่ชัดเจน	กำหนดบทบาทความรับผิดชอบชัดเจน
ไม่มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ	มีระบบการประเมินผลที่ชัดเจน
คุณภาพเป็นแนวทางในการลดต้นทุน	คุณภาพเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการทางการศึกษา
วางแผนระยะสั้น	วางแผนระยะยาว
คุณภาพเป็นเรื่องยุ่งยาก	คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม
ตรวจสอบคุณภาพกับความต้องการภายนอก	พัฒนาคุณภาพโดยกลยุทธ์ของตนเอง
ไม่มีพันธกิจที่ชัดเจน	มีพันธกิจชัดเจน
มีวัฒนธรรมที่เป็นสายการบังคับบัญชา	ผู้ร่วมงานเป็นผู้รับบริการทางการศึกษา

ที่มา : ปริทรรศน์ พันธุบรรยงค์. (2538). *การบริหารคุณภาพโดยรวมคืออะไร.* หน้า 10.

จากตารางแสดงให้เห็นว่า ประเด็นสำคัญเมื่อนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในโรงเรียน ต้องมุ่งเน้นไปที่ ผู้รับบริการทางการศึกษา ผู้รับบริการทางการศึกษาในทางการศึกษาหมายถึง ใครบ้าง ซาล์ลิส (Sallis) ได้เขียนอธิบายไว้ในหนังสือเรื่อง Total Quality Management in Education ว่า การศึกษาเป็นการบริการลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ เพราะมีการดำเนินการด้านมูลค่าเพิ่มที่มอบให้แก่ผู้เรียน โดยแบ่งผู้ใช้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้ใช้บริการภายใน (Internal Customer) ได้แก่ ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ และ ผู้ใช้ภายนอก (External Customer) ซึ่งมี 3 ระดับ คือ (พันธ์ศักดิ์ พลสามรัมย์. 2540: 33)

ระดับที่ 1 ผู้ใช้บริการปฐมภูมิ (Primary External Customer) ได้แก่ ผู้เรียน (นักเรียน/นักศึกษา)

ระดับที่ 2 ผู้ใช้บริการทุติยภูมิ (Secondary External Customer) ได้แก่ พ่อแม่หรือผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา รัฐบาลหรือนายจ้างที่จ่ายเงินเพื่อรับบริการทางการศึกษา

ระดับที่ 3 ผู้ใช้บริการตติยภูมิ (Tertiary External Customer) ได้แก่ ตลาดแรงงาน รัฐบาลกลางหรือสังคมที่จะได้รับผลของการจัดการศึกษา

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย ใช้คำว่า “ผู้รับบริการทางการศึกษา” หมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า หลักการสำคัญในนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้เพื่อการพัฒนาการศึกษาที่สำคัญ มีหลักการหลายประการที่สอดคล้องกัน คือ การมุ่งให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชนเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมคิดร่วมรับผิดชอบและร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาและฝึกอบรมทีมงานหรือบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางที่ บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีเป้าหมายให้คนไทยทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาทุกแห่งจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการคุณภาพการศึกษา ดังนั้นแนวคิดในการนำระบบจัดการคุณภาพโดยรวมมาเป็นแนวทางสำหรับการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษานั้น มีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษาไว้หลายด้าน ซึ่งได้วิเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของ คัฟแมน; และซาน์ (Kaufman; & Zahn. 1993: 48) เมอร์กาทรอยด์; และมอร์แกน (Murgatroyd ; & Morgan. 1993: 32) ซาลลิส (Sallis. 1992: 131-135) จูรัน (Juran. 1999: 3) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 12 องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

นักการศึกษา /องค์กร (ปี) องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม	Murgatroyd; & Morgan. (1993)	Kaufman; & Zahn. (1993)	Sallis (1992)	Juran. (1999)	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	/	/	/	/	/
- การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	/	/	/	/	/
- การพัฒนาบุคลากร	/	/	/	/	/
- การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	/	/	/	/	/
- การจัดสภาพการเรียนรู้	/	/			/

จากตาราง กล่าวโดยสรุปได้ว่า นักการศึกษาทั้งหลายได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ ซึ่งการใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวมดังกล่าว สอดคล้องกับการจัดการคุณภาพด้านการศึกษาของประเทศไทย คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยเฉพาะในหมวดที่ 1 ความมุ่งหมายและหลักการ ในมาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการจัดการคุณภาพโดยรวมในด้าน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนในหมวดที่ 7 มาตรา 9 การส่งเสริมระบบกระบวนการผลิต พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยยึดหลักการเตรียมพร้อมบุคลากรใหม่ และพัฒนาบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ใน มาตรา 9 จึงสอดคล้องกับหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมในด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนหมวดที่ 4 ในมาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดหลักการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้สอนจัดบรรยากาศการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม

สื่อการเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมในด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ที่เหมาะสม และในมาตรา 22 การจัดการศึกษาโดยยึดหลักผู้เรียนทุกคนมีความสำคัญที่สุดการจัดกระบวนการเรียนการสอนสามารถพัฒนาผู้เรียนทุกคนได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวมในด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ เพราะถือว่า ผู้เรียนคือผู้รับบริการทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด จะเห็นได้ว่าเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวมทั้งในด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ตลอดจนการจัดสภาพการเรียนรู้ที่เหมาะสม

ดังนั้น จากแนวคิดของนักการศึกษา และแนวคิดจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบในการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ประสานแนวคิด และได้ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิดและองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม จากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงได้นำเสนอองค์ประกอบในการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษาไว้ 5 ด้าน คือ

1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน
5. การจัดสภาพการเรียนรู้

โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

3.1 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการนำระบบการบริหารแบบ PDCA มาใช้ในโรงเรียนเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้วัฏจักรของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan- DO – Check – Act แปลว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจร หมุนเวียนไปไม่มีหยุดหย่อน

ซาล์ลิส (ลิลลี่ ศิริพร. 2547: 41; อ้างอิงจาก Sallis. 1992. Total Quality Management and Standards in Further Education. pp. 131-135) กล่าวถึง แนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับความต้องการ และความจำเป็นของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ในการดำเนินการ ต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของสถาบัน จากการมองผลระยะสั้น เป็นการปรับปรุงคุณภาพระยะยาว เน้นการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การปรับปรุง และการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนี้ ต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงเจตคติและวิธีการทำงาน ซึ่งครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคนต้องเข้าใจ และปลูกฝังแนวคิดนี้ไว้ในสายเลือดให้ได้ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมมิได้หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล

ในโรงเรียนเท่านั้น แต่ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารด้วย

ฮิโตชิ คุเม (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. 2542: 188; อ้างอิงจาก Hitoshi Kume. 1993. Quality Management by ISO 9000 and by TQC) ได้มีแนวคิดในการบริหารแบบ PDCA ว่า จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหาร คือ การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐาน ให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการ และปรับปรุงคุณภาพด้วยการป้องกันมิให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำซ้อนขึ้นอีก พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และมีการวางแผน PDCA ดังนั้น การใช้วงจร PDCA เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่วงจรหมุนครบรอบ จะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงก็จะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด เราอาจเริ่มด้วยการปรับปรุงเล็ก ๆ น้อยๆ ก่อนที่จะก้าวไปสู่การปรับปรุงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

วีรพล บดีรัฐ (2543: 7) กล่าวว่า โครงสร้างของ PDCA ที่คนทั่วไปรู้จัก ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลักดังนี้

1. การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่น เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล การวางแผนในวงจรเดมมิ่ง เป็นการหาองค์ประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การหาสาเหตุของปัญหาการหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบ และประเมินผล ในขั้นตอนนี้มีการดำเนินการดังนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือและประสานกันอย่างใกล้ชิด ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้น ในการดำเนินงานเพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุ ของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพ หรือแบบสอบถาม เป็นต้น

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่องตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิก้างปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์ และวิจารณ์ทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติตามแผน (Do: D) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้นๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้นๆ ในขั้นตอนนี้ ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้ก็นำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป

3. การตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือการแก้ปัญหางานตามแผนแล้วผลลัพธ์เป็นอย่างไรสภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

4. การดำเนินการให้เหมาะสม (Action: A) เป็นการกระทำภายหลังที่กระบวนการ 3 ขั้นตอน ตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลจากขั้นการตรวจสอบ (C) มาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552: 4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกัน

1.1 การนำวงจร PDCA ไปใช้ ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่างๆ

1.2 การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

1.3 การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำหรือลดความรุนแรงของปัญหา ถือเป็นการนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เพื่อแก้ไขปัญหา

2.1 ถ้าเราประสบสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควรแก้ปัญหา

2.2 การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหาเมื่อหาปัญหาได้ ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง

PDCA เพื่อการปรับปรุง คือไม่ต้องรอให้เกิดปัญหา แต่เราต้องเสาะแสวงหาสิ่งต่างๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะ

ปรับปรุงอะไรก็ให้ใช้วงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่ม PDCA ที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น

วีรพล บดีรัฐ (2543: 7) กล่าวว่า โดยปกติเราสามารถใช้วงจร PDCA เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน 2 ลักษณะดังนี้

1. ทุกครั้งที่เริ่มต้นทำกิจกรรม PDCA จะช่วยให้กิจกรรมมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องการใช้งาน PDCA ในแนวทางนี้เริ่มจากการตั้งเป้าหมายด้วยการวางแผน (P) และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (D) หลังจากนั้นก็มีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติตามแผน (C) ว่าผลที่ได้นั้นเป็นไปตามที่คิดไว้มากน้อยเพียงใด และขั้นตอนสุดท้ายคือ นำผลที่ได้จากการประเมินไปดำเนินการต่อตามความเหมาะสม (A) หากผลการปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ก็จะจัดทำเป็นมาตรฐานวิธีการดำเนินการเพื่อทำกิจกรรมลักษณะเดียวกันต่อไป แต่หากว่าผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ อาจจำเป็นต้องคิดปรับเปลี่ยนบางอย่างเช่น เปลี่ยนแผน เปลี่ยนวิธีดำเนินการ ฯลฯ

2. เมื่อต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การใช้งาน PDCA ในแนวทางนี้เริ่มต้น จากการระบุปัญหาและคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยการกำหนดเป็นแผน (P) แล้วลงมือแก้ไขปัญหาตามแผน (D) ในการแก้ไขปัญหาอาจจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ซึ่งจะทราบได้ด้วยการตรวจสอบผลลัพธ์ และประเมินวิธีแก้ปัญหาที่เลือกใช้ (C) และสุดท้ายเมื่อตรวจสอบและประเมินผลแล้วหากวิธีการแก้ไขปัญหานั้นใช้ได้ผล แก้ปัญหานั้นได้ ก็นำวิธีการนั้นมาเพื่อใช้แก้ไขปัญหาที่มีลักษณะเดียวกันในอนาคตต่อไป แต่ถ้าหากวิธีการแก้ไขปัญหานั้นไม่ได้ผลก็จะมีการคิดหาวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่มาใช้ต่อไป (A)

การจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนควรใช้วงจร PDCA ในทุกๆ กิจกรรม และทุกๆ ระดับ เช่น กิจกรรมการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมในฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริหาร และฝ่ายบริการ เป็นต้น การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงวิธีการต่างๆ รวมทั้งกระบวนการทำงาน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงเน้นการบริการและผลผลิต และเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องไม่มีสิ้นสุด อักการ์วอล (พันธศักดิ์ พลสารัมย์. 2540: 20; อ้างอิงจาก Aggarwal. 1993. Reliability Engineering) นอกจากนี้ใช้วิธีการแก้ปัญหา สนับสนุนการแก้ปัญหา และสามารถแก้ปัญหาข้ามฝ่ายหรืองานได้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงมีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการ เพราะช่วยลดปัญหาข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่าย รวมทั้งลดต้นทุนได้โดยที่ผลผลิตและบริการยังคงที่ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540: 236-237) นอกจากนี้วิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะมีการใช้วงจรคุณภาพได้แก่ การวางแผนการทำงาน การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบทบทวน และการนำไปปฏิบัติหลังจากมีการตรวจสอบ ประเมินผลแล้ว และนำกลับไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนให้ครบทั้ง 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการทำงาน
2. การนำแผนไปปฏิบัติ
3. การตรวจสอบทบทวน

4. การนำไปปฏิบัติหลังจากมีการตรวจสอบประเมินผลแล้ว

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงการให้สถานศึกษาพยายามมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังมาตรา 8 มาตรา 47 มาตรา 48 มาตรา 49 มาตรา 50 และมาตรา 51 โดยสรุป ดังนี้

การจัดการศึกษาให้ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน โดยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การประเมินคุณภาพภายนอก โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการและแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา ในกรณีที่ผลการประกันคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไข ภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

สถานศึกษาจึงต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารและการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงหลักการและกระบวนการดังต่อไปนี้

1. หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามี 3 ประการ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 11)

1.1 จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหน้า โดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่ การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

1.2 การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1.1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษาโดยสถานศึกษา จะต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผนตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบที่มีความโปร่งใสและมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

1.3 การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตาม ประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกัน

ผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

2. กระบวนการการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประกันคุณภาพมี 3 ขั้นตอนคือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 7)

2.1 การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน

2.2 การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

2.3 การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษาฯ และระดับกระทรวง

3. กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของหลักการบริหารที่เป็นกระบวนการครบวงจร (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

3.1 การร่วมกันวางแผน (Planning)

3.2 การร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Doing)

3.3 การร่วมกันตรวจสอบ (Checking)

3.4 การร่วมกันปรับปรุง (Acting)

เมื่อพิจารณากระบวนการการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประเมินคุณภาพและแนวคิดของการบริหารแบบครบวงจรจะเห็นว่ามีความสอดคล้องกัน ดังนี้

ภาพประกอบ 7 วงจร PDCA การประกันคุณภาพภายใน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินจากภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* หน้า 10.

