

371.2011

ท461ก

2560

การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

24 ก.ย. 2561



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

สิงหาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

A429652

การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา
สิงหาคม 2560

ทิพย์นรา สาครนาวัน. (2560). การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร.

สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา: อาจารย์ ดร.สมบุญ บวรศิริรักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานคร และเปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดย
จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการเปิดตาราง
กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้กลุ่ม
ตัวอย่างจำนวน 118 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้
โรงเรียนเป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก
เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่
0.60-1.00 และ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .973 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และการวิเคราะห์
ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffé test)

ผลการวิจัย พบว่า (1) การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมและราย
ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การจัดบรรยากาศการเรียนรู้
ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการติดต่อสื่อสาร
(2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร
โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า (2.1) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน
มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
(2.2) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระ
โขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

TOTAL QUALITY MANAGEMENT AMONG SCHOOL ADMINISTRATORS AT SMALL
PRIVATE SCHOOLS UNDER THE AUTHORITY OF THE OFFICE OF THE PRIVATE
EDUCATION COMMISSION IN THE PRAKANONG DISTRICT OF BANGKOK.



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
August 2560

Tipnana Sakornnawin. (2017). *Total Quality Management among School Administrators at Small Private Schools under the Authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor: Dr.Somboon Burasirak.

The purposes of this research were. (1) to study the level of total quality management among school administrators of small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok; (2) to compare the level of total quality management of school administrators at small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok classified by education level and work experience. The samples consisted of one hundred and eighteen teachers at ten small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District in Bangkok, in the second semester of the 2016 Academic Year by using Krejcie; & Morgan (1970: 608). The stratified random sampling was done by using the school as strata to use for calculate the sample size. Simple random sampling was performed thereafter by lottery. The instruments used for data collection were a five point-rating scale questionnaires. The questionnaires were distributed to five experts to check the content validity. The IOC (Index of Item-Objective Congruence) was valued since 0.60-1.00. The reliability of questionnaires was .973. The data analysis was done by mean, standard deviation, t-test for Independent Samples, One-Way ANOVA, and using Scheffé test to test the difference between the means.

The results of the research were revealed as following; (1)The total quality management of school administrators in small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok as a whole and considering each individual aspect, the research found to be at high level in all aspects by descending order of the average as follows; arrangements in learning atmosphere, leadership, work participation, human resource development and communication. (2) The comparison of the level of total quality management of school administrators of small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok and classified by education level and working experience were found as follows; (2.1) Teachers with different education level; had opinions towards the total quality management of school administrators in small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok as a whole and each individual aspect was not significantly different. (2.2) Teachers with different working experience, opinions towards total quality management by school administrators in small private schools under the authority of the Office of the Private Education Commission in the Phra Khanong District of Bangkok as a whole was not significantly different. When considering each individual aspect, it was found that the aspect of leadership was statistically significant difference at a level of .05 whereas the other aspects were not significantly different.

สารนิพนธ์
เรื่อง
การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร
ของ
ทิพย์นรา สาครนาวัน

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....ทิพย์นรา ๕......คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
วันที่ ๘ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ดร.สมบุรณ์ บวรศิริรักษ์.....
(อาจารย์ ดร.สมบุรณ์ บวรศิริรักษ์)

.....ดร.สมบุรณ์ บวรศิริรักษ์.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.สมบุรณ์ บวรศิริรักษ์)

.....ดร.สมชาย เทพแสง.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

.....ดร.ทัศนาศาสตร์.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงวงศ์)