จากภาพประกอบ 7 การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบคุณภาพ คือกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหาร โดยการควบคุมคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา เมื่อสถานศึกษามีการตรวจสอบตนเองแล้ว หน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และต้นสังกัดก็เข้ามาช่วยติดตามและประเมินคุณภาพเพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความอุ่นใจ และเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA นั้น สอดคล้องกับขั้นการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลา และทรัพยากรที่ต้องใช้ สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพและแผนงบประมาณ เป็นต้น

2. การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตาม การทำงานทั้งระดับบุคลากร รายกลุ่ม รายหมวด และให้การนิเทศ

3. การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมา บรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูล และการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้ว จะส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ และแปลผลแล้วนำเสนอผลต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินงานในโรงเรียนให้มีสภาพดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยการใช้แนวทางของวงจรคุณภาพ PDCA ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบผลการปฏิบัติ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

3.2 การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมอีกประการหนึ่ง คือ การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ เพราะผู้รับบริการถือว่าเป็นหัวใจของการจัดการคุณภาพโดยรวม แนวคิด

การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ ดรักเคอร์ (Drucker) (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์; และคณะ. 2546: 60) ได้กล่าวถึงแนวคิดด้านการบริหารธุรกิจร่วมสมัยว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ จะทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ เพราะผู้รับบริการที่เข้ามาซื้อบริการ คือ คุณภาพ ดังนั้น พนักงานในองค์การทุกคน จะต้องมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน ว่าจะต้องสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับผู้รับบริการ เพราะผู้รับบริการมีความสำคัญอันดับหนึ่งในทุกๆ องค์การ ทำให้ธุรกิจต้องติดตามเรียนรู้และพยายามคิดแบบผู้รับบริการ ตลอดจนให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาของธุรกิจ เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจ และความชื่นชมจากผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการจะไม่ถูกจำกัดอยู่ที่ผู้รับบริการหรือที่เรียกว่า “ผู้รับบริการภายนอก” ที่ซื้อบริการหรือสินค้าเท่านั้น แต่จะขยายครอบคลุมไปถึงพนักงาน หรือหน่วยงานที่อยู่ถัดไปจากเรา ซึ่งรอรับผลงานหรือบริการจากเรา ที่เรียกว่า “ผู้รับบริการภายใน” ดังนั้น พนักงานทุกคนจะต้องมีสำนึกแห่งคุณภาพ และความเป็นเลิศและระลึกเสมอว่าผลงานอาจจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า หรือบริการที่ส่งมอบให้ผู้รับบริการ ถ้าผลงานของเขามีปัญหา ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปมีอุปสรรค และทำให้ผู้รับบริการได้รับสินค้าหรือบริการที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะมีผลกระทบในด้านลบย้อนกลับมาในที่สุด

หลักการสำคัญของการมุ่งเน้นผู้รับบริการประกอบด้วยหลักการ การรับฟังความต้องการของผู้รับบริการ ดังนี้ (วิทยา สุหฤทดำรง; และก้องเดชา บ้านมะหิงษ์. 2547: ออนไลน์)

1. เสียงจากผู้รับบริการ เป็นการช่วยให้การมุ่งเน้นผู้รับบริการคงอยู่และกระตุ้นให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยเริ่มจากการให้ความสนใจและถ่ายทอดความสัมพันธ์ระดับหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมและแสดงให้เห็นว่าทำอย่างไร ตลอดจนมีส่วนร่วมแก้ไขป้องกันอุปสรรคของหน้าที่การทำงานเดิม

2. การจัดความต้องการผู้รับบริการให้มีแนวเดียวกัน สำหรับองค์การเป็นแนวทางเกี่ยวกับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ ให้ผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นการกระตุ้นพนักงานและองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมาย

3. ความเชื่อมโยงผู้รับบริการไปยังผลลัพธ์ เป็นการสังเกตการวัด การปรับปรุงของเนื้อหาสาระที่ไปยังผู้รับบริการ เป็นการจัดการด้วยวิธีการและเกณฑ์การวัดความสัมพันธ์หลักสำคัญของการเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญจึงเน้นที่การฟังเสียงผู้รับบริการ การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และการเชื่อมโยงผู้รับบริการกับผลลัพธ์ โดยหาวิธีการหรือเกณฑ์ที่สามารถวัดได้อย่างเที่ยงตรง

การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญนอกจากจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการแล้ว การสร้างความมั่นใจและการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นนับว่าเป็นส่วนสำคัญ เพื่อทำให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจในผลิตผล และการบริการ ซึ่งการสร้างความไว้วางใจและมั่นใจแก่ผู้รับบริการ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินการดังนี้ (Strategic Trusts Center. 2009: Online)

1. การให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน และประเมินผลการพัฒนาผลผลิตและการบริการให้ผู้รับบริการเสนอแนะวิธีการปรับปรุงผลผลิตและการบริการ

2. เปิดโอกาสในการทำงานโดยปราศจากการควบคุม

3. ใกล้ชิดและให้กำลังใจแก่บุคลากรและผู้รับบริการ

4. ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง

5. ค้นหาวิธีการใหม่ๆ จูงใจผู้รับบริการ

6. บริการให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ

7. กระจายอำนาจในการตัดสินใจ

8. ใช้เทคโนโลยีให้สะดวกรวดเร็ว

9. ใช้วิธีการทำงานแบบเครือข่าย หรือแนวราบ

การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการเพื่อนำมาวางแผนพัฒนาผลผลิตและการบริการ เพื่อสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน หรือที่เรียกว่า เป็นผู้รับบริการทางการศึกษานั่นเอง

การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการนั้น เป็นปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพอีกประการหนึ่ง ดังนั้นในการเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญจึงต้องทำการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการด้วย อะเดย์; และแอนเดอร์สัน (Aday; & Anderson. 1975: 4-11, 52-80) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เกิดจากพื้นฐาน 6 ประเภท ไว้ดังนี้

1. ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับจากบริการ (Convenience)

2. ความพึงพอใจต่อการประสานงานการบริการ (Co-ordination)

3. ความพึงพอใจต่ออัธยาศัยความสนใจของผู้ให้บริการ (Courtesy) ได้แก่ การแสดงอัธยาศัยท่าทางที่ดี แสดงความสนใจห่วงใย และมีความเป็นกันเองของผู้ให้บริการ

4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับจากบริการ (Information)

5. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของบริการ (Quality of service)

6. ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายต่างๆ (Satisfaction of Expenditures)

กุลนดา โชติมุกกะ (2538: 50-51) ได้อธิบายถึงกลุ่มเหตุปัจจัยของความพึงพอใจตามองค์ประกอบของการให้บริการ ซึ่งมีความครอบคลุมงานบริการและสอดคล้องกับปัจจัยพื้นฐานของ อเดย์; และแอนเดอร์สัน ดังนี้

1. ด้านระบบการให้บริการประกอบด้วย

1.1 ความสะดวกในเงื่อนไขการขอรับบริการ หมายถึง ความยากง่ายและความมากน้อยของเงื่อนไขบัตรประกันสุขภาพที่จะทำให้เกิดสิทธิในการขอรับบริการ

1.2 ความทั่วถึงเพียงพอของบริการ หมายถึง ปริมาณของบริการที่ให้นั้นครอบคลุมพื้นที่และหรือกลุ่มบุคคลต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

1.3 ความมีคุณค่าทางประโยชน์ใช้สอยของผลบริการที่ได้รับ หมายถึง ผลลัพธ์ของบริการที่ถูกผลิตออกมาในขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการนั้นๆ ว่ามี คุณค่าหรือประโยชน์ต่อผู้รับหรือผู้ใช้บริการมากน้อยเพียงใด

1.4 ความก้าวหน้าและพัฒนาของระบบบริการ หมายถึง ความดีขึ้นในด้านปริมาณหรือคุณภาพของระบบให้บริการ เปรียบเทียบกับอดีตที่ผ่านมา

2. ด้านกระบวนการให้บริการประกอบด้วย

2.1 ความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ หมายถึง ความยากง่ายในการมาขอรับบริการ

2.2 ความรวดเร็วในขั้นตอนของการให้บริการ หมายถึง ความมากน้อยของจำนวนขั้นตอนและความรวดเร็วของการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ที่ประหยัดเวลา เช่น ขั้นตอนการติดต่อ ขั้นตอนการรอรับการรักษาพยาบาล

2.3 ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของบริการ หมายถึง ความคงเส้นคงวาของบริการ

2.4 ความมีคุณภาพบริการ หมายถึง อันตรายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการให้บริการหรือผลลัพธ์ของบริการ

3. ด้านผู้ให้บริการประกอบด้วย

3.1 ความเอาใจใส่งานในหน้าที่บริการ หมายถึง ความสนใจและตั้งใจในงานหน้าที่บริการ เช่น การกุลีกุจอในการให้บริการนั้นๆ

3.2 ความเสมอภาคและความเป็นธรรมในการให้บริการ หมายถึง การให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันไม่ลำเอียง เช่น การให้บริการต่อผู้มีสิทธิในบัตรประกันสุขภาพทุกคนเหมือนกัน

3.3 การมีบุคลิกท่าทีและมารยาทในการบริการ หมายถึง การแสดงออกต่อผู้รับบริการในลักษณะยิ้มแย้มแจ่มใสหรือบึ้งตึง

3.4 ความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ให้บริการ หมายถึง ความไว้เนื้อเชื่อใจได้และความตรงไปตรงมาต่อหน้าที่ของการให้บริการโดยไม่มีการเรียกร้องประโยชน์อันมิพึงได้จากผู้รับบริการ เช่น การเรียกเก็บเงินเพิ่มจากผู้รับบริการที่มีบัตรสุขภาพในส่วนที่ต้องให้การรักษาพยาบาลโดยไม่คิดมูลค่า

เทพศักดิ์ บุณยรัตพันธ์ (2536: 14) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจในการบริการให้แก่ผู้รับบริการมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ในแง่มุมของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service) หมายถึง ในการบริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยถ้าไม่มีการตรงเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึงการให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะ มีจำนวนมาก และสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The Right Quantitative The Right Geographical Location) ความเสมอภาคหรือการตรงเวลาจะไม่มีความหมายเลย ถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอและสถานที่ตั้งที่ให้บริการ ไม่สร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuos Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพึงพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงานกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

ดังนั้น การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการคุณภาพการศึกษา เพราะโรงเรียนต้องพึ่งพานักเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องทำความเข้าใจกับความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และต้องพยายามดำเนินการ ให้บรรลุความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา รวมทั้งพยายามทำให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการทางการศึกษา (ธนพร บุญวรเมธี. 2549: 31) การบริหารจัดการ ต้องปรับปรุงให้สามารถดำเนินงานอย่างมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการทางการศึกษา เพราะผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดของโรงเรียน (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์; และคณะ. 2546: 16) ในระดับโรงเรียนผู้รับบริการทางการศึกษาที่นับว่าสำคัญที่สุด ได้แก่ นักเรียน รองลงมาได้แก่ ผู้ปกครอง และชุมชน (พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. 2540: 33) ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการคุณภาพอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารระดับสูงจะต้องรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาและทำให้เกิดความพึงพอใจ แต่การสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อนและละเอียดอ่อน ซึ่งต้องศึกษาอย่างลึกซึ้งเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินงาน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับผู้รับบริการทางการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และการบริการโดยเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา บริการให้เกิดความประทับใจ ตลอดจนทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความมั่นใจในคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการตอบสนองความต้องการความจำเป็นของนักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาคนสำคัญ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2543: 166-167)

การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญจะเกี่ยวข้องกับการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการบริการผู้รับบริการทางการศึกษา ซึ่งในโรงเรียนควรมีการสำรวจความพึงพอใจในด้านต่างๆ สรุป ดังนี้ (มนัส พลายชุ่ม. 2540: 95-98)

1. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานวิชาการ มีการสำรวจด้านการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ คุณธรรมจริยธรรม การปรับตัวเข้าสังคม การวางรากฐานในการศึกษาต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในการเรียนรู้ รวมทั้งความสามารถในด้านต่างๆ

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

3. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานบริการ เน้นการบริการด้านอาหาร โทรคมนาคม การใช้อาคารสถานที่ เทคโนโลยี การรักษาความปลอดภัย การตรวจสุขภาพ การให้คำปรึกษา ทุนการศึกษา การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ

4. การสำรวจความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เน้นการระดมทุนสนับสนุน ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม ประเพณี ศาสนาวัฒนธรรม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านการจัดกิจกรรมชุมชน ศาสนา สนับสนุนการบริการแก่ชุมชน

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2546: 44-47) ได้ระบุแนวทางการดำเนินการด้านการพัฒนาคุณภาพในส่วนของการเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องในสถาบัน ดังนี้

1. สถาบันมีวิธีการดำเนินการในการกำหนดหรือเลือกประเภทผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สำหรับหลักสูตรต่างๆ

2. สถาบันมีวิธีการดำเนินการในการรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. สถาบันมีวิธีการดำเนินการในการรับฟังและเรียนรู้ของสถาบันให้ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

4. สถาบันมีวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีแนวทางการเพิ่มระดับผลการเรียนและสนองตอบความคาดหวัง สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

5. สถาบันมีวิธีการในการกำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อกับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีการกล่าวถึงการให้โรงเรียนได้พยายามเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามมาตรา 22 โดยสรุปดังนี้

การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และสามารถพัฒนาตนเองได้ ซึ่งผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด การจัดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญเป็นการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญแก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมีการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการทางการศึกษาในด้านต่างๆ มีการรับฟังและกำหนดเป้าหมายความ

ต้องการร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้รับบริการทางการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและการบริการโดยเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจและพึงพอใจ

3.3 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม เพราะถือว่า บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในการบริหารจัดการองค์การ เพราะถ้าบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะสามารถพัฒนาได้ด้วย

บรรยงค์ โตจินดา (2546: 16) ได้กล่าวว่า หลักที่สำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การนั้นๆ ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ

พระมหาสมภารณ์ วรปุตฺโต (วรบุตร) (2552: 28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรครูเป็นการเสริมสร้างทักษะฝึกฝนความสามารถในการทำงานให้เกิดความชำนาญ และความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น เพราะว่าในปัจจุบันนี้สังคมได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้คนเราต้องปรับตัวเข้ากับสภาพของสังคม ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาขีดความสามารถ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอันจะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

บุคลากรในสถานศึกษา เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ การปฏิบัติภารกิจขององค์การจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การนั้นๆ ผู้บริหารจึงต้องตระหนักและดำเนินการพัฒนาบุคลากร ให้มีคุณภาพอยู่เสมอ ซึ่งในการพัฒนาบุคลากร ผู้รับการพัฒนาจะมีการเรียนรู้และนำความรู้ไปปฏิบัติ โดยเป็นเรื่องของแต่ละคนทำได้ไม่เท่ากัน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจะมีวิธีการที่หลากหลาย ดังที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ปราณี จันมา (2546: 27-28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทำได้ทั้งที่เป็นทางการและแบบรายบุคคล ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการหรือหมู่คณะมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ได้แก่
    - 1.1 การปฐมนิเทศ
    - 1.2 การฝึกอบรมบุคคลระดับหัวหน้างาน
    - 1.3 การพัฒนาบุคคลระดับหัวหน้างาน
    - 1.4 การพัฒนาบุคคลระดับผู้บริหาร
    - 1.5 การดูงานนอกสถานที่
    - 1.6 การประชุมอภิปราย
    - 1.7 การบรรยายและสาธิต

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นการแนะแนวทางที่ถูกต้องในการทำงาน การปฏิบัติตนในทางที่ควร เป็นการเปิดโอกาสให้ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม ได้แก่

2.1 ส่งไปฝึกอบรมดูงาน

2.2 การสอนงาน

2.3 การหมุนเวียนกันทำงาน

2.4 การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน

2.5 การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน

2.6 ให้ไปสังเกตการณ์

2.7 สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 119-121) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการชี้แจงแนะนำให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักหน่วยงานในทุกๆ ด้าน เช่น นโยบาย แนวปฏิบัติ กฎระเบียบ เพื่อนร่วมงาน หน้าที่รับผิดชอบ

2. การสอนงาน เป็นวิธีการที่บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานได้มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะเพื่อที่จะสามารถเลือกสรรวิธีปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงานได้

3. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรประจำการให้เรียนรู้ขณะปฏิบัติงานศึกษางานที่ตนเองรับผิดชอบ รู้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจทำงานตามที่ตนได้รับมอบอำนาจความรับผิดชอบ

4. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นวิธีการจัดบุคลากรโดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งความรู้ ความสามารถ ความถนัดเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่นหรือตำแหน่งเดิม หรือหน้าที่อื่นๆ

5. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอน เป็นการจัดผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยตรงมาสอนครูใหม่ เพื่อให้ทราบถึงความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสอน

6. การทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน เป็นวิธีการฝึกให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายได้เรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงขึ้น รู้จักปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง รู้จักวิธีการทำงาน

7. การให้รักษาการแทน ได้แก่ ผู้ทำหน้าที่รักษาการแทน มีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น

8. การไปสังเกตการทำงาน เป็นวิธีการสังเกตการปฏิบัติงานของครูในขณะที่สอนนักเรียน เพื่อที่จะได้เห็น ได้รู้ ได้ยิน ก่อให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการทำงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น

9. การศึกษาดูงาน เป็นวิธีการให้บุคลากรเข้าไปเยี่ยมชมการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้รับไปปรับปรุงหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเอง

10. การจัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เป็นวิธีการประชุมตามข้อที่กำหนดไว้

มีการอภิปรายอย่างเสรีระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นผู้ประสบปัญหาร่วมกัน มีการสรุปผลการประชุมได้เสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา

11. เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยพัฒนาบุคลากร ผู้เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองกับผู้เข้าร่วมประชุม ได้ฟังและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำรู้จักบทบาทของแต่ละบุคคล

12. จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ ได้แก่ งบประมาณในการจัดทำเอกสารให้มาเผยแพร่ได้เพียงพอและทั่วถึง

13. จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้

14. การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาตนเองด้วยการอ่าน การฟังปาฐกถา การค้นคว้า การทดลอง การอ่านวิจัย การมีกิจกรรมร่วมการ ประชุมแล้วรวบรวมบทความขึ้นใหม่

15. ให้ทำการทดลองวิจัย เป็นวิธีการแสวงหาข้อเท็จจริงบางอย่าง เช่น สังเกตการขาดเรียนของนักเรียนในเดือนต่างๆ ไปจนถึงการวิจัยที่ต้องใช้ความรู้พื้นฐานในเรื่องนั้นๆ

16. เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เป็นวิธีการทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับประเพณีวัฒนธรรม ตลอดจนถึงความเชื่อและความคิดของคนในชุมชนนั้นๆ

17. การปรึกษางานก่อนเปิดโรงเรียน เป็นวิธีการประชุมคณะครูเพื่อปรึกษาหารืองานที่จะกระทำก่อนเปิดภาคเรียน โดยประชุมคณะครูก่อนเปิดภาคเรียน 1 สัปดาห์ ทั้งนี้เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในงานที่จะทำต่อไป

18. การนิเทศของผู้อำนวยการ/ครูใหญ่ เป็นวิธีการให้คำเสนอแนะช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่วางไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535: 70) ได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 วิธี คือ

1. การฝึกอบรม
2. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาโดยกระบวนการการบริหาร
4. การพัฒนาโดยการไปศึกษาต่อ

สรุป การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญเพราะเป็นการเตรียมคนให้มีความรู้ เป็นการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานในความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยใช้รูปแบบและวิธีการต่างๆ ที่หลากหลายและบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือหลากหลายวิธีตามความเหมาะสม

การพัฒนาบุคลากร นับว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน โดยเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ที่มีการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ: ออนไลน์) รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน ต่างเน้นการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ ซึ่งเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน คือ การประกันว่าโรงเรียนดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุดเพราะบุคลากรเปรียบเสมือนเส้นเลือดของโรงเรียน บุคลากรจะเป็นผู้ดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนให้พัฒนาและนำแผนงานต่างๆ ออกไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน (ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2540: 113) เพื่อให้การพัฒนาบุคลากร สนองความต้องการได้ทั้งของโรงเรียนและทั้งผู้ปฏิบัติงานโรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม ตลอดจนการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกระดับชั้น ดังนี้ (บรรยงค์ โตจินดา. 2546: 65)

3.3.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวางแผนเพื่อส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและมีความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การวางแผนพัฒนาบุคลากร จะเกี่ยวข้องในด้านของการกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ และการกำหนดแผนในการพัฒนา สรุป ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายที่แน่ชัดที่จะส่งเสริมพัฒนาตัวบุคคล ความก้าวหน้าที่จะตามมาจากการได้รับการฝึกอบรม หลักเกณฑ์ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม เช่น พิจารณาถึงอายุการทำงาน เป็นต้น

2. การจัดสรรงบประมาณและการสนับสนุนทางด้านการเงิน จะต้องพิจารณาวิธีการจัดการฝึกอบรมทั้งหมดหรือบางส่วน ระยะเวลาในการฝึกอบรม กิจกรรมที่จะจัด รวมทั้งค่าอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านวิทยากร

3. กำหนดแผนในการพัฒนา ในขั้นนี้อาจมีปัญหาต่างๆ ที่จะต้องคำนึงถึง เช่น จะจัดโปรแกรมให้เหมาะสม และได้สัดส่วนกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ควรจะยึดถือหลักการและทฤษฎีการเรียนรู้แนวใด เพื่อให้ผลการฝึกอบรมเกิดประโยชน์แก่ผู้ฝึกอบรมอย่างเต็มที่ และจะใช้วิทยากรในระบบโรงเรียน หรือวิทยากรจากแหล่งอื่น ตลอดจนการหาทางดำเนินขั้นตอนในการฝึกอบรม

3.3.2 การฝึกอบรม หมายถึง การช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรทุกวิถีทาง ให้เท่าเทียมกับงานที่มอบให้ทำ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงาน ให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคล และนโยบายองค์การ ซึ่งการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540: 160-161)

1. การพัฒนาตนเองโดยเริ่มจากตัวบุคลากรเอง วิธีนี้องค์การจะกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละคนวางแผนอนาคตระยะยาวของตนเองโดยอิสระ แล้วให้ไปสมัครเข้ารับการศึกษาหรืออบรมสัมมนาด้วยตนเอง เช่น เรียนต่อหลักสูตรปริญญาโทภาคค่ำ หลักสูตรการศึกษาทางไปรษณีย์ เป็นต้น โดยองค์การจะให้การสนับสนุนด้วยการออกค่าใช้จ่ายให้บางส่วน

หรือทั้งหมด

2. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT) วิธีนี้จัดว่าเป็นรากฐานของระบบการพัฒนาบุคลากรภายในองค์การ โดยหัวหน้าเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ของตนเองเกี่ยวกับการทำงานในความรับผิดชอบให้แก่ลูกน้องโดยตรง ด้วยการสาธิตการปฏิบัติกับอุปกรณ์จริงให้ดูเป็นตัวอย่าง แต่วิธีนี้ก็อาจมีข้อเสียในลักษณะที่เกิดความไม่สม่ำเสมอ ไม่ทั่วถึงในการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในส่วนต่างๆ ขององค์การได้ ทั้งนี้ เนื่องจากหัวหน้าแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกันในด้านความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ความชำนาญ

3. การเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาฝึกอบรม (In-house Training) วิธีนี้เป็นการปิดจุดอ่อนของวิธี OJT จึงควรเสริมด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาชี้แนะ เพื่อให้พนักงานรู้จักวิธีการมองปัญหาจากมุมมองที่กว้างขวาง หลากหลาย และแตกต่างจากที่คุ้นเคยเพื่อเรียนรู้และเข้าใจหลักทฤษฎีพื้นฐานและรู้จักเทคนิควิธีการทั่วๆ ไป แล้วนำมาฝึกให้เกิดความชำนาญด้วยการนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้กับการแก้ปัญหาในสถานที่ทำงานของตนเองจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การจัดตั้งกลุ่มศึกษาขึ้นภายในองค์การ (Study Group) วิธีนี้เป็นการรวมกลุ่มกันขึ้นมาเองโดยพนักงานสถานที่ทำงานเดียวกันเพื่อศึกษาหาความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

5. การส่งพนักงานไปเข้าร่วมการประชุมสัมมนาภายนอก (Public Seminar) วิธีนี้ จะเป็นส่วนเสริมของการฝึกอบรมภายในองค์การ ซึ่งจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมสัมมนาจากองค์การอื่นๆ ทำให้ได้ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์และเกิดมุมมองทัศนคติใหม่ๆ ที่พนักงานอาจไม่มีโอกาสได้รับจากวิธีการฝึกอบรมภายในองค์การ

3.3.3 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันประสานงานกัน การทำงานร่วมกันจึงถือว่าเป็นลักษณะที่สำคัญของทีม ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม (ธนพร บุญวรเมธี. 2550: 36; อ้างอิงจาก Don Mankin; & Others. 1996. Teams and Technology: Fulfilling the Promise of the New Organization) ได้แบ่งประเภทของทีม ดังนี้

1. ทีมทำงานหรือทีมงาน (Work Team) เป็นกลุ่มคนที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีโครงสร้างที่ถาวรร่วมกันเพื่อผลิตหรือบริการ มีการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีตำแหน่งงานที่ไม่ยืดหยุ่น

2. ทีมบริหาร (Management Team) เป็นกลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีโครงสร้างที่ถาวร ร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยหรือฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายเพื่อให้ทุกหน่วยงานย่อยนำไปใช้ปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากรทางการบริหารให้แก่ทีมทำงานและทีมต่างๆ ในองค์การ ทีมบริหารถือว่าเป็นทีมที่มีอำนาจมากทางสายการบังคับบัญชา ร่วมกันตัดสินใจในการบริหาร การพัฒนาความสามารถ

ของทีมเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะจะทำให้กลุ่มบุคคลทำงานไปด้วยกันอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึง สมาชิก งาน วิธีการ และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อทีม

3.3.4 การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การให้ค่าตอบแทน การให้รางวัล ความรู้สึกมั่นคงและพอใจในการทำงาน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน วิธีการที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจมี 5 วิธีหลัก คือ (ธนพร บุญวรเมธี. 2549: 37)

1. สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือในระหว่างเพื่อนร่วมงาน
2. กำหนดหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดหรือความชอบของบุคคลโดยไม่ให้เกิดความเสียหายต่อระบบเป้าหมายขององค์การ
3. สร้างค่านิยมร่วมในเป้าหมายขององค์การให้กับสมาชิกในองค์การ
4. การให้บำเหน็จรางวัลที่เหมาะสมตามผลงานและยุติธรรม
5. สร้างสถานภาพการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน

นอกจากนี้ ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรขาดขวัญและความพึงพอใจในการทำงานหรือระดับขวัญต่ำ ก็จะเกิดผลที่สำคัญ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิตต่ำ
2. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่ำต่อการบริการ
3. มีการเปลี่ยนงานสูง ออกจากงานสูง
4. มาทำงานสาย
5. ขาดงานเป็นประจำ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานในความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้รูปแบบและวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม การให้ความรู้แก่บุคลากร การทำงานเป็นทีม การไปศึกษาดูงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลากหลายวิธีตามความเหมาะสม

3.4 การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน

การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน นับว่าเป็นองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญอีกประการหนึ่ง โดยเฉพาะการใช้หลักการตามแนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน นอกจากผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในโรงเรียนแล้ว สมาชิกหรือบุคคลในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าไปได้ด้วยดี ดังนั้น การบริหารในปัจจุบันจึงเน้นเรื่องของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ซึ่งได้นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือการมีส่วนร่วมในการ

บริหารเป็นวิทยาการสมัยใหม่ ในการบริหารอีกแนวหนึ่งที่ให้ความสำคัญในด้านการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจ วิธีการดังกล่าวจะทำให้เกิดการยอมรับในวัตถุประสงค์ มีผลทางด้านจิตใจ ที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการสนับสนุนและรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (จันทรานี สงวนนาม. 2545: 68)

การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารโรงเรียน บทบาทสำคัญของการมีส่วนร่วมในด้านการศึกษา คือการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมในการบริหารงานในโรงเรียน มีนักบริหารและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดของการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 248) ได้เสนอแนะวิธีการนำบุคลากรในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน คือ

1. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองครู
2. จัดตั้งคณะกรรมการประชาชน ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของโรงเรียน
3. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า สมาคมเกี่ยวกับครู สมาคมเกี่ยวกับการหย่อนใจต่างๆ
4. จัดตั้งสมาคมต่างๆ ของชุมชนขึ้น และใช้โรงเรียนเป็นที่ตั้งของสมาคม
5. จัดโปรแกรมต่างๆ ของโรงเรียน ทั้งในด้านการศึกษาอาชีพ และการหย่อนใจ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในประโยชน์

คาล์ดเวลล์ และ สปิงส์ (พรเทพ นามกร. 2543: 29; อ้างอิงจาก Caldwell; & Spinks. 1990. Beyond the Self-Managing School) ได้เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมใช้ชื่อว่า วงจรการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ตามลักษณะของวงจรการบริหารโรงเรียน แบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. เป็นกระบวนการกำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียน กำหนดนโยบาย การวางแผน การทำงบประมาณ การนำไปปฏิบัติและการประเมินผลในเชิงบูรณาการ
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากคณะครู และนักเรียน ชุมชนที่เหมาะสม มีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบที่ชัดเจน
3. เน้นหน้าที่หลักของโรงเรียนคือ การเรียนการสอน และการบริหารแผนงานที่สอดคล้องกับรูปแบบปกติของงานโรงเรียน

ขั้นตอนในวงจรการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. การกำหนดจุดหมายและระบุความต้องการ
2. การกำหนดนโยบาย
3. การกำหนดแผนงาน
4. การจัดทำแผนและอนุมัติงบประมาณ แผนงาน
5. การนำไปปฏิบัติ
6. การประเมินผล

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของวงจรการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. จากหลักการทั่วไป

1.1 คณะครูจะมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดหมายของโรงเรียนในระดับสูง