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดีด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง และ อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศิริรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณา สละเวลาอันมีค่า ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ ตลอดจนปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องจนทำให้สาร นิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ร.อ. ดร. อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศิริรักษ์ คณะกรรมการพิจารณาเค้าโครง สารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศิริรักษ์ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เป็น ประโยชน์ต่องานวิจัย ให้คำแนะนำในการทำสารนิพนธ์ให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.สุเทพ ตระหง่าน ดร.เฟื่องฟ้า เรืองเวช ดร.อมรลักษณ์ คล้ายเรือง ดร.คณิต สุขลักษณ์ และอาจารย์อัจฉราพร พงษาปาน ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินการวิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบคุณครูผู้สอนที่เสียสละเวลาส่วนตัวในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความ เมตตาด้วยดีเสมอมา และขอขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) รุ่น 23 และเพื่อนร่วมงานโรงเรียนนวลวรรณศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจ และให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อธนสิทธิ์ สาครนาวิน คุณแม่นวลละออง สาครนาวิน คุณป้าวรรณและคุณป้าวรรณ เทพสง่า ผู้มีพระคุณสูงสุดที่คอยเป็นแรงผลักดัน ให้ กำลังใจ และให้การสนับสนุนตลอดมา จนประสบความสำเร็จในการศึกษา

คุณประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบให้บิดา มารดา ผู้มีพระคุณ และครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรม สั่งสอน และถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่แรกเริ่มจนสำเร็จการศึกษา ในครั้งนี้

ทิพย์นรา สาครนาวิน

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร.....	11
ความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน.....	12
บทบาทและหน้าที่.....	13
การจัดการคุณภาพโดยรวม.....	14
ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม.....	16
ความสำคัญการจัดการคุณภาพโดยรวม.....	18
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม.....	20
การจัดการคุณภาพโดยรวมในการบริหารการศึกษา.....	24
การจัดการคุณภาพโดยรวม.....	28
วรรณกรรมตัวแปรอิสระ.....	60
วุฒิการศึกษา.....	60
ประสบการณ์ในการทำงาน.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
งานวิจัยในประเทศ.....	61
งานวิจัยต่างประเทศ.....	66

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	68
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	68
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	71
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	74
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน	75
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
สรุปผลการวิจัย	84
อภิปรายผลการวิจัย	86
ข้อเสนอแนะ	90
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	119
ภาคผนวก ก	120
ภาคผนวก ข	122
ประวัติย่อผู้วิจัย	128

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 หลักเกณฑ์การจำแนกขนาดโรงเรียน.....	11
2 สังเคราะห์การจัดการคุณภาพโดยรวม.....	33
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	68
4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ ในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร	74
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน.....	75
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมและรายข้อ.....	76
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ.....	77
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ.....	78
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ.....	79
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ.....	80
11 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	81

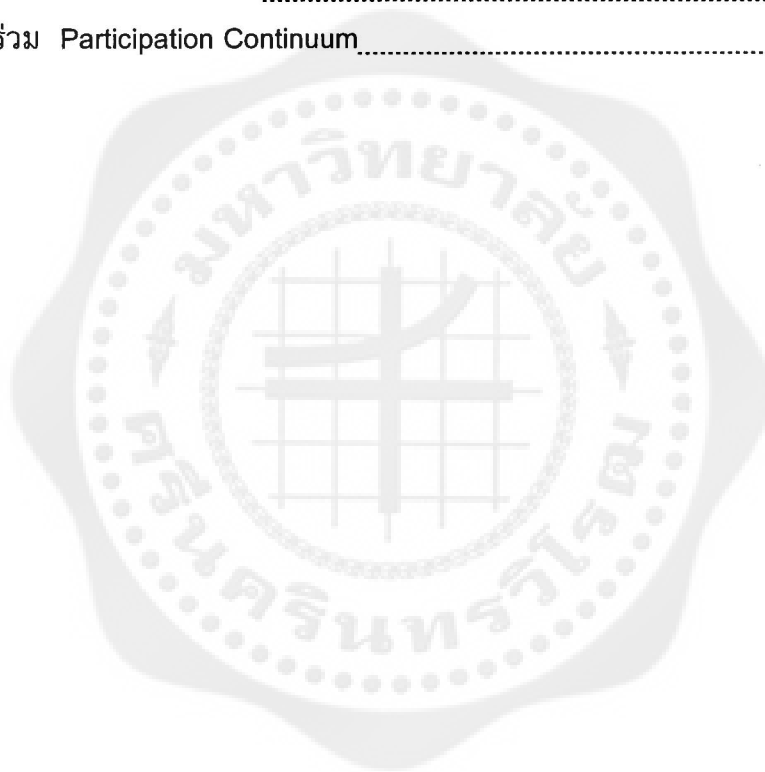
บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน.....	82
13 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยการจัดการคุณภาพโดยรวมของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงานเป็นรายคู่.....	83