1.2 คณะครูจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียนระดับสูง

1.3 ชุมชนจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดับสูง

1.4 คณะครูจะมีความเป็นหนึ่งเดียวและมีน้ำใจในความเป็นทีมระดับสูง

1.5 คณะครู นักเรียน และชุมชน มีโอกาสในการร่วมที่เหมาะสม

2. จากการกำหนดจุดหมายและนโยบาย

2.1 โรงเรียนจะมีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน

2.2 โรงเรียนจะมีแผนงานเพื่อบรรลุความต้องการของนักเรียนอย่างสมดุล

2.3 โรงเรียนจะมีแผนงานพัฒนา ช่วยพัฒนาให้มีทักษะที่ต้องการ

2.4 มีความคาดหวังว่านักเรียนทุกคนจะทำความดี

2.5 ผู้บริหาร ครู และนักเรียน จะมีความคาดหวังต่อความสำเร็จสูง

2.6 ความต้องการทางการศึกษา จะถูกกำหนดไว้ตามลำดับความสำคัญ

2.7 ลำดับความสำคัญจะคำนึงถึงความต้องการของท้องถิ่นและโรงเรียน

3. จากการวางแผนและงบประมาณ

3.1 มีทรัพยากรเพียงพอที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ผู้บริหารจะสามารถแบ่งสรรหน้าที่และทรัพยากร เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3.3 ผู้บริหารจะมั่นใจได้ว่า ทรัพยากรถูกจัดสรรอย่างสอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษาที่กำหนดไว้

3.4 จะมีการจัดทำเอกสารการเงินเผยแพร่ เพื่อความเข้าใจของคณะครูและบุคคลอื่นอย่างสม่ำเสมอ

4. จากการนำแผนไปปฏิบัติ

4.1 ระเบียบการติดตามและควบคุมการใช้จ่าย จะถูกกำหนดอย่างเหมาะสม

4.2 สามารถจะถ่ายโอนประเภทของเงินได้เมื่อความต้องการเปลี่ยนไป

5. จากการประเมินผล

5.1 ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า จะมีการตรวจสอบแผนงานของโรงเรียน และมีการประเมินผลความก้าวหน้าตามจุดหมายที่กำหนดไว้

5.2 จะมีการประเมินผลกระทบจากการจัดสรรทรัพยากรอย่างชัดเจน การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานโรงเรียน มีความสำคัญ คือการมุ่งให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ

การให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน เช่นการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ จะทำให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียน ดังนี้ (สุทธินีย์ เรืองฤทธิ์. 2545: 26)

1. ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้งานเกิดผลดีทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

2. เมื่อครูทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีม ทำให้การย้ายหรือลาออกจากหน่วยงานน้อยลง การขาดงานหรือความเฉื่อยชา ในการทำงานก็จะมีไม่มาก จากการให้คนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเห็นได้ว่าคนในหน่วยงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น อัตราการขาดงาน ลดน้อยลงและผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น

3. ครูคลายความข้องใจลง เมื่อตนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในขณะเดียวกัน สัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บริหารและครูจะเกิดขึ้น

4. ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถ้าหากเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโดยครูไม่ทราบ จะทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

5. ช่วยทำให้ง่ายต่อการบริหารงาน เพราะเนื่องมาจากครูเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารงานก็จะส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบมากขึ้น ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารและตนเองมากขึ้น

6. ส่งเสริมคุณภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนควรดำเนินการอย่างมีระบบ มีการทำงานเป็นคณะ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมรับผิดชอบ ในการดำเนินงานโดยมุ่งหวังให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชา ควบคุม ดูแล กำกับการบริหารงานต่างๆ ภายในโรงเรียนนั้น ให้บรรลุตามนโยบายของรัฐบาลและแผนการศึกษาแห่งชาติ นั่นคือผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนครอบคลุมทุกด้าน ซึ่งขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการในโรงเรียน ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและกำหนดภารกิจขอบข่ายของงานไว้มากมายดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2546: 66) กล่าวว่า นับเป็นก้าวใหม่ทางการศึกษาของไทยที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน โดยกระจายอำนาจให้คณะกรรมการของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และการกระจายอำนาจการบริหารใน 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งบประมาณ งานบุคลากร การบริหารทั่วไปเพื่อให้การบริหารตามแนวการกระจายอำนาจดังกล่าวประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาขึ้นใหม่ เพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม ทั้งนี้ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ในกฎกระทรวง (มาตรา 39)

การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งจำเป็นต้องให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของโรงเรียน นับว่าเป็นแนวทางหนึ่งในการปรับปรุงและเสริมสร้าง

การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และความเข้มแข็งมากขึ้น (เมตต์ เมตต์การุณ์จิต. 2547: 1)

บุคลากรทุกระดับ คือ หัวใจของโรงเรียน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถ เพื่อสร้างประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด (ธนพร บุญวรเมธี. 2549: 39) โดยเฉพาะการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมนับว่าสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก สร้างสรรค์พัฒนาโรงเรียนให้เกิดความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งช่วยระดมทรัพยากรทั้งในด้านปัจจัย สื่ออุปกรณ์ต่างๆ มาพัฒนาโรงเรียน ขณะเดียวกันการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชนจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งมีการดำเนินงาน ดังนี้ (พิกุล กันทะวัง. 2547: 25)

3.4.1 การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการทำงานของโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้ปกครองกำหนดแผนการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกับครูและผู้เรียน กำหนดสาระของหลักสูตรและกำหนดแผนพัฒนาโรงเรียนหรือธรรมนูญโรงเรียน

2. ผู้ปกครองร่วมมือกับครูและผู้เกี่ยวข้อง ประสานงานป้องกัน และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของผู้เรียน

3. ผู้ปกครองจัดบรรยากาศภายในบ้านให้เอื้อต่อการเรียนรู้ อบรมเลี้ยงดู เอาใจใส่ ให้ความรัก ความอบอุ่น ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาการด้านต่างๆ ของผู้เรียน

4. ผู้ปกครองปฏิบัติตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การพัฒนาครอบครัวให้เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้

5. ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

6. ผู้ปกครองสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

7. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา ในรูปคณะกรรมการโรงเรียน จัดตั้งสภาผู้ปกครอง หรือสมาคมผู้ปกครอง มีหน้าที่ให้คำปรึกษาช่วยเหลือทางวิชาการด้านต่างๆ แก่โรงเรียนตามความเหมาะสม รวมทั้งให้อำนาจในการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียน ตรวจสอบการพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน

3.4.2 การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการทำงานของโรงเรียน นักเรียนถือว่าเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาคนสำคัญที่สุด ในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะผู้เรียนเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา เป็นเป้าหมายการจัดการศึกษาของรัฐที่มุ่งหวังการพัฒนาให้เด็กไทยมีความสมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ เป็นผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ เป็นคนเก่ง ดี มีความสุข โดยนักเรียนควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ทั้งด้านวิชาการและกิจกรรมส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรม ประชาธิปไตย และกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ

2. เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงข้อคิดเห็นในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการให้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียนและโรงเรียน

3. เปิดโอกาสให้นักเรียนประเมินผลโรงเรียน ทั้งด้านการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

4. ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดูแล ควบคุม และปกครองนักเรียน ทั้งในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียน สภานักเรียนและคณะต่างๆ

การเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จะทำให้นักเรียนรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ทั้งนี้ ครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนนักเรียนให้ร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาให้นักเรียนเป็นนักเรียนที่พึงประสงค์ต่อไป

3.4.3 การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงานของโรงเรียน จากงานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในการทำงานของโรงเรียน ในด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจและเข้าร่วมกิจกรรมการบริหาร สรุปได้ดังนี้ (ปราศรัย แก้วสว่าง. 2546: 97-100)

1. ด้านงานวิชาการ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการสอน การวางแผนสร้างหน่วยเรียนรู้ การกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนปฏิบัติจริง ตลอดจน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง โดยประเมินจากการปฏิบัติ การสังเกต การสัมภาษณ์ และจากแฟ้มสะสมผลงาน ฯลฯ

2. ด้านงานธุรการ เช่น การวางแผนการใช้งบประมาณ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน ฯลฯ

3. ด้านบุคลากร เช่น การพัฒนาบุคลากร การประเมินบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การส่งเสริมบุคลากร

4. ด้านงานกิจกรรมนักเรียน เช่น งานส่งเสริมสุขภาพ การแนะแนว ปกครอง

5. ด้านอาคารสถานที่ เช่น ดูแลรักษาความปลอดภัย การพัฒนาอาคารสถานที่ การบำรุงรักษา การใช้อาคารสถานที่

6. ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การประชาสัมพันธ์ การวางแผนช่วยเหลือชุมชน การบริการและให้ความรู้แก่ชุมชน การยกย่องบุคลากรในชุมชนที่สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

3.4.4 การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำงานของโรงเรียน การมีส่วนร่วมของชุมชนนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ในการสนับสนุนให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ จึงควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 12) ได้เสนอแนวทางในการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในโรงเรียน ต่อไปนี้

1. การจัดทำมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของโรงเรียน เป็นการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายคุณภาพที่ต้องการของโรงเรียน ทั้งในด้านผลผลิต (ด้านผู้เรียน)

ด้านกระบวนการ (การบริหารจัดการ การเรียนการสอน การมีส่วนร่วมของชุมชน) และปัจจัย (ผู้บริหาร ครู หลักสูตร และทรัพยากร) ตลอดจนตัวชี้วัดคุณภาพตามมาตรฐานนั้นๆ ที่ทุกคนมีส่วนร่วมจัดทำ

2. การจัดทำฐานข้อมูลพื้นฐาน และการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการจัดเก็บข้อมูลตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ที่แสดงคุณภาพของโรงเรียนในปัจจุบัน

3. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาโรงเรียนตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น 3 ปี หรือ 5 ปี ที่จะมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต ถือเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน และถือว่าเป็นสัญญาประชาคมที่ตัวแทนของผู้เกี่ยวข้องได้ลงนามให้สัตยาบัน ในความรับผิดชอบร่วมกันที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามธรรมนูญของโรงเรียน

4. จัดทำแผนปฏิบัติการ เป็นแผนการดำเนินการระยะเวลา 1 ปี ที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจน

5. การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดบัญญัติหรือข้อตกลงร่วมกันในแต่ละระดับ ที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ มีมาตรฐานและมีความเป็นมืออาชีพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การดำเนินงานโดยให้ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เช่น มีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดกิจกรรม การประเมินผล ตลอดจนการเป็นที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการโรงเรียน ในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม

3.5 การจัดสภาพการเรียนรู้

แนวคิดการจัดสภาพการเรียนรู้ ตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญกับการมุ่งพัฒนาคนให้สมบูรณ์ มีความสมดุลทั้งด้านจิตใจ ร่างกาย ปัญญา และสังคม รวมทั้ง การจัดสภาพการเรียนรู้ต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ต้องให้ผู้เรียนมีอิสรภาพทั้งทางกายและทางใจ การจัดสภาพการเรียนรู้จึงต้องกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง แสดงออกอย่างอิสระ คิดด้วยตัวเองและแสวงหาความรู้อย่างอิสระ ในมาตรา 24 ความว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ ต้องจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความแตกต่างของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และประยุกต์ใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ให้ผู้เรียนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำเป็น คิดเป็น ทำได้ รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการสอนอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อ และแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย พ่อแม่และ

ชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดได้ทุกเวลา ทุกสถานที่

ในการจัดสภาพการเรียนรู้ ผู้เรียนสร้างความรู้ ผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง สอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง แนวคิดนี้จะนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผู้สอนจะต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนเป็นผู้จัดการ เป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ขึ้นจากตัวเองในกระบวนการสร้างความรู้ของผู้เรียนอยู่บนกระบวนการสร้าง 2 กระบวนการด้วยกัน คือ 1) ผู้เรียนเรียนด้วยการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นด้วยตนเอง 2) กระบวนการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากที่สุด หากกระบวนการนั้นมีความหมายกับผู้เรียนคนนั้น

ผู้สอนต้องเข้าใจลักษณะการเรียนรู้ และเทคนิคการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนที่แตกต่างกัน และช่วยส่งเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้นั้นให้เป็นไปได้ดีขึ้น ตามธรรมชาติของผู้เรียนแต่ละคนโดยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยสมอง ด้วยกาย และด้วยใจ อย่างประสานกลมเกลียวและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองในด้านการคิด การปฏิบัติ และตัดสินใจด้วยตนเอง จะช่วยให้พึ่งตนเองได้ กล้ารับรู้ต่อปัญหาทุกอย่าง และสามารถจัดการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีที่ถูกต้อง (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. 2542: 7-8)

ดังนั้นการเรียนรู้ที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ ถ้าผู้สอนมีความรู้พื้นฐานเรื่องโครงสร้างของสมอง พัฒนาการของสมอง และการเรียนรู้ ก็จะทำให้การจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้สอนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้วิธีการเรียนโดยให้ผู้เรียนมีทักษะในการเรียนรู้จากสถานการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

การจัดสภาพการเรียนรู้ นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน การจัดสภาพการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะเน้นการจัดสภาพการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด ตลอดจนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2548: 10) นอกจากนี้ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิดค้น สร้าง และสรุปการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตจริง

การจัดสภาพการเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงการพัฒนานักเรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาสื่อการสอน การจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับการเรียนการสอน ตลอดจนการเลือกวิธีสอนที่เหมาะสมด้วยการเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

3.5.1 การพัฒนาสื่อการสอน นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์ ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่น สมบูรณ์ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2541: 40) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชนได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับสื่อการสอนโดยกำหนดรายละเอียดไว้เกี่ยวกับคุณภาพของโรงเรียน ปัจจัยที่ 4 คือ ต้องมีอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอเหมาะสม จัดให้มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ เพียงพอต่อการเรียนการสอนซึ่งประเภทของสื่อการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี

และสื่ออื่นๆ

3.5.2 การจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับการเรียนการสอน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมากที่สุดคือ บรรยากาศที่สนับสนุน เสริมแรง และกระตุ้นให้ผู้เรียนได้รับความรู้มากที่สุด ตลอดจนได้รับความสะดวกและปลอดภัยในขณะเรียนรู้ ตามที่ ชำนาญ นฤทัย (2545: 41-42) กล่าวไว้ สรุปได้ดังนี้

1. การจัดบุคลากรเพื่อสอนควรจัดให้เหมาะสม ครูผู้สอนควรได้รับการศึกษาอบรมทางด้านการสอนอย่างแท้จริง และเป็นผู้ที่มีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ

2. การจัดเวลาเรียน ผู้ที่จัดตารางสอนควรให้ความสำคัญแก่วิชาโดยพยายามจัดให้มีการสอนวิชาคณิตศาสตร์ ในตอนเช้าบ้าง เพราะในตอนเช้าอากาศสดชื่นไม่ร้อน จัดนักเรียนได้เรียนด้วยความรู้สึกกระปรี้กระเปร่า ไม่ง่วงนอน

3. การจัดบริการเพื่อการเรียนการสอน ทางโรงเรียนควรได้อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการบริหารสื่อการสอนต่างๆ เพื่อจะได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ

4. สภาพห้องเรียนควรมีขนาดที่เหมาะสม มีเนื้อที่ที่จะจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การอภิปราย การโต้วาที การแสดงละคร การแสดงบทบาทสมมติ หรือการจัดนิทรรศการได้ ที่นั่งโต๊ะเรียน ควรเคลื่อนย้ายได้สะดวก สามารจัดที่นั่งเป็นลักษณะต่างๆ ได้ กระดานดำมีขนาดยาวพอที่ครูและนักเรียนจะเขียนและทำกิจกรรมต่างๆ ควรมีป้ายนิเทศทั้งด้านหน้าและด้านหลังห้องเรียน เพื่อครูนักเรียนจะเขียน และทำกิจกรรมต่างๆ ควรมีป้ายนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียนได้ มีปลั๊กสะดวกต่อการใช้เทป การฉายแผ่นใสและภาพนิ่งได้

5. การจัดบริเวณโรงเรียนให้ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนได้ผล บริเวณหน้าห้องเรียนอาจติดป้ายประกาศไว้ เพื่อนักเรียนแต่ละห้องจะได้แสดงผลงานค้นคว้าของนักเรียน จัดให้มีป้ายประกาศวางไว้เป็นระยะตามระเบียบเพื่อให้ครูและนักเรียนจัดนิทรรศการแสดงผลงานค้นคว้าของนักเรียน จัดให้มีป้ายประกาศวางไว้เป็นระยะตามระเบียบเพื่อให้ครูและนักเรียนจัดนิทรรศการได้ หรือให้มีการแสดงผลงานที่สร้างสรรค์ของนักเรียนรอบๆ บริเวณโรงเรียน ควรมีการปลูกต้นไม้ ดอกไม้ในวรรณคดี เพื่อเป็นการให้ความรู้ความสวยงาม และความร่มรื่น ตามต้นไม้ หรือแปลงดอกไม้ อาจติดชื่อคำประพันธ์เกี่ยวกับดอกไม้หรือต้นไม้นั้นไว้ด้วย

3.5.3 การเลือกวิธีสอนที่เหมาะสมด้วยการเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การจัดสภาพการเรียนการสอนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพเต็มที่ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 39-41) ได้ให้แนวคิดสำคัญในเรื่องของหลักการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

1. ผู้สอนมีความเชื่อว่า ความรู้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา ผู้สอนออกแบบการเรียนรู้ กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้ จากประสบการณ์ และพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่

2. การเรียนรู้เกิดจากผู้เรียน เป็นผู้กระทำ เป็นการเรียนรู้ ที่เน้นกระบวนการ

ทางสมองและมีความหมาย มีการควบคุมในการเรียนรู้ ทำให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาลึกซึ้งในตัวผู้เรียน

3. การเรียนรู้จากเนื้อหาสู่กระบวนการ เป็นการเรียนรู้หลากหลายที่เกิดขึ้นจากศักยภาพของผู้เรียน เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้เรียนเรียนรู้จากคำแนะนำของผู้สอน

4. การพัฒนาแบบองค์รวม เป็นการเรียนรู้ที่พัฒนาผู้เรียนทุกด้าน โดยเน้นแนวคิดและไม่เน้นเนื้อหาสาระ แลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญ สร้างโอกาสให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองและยอมรับกระบวนการการเรียนรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตลอดเวลา

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดสภาพการเรียนรู้ คือการดำเนินงานโดยการพัฒนาสื่อการสอน นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์ ให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในชั้นเรียน และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการเลือกวิธีสอนอย่างเหมาะสมด้วยการเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

4. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ถึงความสัมพันธ์ระหว่าง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอนที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

4.1 วุฒิการศึกษา

คนเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญทำให้เกิดประโยชน์กับงานมากที่สุดซึ่ง เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2529: 11) เสนอแนะว่า ควรจัดคนให้ตรงกับความสามารถและความรู้ที่เรียนมา ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญเรือน อรุณพงษ์ (2545: 36) เสนอแนะว่า การใช้ทรัพยากรบุคคลควรให้ตรงกับความสามารถ ความถนัด ความรู้ที่ได้ศึกษาดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า วุฒิการศึกษามีผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ถวิล ประเสริฐศรี (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนเขตการศึกษา 11 พบว่า บทบาทของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่างกัน

สมจิตร อุดม (2547: 108) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาภาคใต้ พบว่า วุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญมากในกลุ่มครู ที่ส่งผลต่อดัชนีวัดความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคล ในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบในโรงเรียนหรือสถานศึกษา มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน

วาริท บุญสร้างสม (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์การและการรับรู้ของพนักงานบริษัทแม็กซอน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารคุณภาพโดยรวมแตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ตัวแปรเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่แบ่งตามวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารแตกต่างกัน

4.2 ประสบการณ์ในการสอน

ประสบการณ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาการสอนในโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานผู้ที่มีประสบการณ์มากย่อมมีการพัฒนางานได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมแบนดูร่า มีแนวคิดว่าบุคคลเรียนรู้เงื่อนไขต่าง ๆ ทำให้เกิดความเชื่อความคาดหวังต่างกันตามประสบการณ์ของแต่ละคนที่ได้รับมา การใช้ปัญญาไตร่ตรองถึงผลของพฤติกรรม ทำให้บุคคลตัดสินใจที่จะเลือกกระทำสิ่งใดเพื่อให้เกิดผลที่ตนมุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้น (สายัณห์ มามีไชย. 2543: 81) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าประสบการณ์ไว้ดังนี้

ประสาร มฤคพิทักษ์ (2533: 38) กล่าวว่า ประสบการณ์หมายถึง เวลาที่เราได้ผ่านงานอย่างใดอย่างหนึ่งและงานนั้นประสบความสำเร็จซึ่งเกิดจากวิธีคิด และวิธีทำงานของเจ้าของประสบการณ์ ส่วน วิฑูรย์ พรมมี (2543: 37) กล่าวว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดความรู้ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ น้ำใจ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกันผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จกว่าผู้มีประสบการณ์น้อยและประสบการณ์ทำให้คนรู้ว่า อะไรเป็นความเสี่ยง มีความกล้าเผชิญปัญหาได้ดี ทั้งช่วยพัฒนาความคิด สามารถเลือกทางเลือกได้ดีและเป็นปัจจัยช่วยให้งานดีขึ้น ได้มีผู้วิจัยหลายท่านที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารแตกต่างกัน ดังนี้

สมาน ธีรภาพชาตรี (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารคุณภาพวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการบริหารคุณภาพงานวิชาการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

อเนก ธรรมนิต (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลจันทบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีการพัฒนาทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

สุพล อนามัย (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า การเปรียบเทียบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมากมีการปฏิบัติมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย

จะเห็นได้ว่า ตัวแปรที่จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความคิดเห็นในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันด้วย

4.3 ระดับชั้นที่ทำการสอน

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรครู ที่พบว่าระดับชั้นที่ทำการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารของผู้บริหารแตกต่างกัน ดังนี้

ประสงค์ หอมชื่น (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่สอนในระดับชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสัมคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมศักดิ์ สิทธิวันชัย (2548: 92) ได้ศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าครูผู้สอนในระดับชั้นที่แตกต่างกัน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ทำให้ผู้เรียนรู้จักคิดและศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ด้านการส่งเสริมประชาธิปไตยและคุณธรรมจริยธรรม ที่แตกต่างกัน

สุนันทา กล้าแข็ง (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียนโรงเรียนบ้านปากข้าวสาร (บริษัทข้าวไทยจำกัดสงเคราะห์ 2) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การการศึกษาสระบุรี เขต 1และเพื่อเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักเรียนโรงเรียนบ้านปากข้าวสาร (บริษัทข้าวไทยจำกัดสงเคราะห์ 2) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียนจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ เพศ ระดับชั้นที่ทำการสอนของครู และระดับชั้นของนักเรียน พบว่า ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียนของผู้บริหารและครู ที่มีช่วงชั้นที่สอนต่างกัน ด้านการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารและครูที่สอนช่วงชั้นที่ 1 กับช่วงชั้นที่ 2 และช่วงชั้นที่ 1 กับช่วงชั้นที่ 3 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จะเห็นได้ว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของครูที่แบ่งตามระดับชั้นที่ทำการสอนที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทางการศึกษาแตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรด้าน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอนและระดับชั้นที่ทำการสอน พบว่าเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำมาศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ด้วย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช (2544: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านหลักการ ด้านองค์ประกอบ และด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ด้านหลักการมี 3 ข้อ คือ 1) มุ่งให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชน 2) เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3) เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือกันจรรโลงคุณภาพของโรงเรียน ในด้านองค์ประกอบมี 3 ส่วนคือ 1) ตัวผลักดัน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่ 2) ระบบประกอบด้วย สารสนเทศและการวิเคราะห์ กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติงาน การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการบริหาร 3) เป้าหมาย ประกอบด้วย ผลงานของโรงเรียนโดยเน้นในเรื่อง คุณภาพของ นักเรียนและความพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน มี 4 ขั้นตอนคือ 1) การเตรียมการดำเนินงานและการวางแผน 2) การดำเนินงานตามแผน 3) การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) การสรุปผลการดำเนินงาน

สมจิตตรา เทพไทย (2546: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรทั้ง 7 องค์ประกอบคือ 1) ระบบการทำงาน 2) การชี้นำการประพฤติปฏิบัติ 3) หลักการปฏิบัติงานในโรงเรียน 4) ระบบบริหารคุณภาพ 5) เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ 6) การพัฒนาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์และ 7) การส่งเสริมให้มีการวิจัยและนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนในระดับมาก และผู้บริหารโรงเรียนทุกขนาดมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลที่เกิดจากหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ทั้งด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการเงินและด้านสังคมในระดับมาก และผู้บริหารโรงเรียนทุกขนาด มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุขใจ ไพรสิงห์ (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาและสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ช่วง ช่วงที่ 1 เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 53 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ย ช่วงที่ 2 จากการศึกษาปัญหาในช่วงที่ 1 นำปัญหามาสร้างรูปแบบโดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม จากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 7 คน การวิจัย พบว่า

1) ปัญหาการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ ด้านหลักการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ด้านองค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 2) รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ ได้รูปแบบดังนี้ 1) ศึกษาปัญหาการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ 2) เลือกปัญหาการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ 3) กระบวนการการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ประกอบด้วย การจัดระบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ดำเนินการตามระบบที่จัด ตรวจสอบระบบที่จัดว่ามีความเป็นไปได้ ปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง 4) จัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม 5) จัดทำเอกสารรายงานรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กรและ การวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลความช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคล และทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ดับแรกได้แก่แผนพัฒนาบุคลากรแต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพมีการมอบหมาย หน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านวิเคราะห์ การประเมินสภาพ ความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สถานภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ความพึงพอใจของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์กรภารกิจมีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาค

สมชาย เทพแสง (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร

ที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

ธนพร บุญวรเมธี (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมระดับการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ตามคะแนนระดับการจัดการคุณภาพได้ดังนี้ ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ และด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารชายกับหญิง มีการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีเพียง 2 ด้านที่ผู้บริหารชายกับหญิง มีการจัดการคุณภาพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ โดยผู้บริหารเพศหญิงมีการจัดการคุณภาพโดยรวมใน 2 ด้านนี้มากกว่าผู้บริหารเพศชาย ในส่วนของประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อนันต์ เตียวต๋อย (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวมแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยราชมงคล มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 2) การบริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร 3) เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารคุณภาพ 4) ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 5) การใช้องค์กรเป็นคู่เทียบเคียง 6) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ 7) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพนักงาน 2) การบริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร 3) เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารคุณภาพ 4) ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 5) การใช้องค์กรเป็นคู่เทียบเคียง 6) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ 7) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และ 8 กระบวนการ คือ 1) ริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง 2) การจัดโครงสร้างองค์กรและทีมงาน 3) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ 4) การประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร 5) การกำกับติดตามและประเมินผล 6) การทบทวนการดำเนินงาน 7) การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ และ 8) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งรูปแบบดังกล่าว ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญให้สามารถนำไปใช้ได้

สุวิชา โพธิ์สุข (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ

ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 2) กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ 5) กลุ่มวิชาการและทีมงานในโรงเรียน 6) กระบวนการบริหารจัดการ 7) ผลของการดำเนินงานของโรงเรียน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงาน การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน จำแนกตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและครู พบว่า ระดับการปฏิบัติงานการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม พบว่า ระดับการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะที่สำคัญคือโรงเรียนควรชี้แจงให้ครูและบุคลากรเข้าใจความสำคัญของการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง

สรุป งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานี้ พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ ที่มีองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนโดยอาศัยหลักการ การจัดการคุณภาพโดยรวมที่มีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน เช่น การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ฯลฯ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

โรบินสัน (Robinson. 1996: 1428) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม และการกระจายอำนาจให้กับชุมชนของโรงเรียนในออสเตรเลีย ในการดำเนินงาน โดยศึกษาเป็นรายกรณี ผลงานวิจัยสรุปว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม มีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมแก่ทีมงานและผู้ปกครอง การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกระจายอำนาจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตัดสินใจด้วยข้อมูล รวมทั้งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

นิวบี้ (Newby. 1998: 203) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นองค์ประกอบหลักของผู้นำ ระบบความคิดและการมอบอำนาจ ความมั่นใจในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การ ซึ่งโรงเรียนมองเห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเป็นแรงกระตุ้นคณะกรรมการในเรื่องคุณภาพการศึกษา กำหนดคุณภาพโดยลูกค้า ที่เป็นผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และเป็นความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า จุดประสงค์ในการศึกษาเพื่อเป็นการสำรวจ สมาชิกและคณะกรรมการสนับสนุนคุณภาพ ความสัมพันธ์ของแต่ละโรงเรียน พบความแตกต่าง 3 ด้าน คือ ความแตกต่างเรื่องการอบรม ครอบครัวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ในการปฏิบัติของโรงเรียน ความต้องการที่เป็นความแตกต่างของผู้ปกครอง นักเรียนในเรื่องของความพึงพอใจที่ใช้ในการวัดคุณภาพ และความแตกต่างของคุณภาพ

ที่เป็นเป้าหมายของโรงเรียน

ชิป (Shipe. 1998: 46) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน โดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพ ในลักษณะ การศึกษาเป็นรายกรณี ผลงานวิจัยสรุปว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การใช้การอบรมในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะจะสอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน

คิลเมอร์ (Kilmer. 1999: 122) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การจัดการคุณภาพโดยรวมว่าเป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางในการศึกษา ผลจากการวิจัยสรุปว่าพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริม หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้นำด้านการสนับสนุนและช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

เฮอร์นานเดซ (Hernandez. 2001: 69) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การจัดการคุณภาพโดยรวมทางทางการศึกษาของโรงเรียนในเท็กซัส กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นเหมือนกับรูปแบบประสิทธิผลในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร งานวิจัยนี้ได้ศึกษาและนำเสนอการจัดการคุณภาพโดยรวม ในการประเมินโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมน้อยกว่า 5 ปี มีนักเรียน 13,000 คน ใน 14 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารคณะกรรมการโรงเรียน ครู ผู้สนับสนุน และผู้ปกครอง ข้อมูลที่บอกข้อกำหนดและสิ่งที่ดีของการจัดการคุณภาพโดยรวม กระบวนการใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมกับผู้บริหารใหม่ การอบรมครู การปรับปรุงห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงการประชุมอย่างต่อเนื่อง ในระดับผู้บริหารและครู วิธีการที่จำเป็นของการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการคุณภาพโดยรวม ตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลของการจัดการคุณภาพโดยรวมในทางที่ดีของวัฒนธรรมโรงเรียน การลาออกต่ำ วิธีการเป็นระบบ การมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของลูกค้า

ซีค (Seake. 2005: Online) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวมกับการปรับปรุงโรงเรียน โรงเรียนประเทศแอฟริกาใต้ โดยเน้นการปรับปรุงการเรียนการสอน วัฒนธรรมโรงเรียนและการให้การบริการ พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นการบริหารสมัยใหม่และเป็นที่นิยมนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ช่วยยกระดับการปรับปรุงโรงเรียนไปสู่คุณภาพโดยมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเน้นผู้รับบริการเกิดความประทับใจให้เป็นไปตามความต้องการ การฟังเสียงผู้รับบริการ รวมทั้งการจัดสภาพการเรียนรู้ทางบวกส่งผลต่อการปรับปรุงโรงเรียน

โมส (Moses. 2006: Online) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประเทศเคนยา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 300 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มพลังอำนาจให้ครู การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญและ

การจัดสภาพการเรียนรู้ทางบวก

วิลเลียม (William. 2009: Online) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการปฏิบัติงาน ผลงานวิจัยสรุปว่าองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้แก่การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุป งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานี้ พบว่า การบริหารโรงเรียนตามหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม มีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการใช้การอบรมในการพัฒนาบุคลากร องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยและนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงเรียนพระแม่มารีสาทร โรงเรียนพระแม่มารีสาธุประดิษฐ์ โรงเรียนพระแม่มารีพระโขนง ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 225 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม คือ ครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 144 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970:608) และหลังจากนั้นนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ระดับชั้นที่ทำการสอนของครูเป็นชั้นกำหนดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นโดยการเทียบสัดส่วน และทำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

ตาราง 13 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับชั้นที่ทำการสอน

ระดับชั้น	พระแม่มารี สาทร	พระแม่มารี สาธุประดิษฐ์	พระแม่มารี พระโขนง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ระดับอนุบาล	14	12	8	34	22
ระดับประถมศึกษา	57	38	24	119	76
ระดับมัธยมศึกษา	45	17	10	72	46
รวม	**116**	**67**	**42**	**225**	**144**

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้ใช้เครื่องมือ 2 ชนิด คือ

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2) การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และ 5) การจัดสภาพการเรียนรู้ โดยใช้ลักษณะการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ

5 หมายถึง มากที่สุด
4 หมายถึง มาก
3 หมายถึง ปานกลาง
2 หมายถึง น้อย
1 หมายถึง น้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์ ใช้สำหรับสำภาษณ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

ขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารตำราและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประมวลเป็นแนวคิดในการสร้างคำถาม

2. สร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย

3. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในด้านภาษา เนื้อหา หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

4. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item- Objective Congruence Index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ร.อ. ดร. อภิธีร์ ทรงบัณฑิต ร.น. อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อาจารย์ ปราโมทย์ ผิวเงิน อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ, ดร. สุปราณี ระงับพิศม์, ซิสเตอร์ ประกายมาตร ทองอินทร์ และ ซิสเตอร์ สุวลี รังษีสุกานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียน (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ก) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 ฉบับ มาตรวจสอบและทำการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item- Objective Congruence Index: IOC) โดยใช้ค่าระหว่าง 0.6 - 1.0 แล้วนำแบบสอบถามมาปรับแก้เนื้อหาของข้อคำถามเป็นรายข้อตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ครอบคลุมนิยามศัพท์ของตัวแปรตาม จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับแก้ไข ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะนำไปทดลองต่อไป

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูโรงเรียนวันทามารีอา ปราณบุรี จำนวน 30 คน

6. นำแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α–Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach. 1970: 161) ได้ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .94

7. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือพระแม่มารี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ครูในโรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พร้อมแบบสอบถามจำนวน 144 ฉบับ ไปติดต่อประสานงานกับผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขออนุญาตให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ตอบแบบสอบถาม และผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน ตอบแบบสัมภาษณ์

3. ผู้วิจัยไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับคืนด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาในสภาพสมบูรณ์จำนวน 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.22 สำหรับการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ 15 นาที ตามวันและเวลาที่นัดหมาย

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้นำข้อมูลตามตัวแปร วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน นำมาวิเคราะห์ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย เป็นระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	มีระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมมากที่สุด
3.51-4.50	มีระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมมาก
2.51-3.50	มีระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมปานกลาง
1.51-2.50	มีระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมน้อย
1.00-1.50	มีระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโดยใช้สถิติทีเทสท์ (t-test Independent sample) กับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน และใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) กับระดับชั้นที่ทำการสอน

4. วิเคราะห์แบบสัมภาษณ์เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ เรียบเรียงเป็นความเรียงในเชิงพรรณนา โดยการวิเคราะห์ประกอบไปด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรครวมถึงข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนใน 5 ด้าน

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC)

5.2.2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α- Coefficient) ของครอนบัค

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน ใช้สถิติทีเทสท์ (t-test Independent Sample)

5.3.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม 3 กลุ่ม คือ ระดับชั้นที่ทำการสอน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's test)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับ การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกเป็นหมวดหมู่ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนความหมาย ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาการแจกแจงที (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาการแจกแจงเอฟ (F-distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสอง (Mean Squares)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น ในการปฏิเสธสมมุติฐาน
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอนมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน ได้แสดงเป็นค่าจำนวน และร้อยละ ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 จำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับชั้นที่ทำการสอน

สถานภาพทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี	132	94.29
สูงกว่าปริญญาตรี	8	5.71
รวม	140	100
2. ประสบการณ์ในการสอน		
ต่ำกว่า 10 ปี	50	35.71
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	90	64.29
รวม	140	100
3. ระดับชั้นที่ทำการสอน		
ระดับอนุบาล	22	15.72
ระดับประถมศึกษา	73	52.14
ระดับมัธยมศึกษา	45	32.14
รวม	140	100

จากตาราง 14 แสดงว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 94.29 และมีวุฒิการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.71 ครูที่ปฏิบัติการสอนมีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 64.29 และมีครูที่ทำการสอนในระดับอนุบาล จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.72 ครูที่ทำการสอนในระดับประถมศึกษา จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 52.14 และครูที่ทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 32.14

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้

ตาราง 15 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน

การจัดการคุณภาพโดยรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.17	.65	มาก
2. การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	3.80	.66	มาก
3. การพัฒนาบุคลากร	3.93	.79	มาก
4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.72	.79	มาก
5. การจัดสภาพการเรียนรู้	4.10	.73	มาก
รวม	3.94	.66	**มาก**

จากตาราง 15 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94, S.D. = .66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = .65) การจัดสภาพการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.10, S.D. = .73) การพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$ = 3.93, S.D. = .79) การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ ($\bar{X}$ = 3.80, S.D. = .66) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{X}$ = 3.72, S.D. = .79) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยรวมและรายข้อ

การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการประชุมเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานประจำปี	4.24	.72	มาก
2. มีการนำแผนงานประจำปีที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติจริง	4.28	.72	มาก
3. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนดไว้เป็นระยะ	4.15	.72	มาก
4. มีการนำผลการประเมินตามแผนปฏิบัติงานมาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	4.07	.79	มาก
5. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ	4.14	.77	มาก
รวม	4.17	.65	**มาก**

จากตาราง 16 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ มีการนำแผนงานประจำปีที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติจริง ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = .72) รองลงมาคือ มีการประชุมเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานประจำปี ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = .72) และมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนดไว้เป็นระยะ ($\bar{X}$ = 4.15, S.D. = .72) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยรวมและรายข้อ

การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้านงานวิชาการ งานปกครอง งานบริการ และความสัมพันธ์กับชุมชน	3.88	.80	มาก
2. มีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	3.71	.80	มาก
3. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	3.64	.87	มาก
4. มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน	3.89	.73	มาก
5. มีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค ตรงเวลา และเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	3.78	.84	มาก
6 มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียน เพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความประทับใจ และพึงพอใจ	3.90	.92	มาก
รวม	3.80	.66	**มาก**

จากตาราง 17 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.8, S.D. = .66) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความประทับใจและพึงพอใจ ($\bar{X}$ = 3.90, S.D. = .92) รองลงมาคือ มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}$ = 3.89, S.D. = .73) และมีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้านงานวิชาการ งานปกครอง งานบริการ และความสัมพันธ์กับชุมชน ($\bar{X}$ = 3.88, S.D. = .80) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

	การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการพัฒนาบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างเป็นระบบ	4.16	.88	มาก
2.	มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพอย่างทั่วถึง	3.99	1.0	มาก
3.	มีการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง	4.06	.92	มาก
4.	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.01	.85	มาก
5.	มีการจัดสรรให้บุคลากรไปศึกษาดูงานตามสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีชื่อเสียง	3.72	1.0	มาก
6.	มีการส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ	3.99	.85	มาก
7	มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางมาฝึกอบรมหรือแบ่งปันประสบการณ์ให้กับบุคลากร	3.96	.83	มาก
8	มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสม	3.54	1.0	มาก
	รวม	3.93	.79	**มาก**

จากตาราง 18 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.93, S.D.= .79) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$= 4.16, S.D. = .88) รองลงมาคือ มีการจัดอบรมสัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ($\bar{X}$= 4.06, S.D. = .92) และมีการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X}$= 4.01, S.D.= .85) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ

การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน	3.68	.95	มาก
2. มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติกิจกรรมในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียนหรือสภานักเรียน	3.64	.85	มาก
3. มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	3.78	.93	มาก
4. มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเป็นที่ปรึกษาเพื่อวางแผนแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมนักเรียน	3.71	.85	มาก
5 มีการประชุมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนในการวางแผนและประเมินผลการพัฒนานักเรียน	3.77	.94	มาก
6 มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน	3.78	.88	มาก
รวม	3.72	.79	**มาก**

จากตาราง 19 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.72, S.D. = .79) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}$ = 3.78, S.D. = .88) รองลงมา คือ มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ($\bar{X}$ = 3.78, S.D. = .93) และมีการประชุมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนในการวางแผนและประเมินผลการพัฒนานักเรียน ($\bar{X}$ = 3.77, S.D. = .94) ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.00	.86	มาก
2. มีการพัฒนาปรับปรุงสื่อวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และนวัตกรรมที่มีคุณภาพเพียงพอต่อการเรียนการสอน	4.04	.86	มาก
3. มีการส่งเสริมให้มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.06	.83	มาก
4. มีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาและปรับปรุง เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.20	.85	มาก
5. มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	4.24	.77	มาก
รวม	4.10	.73	**มาก**

จากตาราง 20 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.10, S.D. = .73) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = .77) รองลงมาคือ มีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาและปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = .85) และ มีการส่งเสริมให้มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X}$ = 4.06 , S.D. = .83) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน ดังต่อไปนี้

ตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

การจัดการคุณภาพโดยรวม	ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี n = 132		ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี n = 8		t	p
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.17	.65	4.12	.68	.22	.823
2. การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	3.81	.67	3.54	.39	1.12	.262
3. การพัฒนาบุคลากร	3.94	.80	3.67	.40	.95	.343
4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.72	.81	3.68	.57	.14	.888
5. การจัดสภาพการเรียนรู้	4.11	.74	3.92	.61	.72	.469
รวม	3.95	.67	3.79	.44	.69	.490

จากตาราง 21 แสดงว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี หรือปริญญาตรี กับครูที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์ในการสอน

การจัดการคุณภาพโดยรวม	ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปี n = 50		ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป n = 90		t	p
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.12	.75	4.20	.59	.69	.490
2. การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	3.80	.67	3.79	.66	.04	.965
3. การพัฒนาบุคลากร	3.83	.79	3.98	.78	1.0	.289
4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.73	.83	3.72	.78	.04	.967
5. การจัดสภาพการเรียนรู้	3.95	.78	4.19	.69	1.8	.060
รวม	3.88	.70	3.98	.63	.78	.432

จากตาราง 22 แสดงว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปี และครูที่มีประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับชั้นที่ทำการสอน

การจัดการคุณภาพโดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	2	.877	.43	1.01	.365
	ภายในกลุ่ม	137	59.16	.43		
	รวม	139	60.03			
การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.77	.88	2.01	.137
	ภายในกลุ่ม	137	60.29	.44		
	รวม	139	62.06			
การพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	2.25	1.12	1.82	.165
	ภายในกลุ่ม	137	84.65	.61		
	รวม	139	86.91			
การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.70	2.85	4.70	.011*
	ภายในกลุ่ม	137	83.02	.60		
	รวม	139	88.72			
การจัดสภาพการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	2	1.52	.76	1.42	.245
	ภายในกลุ่ม	137	73.54	.53		
	รวม	139	75.07			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.96	.98	2.27	.107
	ภายในกลุ่ม	137	59.19	.43		
	รวม	139	61.15			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 23 แสดงว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับชั้นที่ทำการสอน พบว่า โดยรวมครูที่ปฏิบัติการสอนในระดับชั้นที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารีเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

เมื่อพบความแตกต่างดังกล่าว ผู้วิจัยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's test) ดังตาราง 24

ตาราง 24 การทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ระดับชั้นที่ทำการสอน

การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน		ระดับชั้นที่ทำการสอน		
		ระดับอนุบาล n = 22	ระดับประถมศึกษา n = 73	ระดับมัธยมศึกษา n = 45
	$\bar{x}$	4.18	3.60	3.70
ระดับอนุบาล	4.18	-	.58*	.48
ระดับประถมศึกษา	3.60		-	.10
ระดับมัธยมศึกษา	3.70			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 แสดงว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ระหว่างระดับอนุบาลกับระดับประถมศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูในระดับอนุบาล มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน สูงกว่าระดับประถมศึกษา ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร มีกระบวนการในการจัดการคุณภาพโดยรวม อย่างเป็นขั้นตอน มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีการพัฒนาในทุกด้านอย่างทั่วถึง แต่เมื่อพิจารณาการดำเนินการในแต่ละด้านยังพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานบ้าง ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่ต้องนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อไป ดังนี้

1. ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ แต่ยังพบปัญหาการดำเนินงานในบางครั้ง เช่น บางโครงการที่มีการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบโครงการ ทำให้การวางแผนการดำเนินโครงการขาดการนำผลการประเมินการดำเนินงานในครั้งก่อนมาพิจารณา ดังนั้นจึงได้เสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบโครงการ นำผลการประเมินการดำเนินงานครั้งก่อนมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้มากขึ้น

2. ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการบริหารงานที่มุ่งเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นอย่างมาก แต่ยังพบปัญหาในด้านการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการยังมีการดำเนินการไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร จึงเสนอแนะให้ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในทุกด้านให้มีความถี่มากขึ้น เพื่อจะได้นำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการให้มากขึ้นต่อไป

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารมีการวางแผนและดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง แต่ยังพบปัญหาในเรื่อง การจัดสรรบุคลากรไปศึกษาดูงาน ยังมีการจัดสรรบุคลากรไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร ครูที่ปฏิบัติการสอน หรือครูประจำชั้นมักมีโอกาสน้อย เนื่องจากมีอุปสรรคในเรื่องของเวลา และงานที่รับผิดชอบ จึงได้เสนอแนะวิธีการจัดสรรบุคลากรในการไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาต่างๆ ควรจัดสรรเวลาเพื่อส่งครูที่ปฏิบัติการสอน หรือ ครูประจำชั้นให้ทุกคนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานด้วยตนเอง จะได้เห็นสภาพจริงของแต่ละสถานศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองได้

4. ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แต่ยังต้องมีการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการทำงานและร่วมกิจกรรมที่หลากหลายมากขึ้นต่อไป

5. ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการจัดสภาพการเรียนรู้โดยได้มีการดำเนินการพัฒนาอย่างทั่วถึง แต่ยังพบอุปสรรคในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งต้องมีการใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก แต่โรงเรียนมีงบประมาณในการพัฒนาใน

จำนวนจำกัด จึงเสนอแนะให้มีการพัฒนาสื่อการสอนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มากขึ้น และเสนอให้มีการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดที่ทันสมัยเหมาะสมกับการค้นคว้าหาความรู้ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ ซึ่งมีข้อสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ในด้าน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้
2. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 144 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามผ่านการวิเคราะห์คุณภาพและความเที่ยงตรง จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่น .94 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.22 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้สถิติ ทีเทสท์ (t-test Independent sample) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's test) จากนั้นทำการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและเรียบเรียงในเชิงพรรณนา

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

1. ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ และด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามของคิดเห็นของครู โดยเปรียบเทียบตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน สรุปได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี กับครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี กับ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่ทำการสอนในระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ทำการสอนในระดับอนุบาล และระดับประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

3. วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารีเขต กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการพบว่า

3.1 ด้านการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำผลการประเมินการดำเนินงานในครั้งก่อนมาพิจารณา จึงได้เสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบโครงการนำผลการประเมินการดำเนินงานครั้งก่อน มาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้มากขึ้น

3.2 ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ ในด้านการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการยังมีการดำเนินการไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร จึงเสนอแนะให้ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในทุกด้านให้มีความถี่มากขึ้น เพื่อจะได้นำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการให้มากขึ้นต่อไป

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ในการไปศึกษาดูงานส่วนใหญ่ยังมีการจัดสรรบุคลากรไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร ครูที่ปฏิบัติการสอน หรือครูประจำชั้นมักมีโอกาสน้อย เนื่องจาก มีอุปสรรคในเรื่องของเวลา และงานที่รับผิดชอบ จึงได้เสนอแนะวิธีการจัดสรรบุคลากรในการไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาต่างๆ ควรจัดสรรเวลาเพื่อส่งครูที่ปฏิบัติการสอนหรือ ครูประจำชั้นให้ทุกคน ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากสภาพจริงของแต่ละสถานศึกษา และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองได้

3.4 ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ยังมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในด้านต่างๆ น้อย จึงเสนอแนะให้มีการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ให้มีส่วนร่วมในการทำงานและร่วมกิจกรรมที่หลากหลายมากขึ้นต่อไป

3.5 ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ การพัฒนาเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนมีการใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก ซึ่งโรงเรียนมีงบประมาณในการพัฒนาในจำนวนจำกัด จึงเสนอแนะให้มีการพัฒนาสื่อการสอนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มากขึ้น และเสนอให้มีการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดที่ทันสมัยเหมาะสมกับการค้นคว้าหาความรู้ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

การอภิปรายผล

จากการศึกษา การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี ได้ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนอยู่เสมอ มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เป็นการบริหารแนวใหม่ อันเป็นผลให้ผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารีได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 15) ที่กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่ต่อเนื่อง ที่เน้นคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานในทุกๆ กิจกรรม เป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์การเห็นความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น ทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือและรับผิดชอบร่วมกัน ดังนั้นในการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน ในเครือพระแม่มารี จึงถือว่าบุคลากรทุกคนล้วนมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งสู่คุณภาพตามเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในเครือ

พระแม่มารี พ.ศ. 2553 – 2557 ซึ่งข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ ปรารถนา เกิดโชค (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารคุณภาพทั้งองค์การกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ระดับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยอาชีวศึกษาโดยรวมและรายด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ข้อค้นพบยังสอดคล้องกับ สุวิชา โพธิ์สุข (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน พบว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน ดังนั้นการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 5 ด้าน สามารถอภิปรายการดำเนินงานในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1.1 ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยได้มีการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการนำแผนไปปฏิบัติจริง มีการตรวจสอบประเมินผล และมีการนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป โรงเรียนได้มีการดำเนินงานตามขั้นตอนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องดังนี้อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ สุลีพร บันลือเขตร์ (2546: 107-108) ได้ศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารคุณภาพเบ็ดเสร็จของโรงเรียนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนจะเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานบริหารคุณภาพให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิ์ภาพยิ่งขึ้น ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงานและก่อให้เกิดการประสานงานกัน ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยได้ปฏิบัติงานตามขั้นตอนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2540: 213) ที่กล่าวว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย การวางแผนการทำงาน การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบทบทวน และการแก้ไข หรือการนำไปปฏิบัติ หลังจากมีการตรวจสอบประเมินแล้ว นอกจากนี้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องยังส่งผลถึงการดำเนินงานในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบอีกด้วย ผู้บริหารของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี ได้ดำเนินงานโดยใช้ระบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอในการบริหารงาน จึงส่งผลให้การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารได้มุ่งเน้นให้มีการจัดสภาพการเรียนรู้สู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดเพราะผู้เรียนเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด โดยได้มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้ครูพัฒนาและปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการส่งเสริมให้จัดบรรยากาศในชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีการพัฒนาปรับปรุงสื่อวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ เพียงพอต่อการเรียนการสอน และมีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ อำรุง จันทวานิช (2544: ออนไลน์) ที่พบว่า โรงเรียนสมบูรณ์แบบคือ โรงเรียนที่มีสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้มีความพร้อมในด้านทรัพยากรวัตถุ เทคโนโลยี ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี จึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อดุลย์เดช ฐานะ (2542: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษา การบริหารจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดขอนแก่น พบว่า โรงเรียนมีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เสริมบุญ วิจิตรไพศาล (2548: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนสตรีนนทบุรี พบว่า โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ ด้านตัวครู ด้านวิธีการและสื่อการเรียนการสอน ด้านตัวนักเรียนและด้านการประเมินผลจากสภาพจริง

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญ ในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ตลอดปีการศึกษา เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานและการจัดอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ มีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้บุคลากรอย่างเหมาะสม เพราะการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งก็คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งก็คือครูอาจารย์ ผู้จัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพทั้งในด้านวิชาการ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 24) ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย เปี้ยอุ๊ด (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา จังหวัดลำปาง พบว่า โรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา มีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบเป็นขั้นตอน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานต่าง ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี จึงให้ความสำคัญในการวางแผนพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ จนทำให้มีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พระมหาสมภารณ์ วรปุตฺโต (วรบุตร) (2553: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษา การพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านเกิน เมืองธุลคม แขวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว พบว่า

การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรครูมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีองค์ประกอบในการพัฒนา ดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล นโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากรครู การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู วิธีการพัฒนาบุคลากรครู และการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน

1.4 การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความประทับใจและพึงพอใจเป็นสำคัญ ซึ่งได้มีการสำรวจความพึงพอใจ การรับฟังความคิดเห็น การพัฒนาการบริการในด้านต่างๆ โดยได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้านวิชาการ ด้านการบริการ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ปรับปรุงระบบการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค ตรงเวลาและเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่ง มนัส พลายชุ่ม (2540: 95-98) กล่าวว่า โรงเรียนควรมีการสำรวจความพึงพอใจในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบริการ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อนำผลการสำรวจมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรชกร ชวติ (2544: บทคัดย่อ) ที่พบว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดี ผู้รับบริการต้องการได้รับความพึงพอใจในด้านการปกครองนักเรียน ด้านวิชาการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน และด้านอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม

1.5 การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี ได้ให้ความสำคัญในด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน เนื่องจากในปัจจุบันได้มีการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารงานของผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปมาก ได้มีการจัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะครูเพื่อให้ครูได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ (สุทธินีย์ เรืองฤทธิ์. 2545: 26) นอกจากนี้การบริหารงานควรเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาด้วย ซึ่งจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ หมายความถึงว่าได้เป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลข่าวสารจากหลายด้านเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจและวางแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ด้วยเหตุผลนี้จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ภารดร พวงดี (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานโรงเรียนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอเกาะ

จันทร์ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานโรงเรียนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม ศึกษากิ่งอำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ นฤมล พอดี (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่ทำการสอน สรุปได้ดังนี้ ครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 1 และ 2 ที่กล่าวว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน และ ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากการให้ความรู้ความเข้าใจกับครูทุกระดับเกี่ยวกับนโยบาย และแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานประจำปี และมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ครูทุกคนทั้งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันและประสบการณ์ในการสอนต่างกัน ได้เข้าใจนโยบายการจัดการคุณภาพโดยรวมและร่วมกันบริหารโรงเรียนตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานจนสามารถทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ อรุณวรรณ นาคทองดี (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มี วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ สมศักดิ์ สมมาคุณ (2552: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สำหรับ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ระดับชั้นที่ทำการสอน พบว่า ครูที่ทำการสอนในระดับชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูที่สอนช่วงชั้นต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ครูที่ทำการสอนในระดับชั้นอนุบาลมีความคิดเห็นแตกต่างกับครูที่ทำการสอนในระดับประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากการดำเนินงาน ในด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงานในระดับอนุบาล มีโครงการและกิจกรรมมากกว่าในระดับประถมศึกษา และส่วนมากเป็นโครงการกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม เนื่องจากนักเรียนในระดับอนุบาลเป็นระดับชั้นที่เล็กที่สุดควรได้รับการเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้โรงเรียนยังได้มีการจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครองขึ้น เพื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนมากขึ้น ซึ่งในระดับอนุบาลถือว่า มีเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้มแข็ง และให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงส่งผลให้การดำเนินงานในด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานระดับอนุบาลแตกต่างจากระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ วิสิษฐ์ศักดิ์ ปิยะสินทร (2547: บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ครูที่ประจำกลุ่มศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนที่มีระดับชั้นของกลุ่มที่ทำการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม และรายด้านแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช เอี่ยมสวัสดิ์ (2547: บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่าครูในโรงเรียนเอกชนที่มีระดับชั้นที่ทำการสอนต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรส่งเสริมและกระตุ้นให้มีการนำผลการประเมินตามแผนปฏิบัติงานมาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้มากขึ้น

1.2 ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มากขึ้น ควรสนับสนุนด้าน วัสดุ อุปกรณ์ และความรู้ในการทำสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรหาวิธีการที่หลากหลาย ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้ง ควรมีการจัดสรรให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานตามสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีชื่อเสียง

1.4 ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และควรมีการสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน อีกทั้งในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีถัดไป ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทางการศึกษาให้มากขึ้น

1.5 ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างจริงจังมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการทางการศึกษาต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนในเครือพระแม่มารี

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารด้วยหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จแล้ว เป็นกรณีศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในด้านอื่นๆ ที่มีส่วนช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรชกร ชวติ. (2544). *ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.* กรุงเทพฯ. องค์กรรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์.

กุลนดา โชติมุกตะ. (2538). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานคร.* ภาคนิพนธ์ พบ.ด. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2546). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ขวัญเรือน อรุณพงษ์. (2545). *การศึกษาสภาพการเตรียมความพร้อมและความคิดเห็นของบุคลากรในการประเมินผลภายในของโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ 2 จังหวัดฉะเชิงเทรา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

จันทรานี สงวนงาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ปุ๊คพอยท์.

จำรัส นองมาก. (2541). *ร่วมวงบริหาร.* กรุงเทพฯ: เพิ่มเสริมกิจ.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540). *การบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อกรุงเทพฯ.

ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม. (2553). ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของบุคลากรสำนักงานปศุสัตว์จังหวัดนครนายก ปี 2552. เอกสารวิชาการ. *วารสารสำนักสุขศาสตร์สัตว์และสุขอนามัยที่ 1.* กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

ชำนาญ นฤทัย. (2545). *สภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารและครูผู้สอน ในเขตเทศบาลเมือง เขตการศึกษา 4.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

เชาว์ศิลป์ จินดาละออง. (2544, ตุลาคม). ปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างคน สร้างชาติ. *วารสารวิทยาจารย์.* 100 (7): 17-18.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์; และคณะ. (2545). *TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.* กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ถวิล ประเสริฐศรี. (2547). *การศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนเขตการศึกษา 11.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. ถ่ายเอกสาร.

เทพพนม เมืองแมน; และสวิง สุวรรณ. (2529). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธ์. (2536). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ*: กรณีศึกษาสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ รป.ด. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ธนพร บุญวรเมธี. (2549). *การจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การจัดการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. ถ่ายเอกสาร.

ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.* กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

นงนุช เอี่ยมสวัสดิ์. (2547). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน โครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

นฤมล พอดี. (2549). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 1.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. ถ่ายเอกสาร.

นวลน้อย สีตวรรณมาศ. (2534, ธันวาคม). การศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศตามหลักของเดมมิ่ง. *วารสารวิชาการ การอุดมศึกษา*, 34 (12): 112-123.

บรรยงค์ โตจินดา. (2546). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

บรรเทิง ศิลป์สกุลสุข. (2553). *แนวทางแก้วิกฤตคุณภาพการศึกษาไทย.* สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2553, จาก http://www.vcharkarn.com/varticle/38848

ประสงค์ หอมชื่น. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ประสาร มฤคพิทักษ์. (2533). *วิธีคิด วิธีทำงาน.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สารทัศน์.

ปรารถนา เกิดโชค. (2550). *การบริหารคุณภาพทั้งองค์การกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.

ปราศรัย แก้วสว่าง. (2546). *การศึกษาการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ปริทรรศน์ พันธุบรรยงค์. (2538). *การบริหารคุณภาพโดยรวมคืออะไร.* กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์.

เปรมใจ เอื้ออังกูร. (2553). ระบบการบริหารคุณภาพ แบบ TQM. *จุลสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ศูนย์เครือข่าย สมศ. ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 ประจำไตรมาสที่ 1.* มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10. (2550). *สรุปสาระสำคัญ.* ฝ่ายวิชาการ. กรุงเทพฯ: บริษัทสกายบุคส์ จำกัด.

พงกะพรรณ ตะกลมทอง. (2553). *TQM: Total Quality Management การประกันคุณภาพทั่วทั้งองค์กร.* สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2553, จาก www.yala.ac.th/pharmatech/tqmdef.htm

พรเทพ นามกร. (2543). *สภาพปัจจุบันและการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียนอัสสัมชัญจังหวัดระยอง.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

พิกุล กันทะวัง. (2547). *ความสำเร็จของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

พิศมัย แก้วเจริญผล. (2545). *การศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.

พันธศักดิ์ พลสารัมย์. (2540). *การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร* กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

พระมหาสมภารณ์ วรปุตฺโต (วรบุตร) . (2552). *การพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านเกินเมืองธุลคม แขวงเวียงจันทน์ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว.* ปริญญานิพนธ์ พธ.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). *ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ภารดร พวงดี. (2546). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

มนัส พลายชุ่ม. (2540). *ความพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต. (2547). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์การปกครองท้องถิ่นและราชการ.* กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). *การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์. (2537). *พัฒนาระบบงาน...สู่ความสำเร็จ.* กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). *การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM,ISO 9000 และการประกัน.* กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. (2551). *รายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2551*. ฝ่ายนโบายและแผนงาน โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. อัดสำเนา.

----------. (2553ก). *ประวัติโรงเรียน.* สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2552, จาก http://www.pmr.ac.th/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=27

----------. (2553ข). *ฝ่ายนโยบายและแผนงาน ประจำปีการศึกษา 2553.* โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. อัดสำเนา.

----------. (2553ค). *คู่มือปฏิบัติงาน.* โรงเรียนพระแม่มารีสาทร. อัดสำเนา.

ลิลลี่ ศิริพร. (2547). *การควบคุมคุณภาพที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล. สารนิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

วาริท บุญสร้างสม. (2548). *การศึกษาลักษณะการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์การและการรับรู้ของพนักงานบริษัทแม็กซอน (ประเทศไทย) จำกัด.* วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

วาสนา เจียนสุวรรณ. (2550). *ระบบบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพฯ กลุ่มเขต กท.12.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). *พลังการเรียนรู้ในกระบวนทัศน์ใหม่.* กรุงเทพฯ: เอสอาร์พริ้นติ้ง.

วิเชียร พันธ์เครือบุตร. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) กับวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียน ที พี ไอ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

วิฑูรย์ พรมมี. (2543). *ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2541). *TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพ 2000.* กรุงเทพฯ: ทีพีเอพับลิชชิ่ง.

----------. (2542). *คุณภาพคือความอยู่รอด.* กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย- ญี่ปุ่น.

----------. (2543). *คุณภาพคือการปรับปรุง.* กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย- ญี่ปุ่น.

วิทยา สุหฤทดำรง; และก้องเดชา บ้านมะหิงษ์ . (2552). *กุญแจแห่งความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ.* สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2552, จาก industrial.se-ed.com/itr89/itr89_149.asp

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร: หลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.

วิสิษฐ์ศักดิ์ ปิยะสุนทร. (2547). *ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของครูประจำกลุ่ม ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). *TQM Living Handbook An Executive Summary.* กรุงเทพฯ: โทเรอินเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง.

วีระพล บดีรัฐ. (2543). *PDCA วงจรสู่ความสาเร็จ.* กรุงเทพฯ: ประชาชน จำกัด.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. (2541). *คัมภีร์บริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ TQM.* กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช. (2544). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนสามัญศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

สมควร ห่อทอง. (2547). *การศึกษาการดำเนินงานการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จของโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

สมจิตร แก้วนาค. (2543). *การพัฒนาและศึกษาความเป็นไปได้ของระบบการประกันคุณภาพการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกองทัพอากาศ.* วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (สาขาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมจิตร อุดม. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมจิตตรา เทพไทย. (2546*). การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

สมชาย เทพแสง. (2548). *การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2539). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สมศักดิ์ สิทธิวันชัย. (2548). *การศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมศักดิ์ สินธุรเวชญ์. (2541). *การประกันคุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

..... (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ สมมาคูณ. (2552). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.

สายัณห์ มามีไชย. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สุทธินีย์ เรืองฤทธิ์. (2545). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สุนันทา กล้าแข็ง. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน โรงเรียนบ้านปากข้าวสาร (บริษัทข้าวไทยจำกัดสงเคราะห์ 2) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1.* สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2553, จาก http://www.srb1.go.th/general/kijjakum/saunawat-51/sununta.htm

สุพล อนามัย. (2549). *การศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุลีพร บรรลือเขตร์. (2546). *การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารคุณภาพเบ็ดเสร็จของโรงเรียน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) พระนครศรีอยุธยา: สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

สุวิชา โพธิ์สุข. (2552). *การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตปทุมวัน.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.

สุวรรณี แสงมหาชัย. (2539). *TQM กับการปรับปรุงการบริการภาครัฐ.* กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี.

----------. (2541). *การจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพโดยรวมขององค์การ: แนวคิดและกระบวนการในการนำ ไปสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์นิด้า.

สุขใจ ไพรสิงห์. (2547). *รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ถ่ายเอกสาร.

สุนทร พูนพิพัฒน์. (2542). *ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 900*. กรุงเทพฯ: เอมพันธ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). *ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ.* กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

----------. (2543). *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินจากภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2541). *แนวดำเนินการเพื่อการประกันคุณภาพและการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเอกชน.* กรุงเทพฯ: กรมศาสนา.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). *ชุดวิชา หลัก เทคนิคการบริหารและการวางแผน.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553). *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554.* สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2553, จาก http://board.udclick.com/thread-196-1-1.html

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). *รายงานสภาวะการศึกษาไทยต่อประชาชน:* ปมปฏิรูป. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน): สมศ. (2546). *รวมกฎกระทรวง.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

เสริมบุญ วิจิตรไพศาล. (2548). *การศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียน สตรีนนทบุรี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. ถ่ายเอกสาร.

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. (2547). *เอกสารการอบรมการเรียนรู้สู่...คุณภาพสถานศึกษา.* ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552). *วงจรเดมมิ่ง PDCA*. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2552, จาก http://youth.ftpi.or.th/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=42

สมาน ธีรภาพชาตรี. (2545). *ปัญหาการบริหารคุณภาพวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

อดุลย์เดช ฐานะ. (2542). *การบริหารการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

อนันต์ เตียวต๋อย. (2551*). รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

อเนก ธรรมนิต. (2549). *การศึกษาการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลจันทบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

อรุณวรรณ นาคทองดี. (2549). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

อำรุง จันทวานิช; และคณะ. (2553). *โรงเรียนสมบูรณ์แบบ.* สืบค้นเมื่อ 14 กันยายน 2553, จาก http://www.moe.go.th/main2/article/Perfect_school1.html

เอกชัย เปี้ยอุ๊ด. (2550). *การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา จังหวัดลำปาง. การค้นคว้าแบบอิสระ.* ปริญญานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

Aday,L.A.; & Andersen R. (1975). *Development of Induce of Access to Medical Care, Michigan Ann Arbor:* Health Administration.

Bank, J. (1992). *The Essence of Total Quality Management.* New York: Prentice-Hall.

Bounds et al. (1994). *Beyound Total Quality Management: Toward the Emerging, Paradigm*. New York: McGraw-Hill.

Champoux,J.E. (1999). *Organizational Behavior: Essential Tenets for a New Millennium.* Boston: South-Western College.

Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing 3 rd.ed.* New York: Harper and Row.

Dale, B. G. (1994). *Managing Quality*. New York: Prentice-Hall.

Feigenbaum. A.V. (1961). *Total Quality Control: Engineering and Management*. New York: McGraw-Hill.

Goetsch, Davis L.; & Stanley, Davis. (1994). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity,* Competitiveness. New York: Macmillan College.

Hernandaz, J. R. (2001, July). Total Quality Management in Education: The Application of TQM in a Texas School District. *Dissertation Abstracts International*, 62-11 A, 211.

Juran, Joseph M. (1989). *Juran on Leadership for Quality.* New York: Free Press.

----------. (1999). *The Quality Control Handbook.* Wisconsin: Bell Laboratories.

Kaufman, Roger; & Zahn, Douglas. (1993). *Quality Management Plus*. California: Corwin.

Kilmer, Lloyd Carlyle. (1999, April). Total Quality Management: A Tool for School Improvement (SecondarySchool). *Dissertation Abstracts International*. 59: 3705-A.

Liston, C. (1999). *Managing Quality and Standards.* Buckingham: The Open University Press.

Logothetis,N. (1992). *Managing for Total: from Deming to Taguchi and SPC.* New York: Prentice-Hall.

Moses Waithanji Ngware. (2006, April). Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya. *Quality Assurance in Education*. Vol. 14 (4): 339 – 362.

Murgatroyd, S.; & Morgan, C. (1993). *Total Quality Management and the School.* Buckingham: The Open University Press.

Newby, Earl F. (1998, January). Total Quality Management and The Elementary School. *Dissertation Abstracts International.* Ed.D. Spalding University. DAI-A 59 (01): 88.

Oakland, John S. (1998). *Total Quality Management*. New York: Nichols.

Robinson, Bruce Murry. (1996, April). Total Quality Management in Education: The Empowerment of A School Community (Australia). *Dissertation Abstracts International.* Ed.D. The University of Nebraska. DAI-A 57 (4): 1428.

Sallis, Edward. (1992). *Total Quality Management and Standards in Further Education,* The Search for Standards, Edited by H Tornlinson. Reading: Addison Wesley Longrnan.

----------. (1993). *Total Quality Management in Education. London*: Kogan Page.

Sashkin, M.; & Kiser, k. J. (1993). *Total Management to Work.* San Francisco: Berrett-Kohler.

Seake Harry Rampa. (2009). *The Relationship Between Total Quality Management and School Improvement.* Retrieved December 21, 2009, from upetd.up.ac. za/thesis/available/etd-0

Shipe, Denise A. (1998, January). A Case Study About Total Quality Management in A School District: From Selection To Reflection (Participatory Management, Continuous Improvement). *Dissertation Abstracts International.* Ed.D. University of Pittsburgh. DAI-A 59 (01): 46.

Strategic Trusts Center. (2009). *Trust Strategic.* Retrieved December 21, 2009, from www.bussiness/Trust Centre/recommendation3.html

Williams ,Nathan. (2009). *Implementing Total Quality Management Implementing.* Retrieved December 21, 2009, from www.scribd.com/doc/7742544/Implementi

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. อาจารย์ ร.อ. ดร. อภิธีร์ ทรงบัณฑิต ร.น.	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ปราโมทย์ ผิวเงิน	อาจารย์ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
3. ดร. สุปราณี ระงับพิศม์	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระแม่มารีสาทร
4. ซิสเตอร์ ประกายมาตร ทองอินทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวันทามารีอา
5. ซิสเตอร์ สุวลี รังษีสุกานนท์	ผู้อำนวยการโรงเรียนมารีรักษ์

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม และ แบบสัมภาษณ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีความประสงค์ที่จะศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน จำนวน 30 ข้อ

3. ข้อมูลของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ การตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบต่อสถานภาพของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นางสาว น้ำฝน มงคลล้อม
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง □หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. วุฒิการศึกษา

□ ปริญญาตรี หรือต่ำกว่าปริญญาตรี □ สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ในการสอน

□ ต่ำกว่า 10 ปี □ ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3. ระดับชั้นที่ทำการสอน (ในปีการศึกษา 2553)

□ ระดับอนุบาล □ ระดับประถมศึกษา □ ระดับมัธยมศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มารี เขตกรุงเทพมหานคร ตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อ	การจัดการคุณภาพโดยรวม	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	**การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** มีการประชุมเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานประจำปี					
2.	มีการนำแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติจริง					
3.	มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนดไว้เป็นระยะ					
4.	มีการนำผลการประเมินตามแผนปฏิบัติงานมาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป					
5.	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ					
6.	**การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ** มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในด้านต่างๆ เช่น งานวิชาการ งานปกครอง งานบริการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน					

ข้อ	การจัดการคุณภาพโดยรวม	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.	มีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
8.	มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
9.	มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน					
10.	มีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค ตรงเวลา และเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
11	มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความประทับใจและพึงพอใจ					
	การพัฒนาบุคลากร (ครู)					
12.	มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างเป็นระบบ					
13.	มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพอย่างทั่วถึง					
14.	มีการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง					
15.	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม					
16.	มีการจัดสรรให้บุคลากรไปศึกษาดูงานตามสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีชื่อเสียง					
17.	มีการส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ					
18.	มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางมาฝึกอบรมหรือแบ่งปันประสบการณ์ให้กับบุคลากร					
19.	มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสม					
	การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน					
20.	มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน					

ข้อ	การจัดการคุณภาพโดยรวม	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21.	มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติกิจกรรมในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียน หรือสภานักเรียน					
22.	มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน					
23.	มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเป็นที่ปรึกษาเพื่อวางแผนแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมนักเรียน					
24.	มีการประชุมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนในการวางแผนและประเมินผลการพัฒนานักเรียน					
25	มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน					
26.	**การจัดสภาพการเรียนรู้** มีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน					
27.	มีการพัฒนาปรับปรุงสื่อวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และนวัตกรรมที่มีคุณภาพเพียงพอต่อการเรียนการสอน					
28.	มีการส่งเสริมให้มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
29.	มีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาและปรับปรุง เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน					
30.	มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ					

แบบสัมภาษณ์

มีปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และท่านมีข้อเสนอแนะ แนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างไร เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.1 ด้านการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.1.1 อุปสรรคและปัญหา.....

.....

1.1.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.2 ด้านการจัดการศึกษาโดยเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ (หมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน)

1.2.1 อุปสรรคและปัญหา.....

.....

1.2.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

1.3.1 อุปสรรคและปัญหา.....

.....

1.3.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.4 ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน

1.4.1 อุปสรรคและปัญหา.....

.....

1.4.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.5 ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้

1.5.1 อุปสรรคและปัญหา.....

.....

1.5.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาว น้ำฝน มงคลล้อม
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2522
สถานที่เกิด	จังหวัดสกลนคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	247 ถ.จันทน์ 27 แขวงทุ่งวัดดอน เขตสาทร กทม. 10120
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการโรงเรียนมารีรักษ์ 68 หมู่ 3 ราชสีมา-จักราช ตำบลในเมือง ต. หัวทะเล อ. เมืองนครราชสีมา จ. นครราชสีมา 30000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2537	มัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนพระแม่มารีสาทร กทม.
พ.ศ. 2540	มัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนนารีวิทยา จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2546	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ประถมศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2553	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