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2 วงจรคุณภาพ PDCA.....	21
3 แสดงการบริหารคุณภาพแบบสามมิติ.....	22
4 ความสัมพันธ์ของ TQM.....	27
5 การนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติ.....	28
6 สัญลักษณ์และช่องทางการสื่อสาร.....	49
7 การมีส่วนร่วม Participation Continuum.....	53



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาวะการแข่งขันของโลกโดยเฉพาะการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบถึงกันทั่วโลก ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมและประเทศชาติต่อไป โดยต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน อันได้แก่ บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ การประชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่นๆ ทั้งหมดนี้ต้องมีส่วนร่วมและร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ปรับระดับคุณภาพของการศึกษาให้สูงขึ้น มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2546: 4)

การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและเศรษฐกิจนั้น สถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานอันดับต้นๆ ของการเตรียมคนให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รวมถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการดำรงชีวิตความเป็นอยู่วัฒนธรรมและค่านิยมของคนในชาติอย่างมาก การจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและทิศทางให้สอดคล้องกับระบบสังคมและเศรษฐกิจด้วย (นิภารัตน์ รื่นสุข. 2546:1)

การศึกษายังเป็นเครื่องมือสำคัญของการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาเพื่อให้สังคมเป็นสังคมแห่งความรู้และทักษะ ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนได้ เป็นเครื่องมือที่จะพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และการเมือง โดยจุดเน้นของการพัฒนามุ่งไปที่คนเป็นศูนย์กลาง ภารกิจด้านการศึกษา จึงเป็นภารกิจที่ใหญ่หลวง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันสำหรับสังคมไทยที่จะต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์หลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม ตลอดจนวิถีชีวิตการแข่งขันกับเวลาที่เป็นตัวแปรสำคัญอีกตัวหนึ่งที่แทรกซ้อนเข้ามา ดังนั้นการจัดการศึกษาต้องมีความละเอียดอ่อน และพยายามที่จะสร้างให้เกิดความผสมผสานกลมกลืน ความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้น โดยมุ่งสู่การพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางจัดการเรียนการสอนให้คนคิดอย่างมีเหตุผล ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อให้เติบโตอย่างเต็มตามศักยภาพ (หยาดชล เลิศวิระสวัสดิ์. 2546: 37-40) ในทำนองเดียวกันการศึกษาเป็นงานสำคัญในระบบสังคม เพราะเป็นกลไกที่ใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในสังคม เพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สภาพความเป็นอยู่ของสังคมใดๆ เป็นภาพสะท้อนให้เห็นความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสังคมนั้น สังคมไทยในอดีตถึงปัจจุบันมีปัญหาหลายประการ เช่น ความยากจน ความไม่เท่าเทียม

กันในการได้รับสิ่งที่มีประโยชน์ การเอารัดเอาเปรียบ การทุจริต การเชื่อถือโซกลางหรือวัตถุต่างๆ อย่างไม่เหตุผล ประชาธิปไตยที่ไม่สมบูรณ์ เหล่านี้มักกล่าวโทษว่าระบบการศึกษาเป็นต้นเหตุถึงขั้นสรุปว่าการศึกษาไทยมีสภาพถึงขั้นวิกฤตต้องเร่งรีบแก้ไขโดยด่วน การจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล สังคมและประเทศ เมื่อต้องเผชิญกับกระแสความคาดหวังของสังคมที่จะให้การศึกษาที่มีบทบาทในการเตรียมคนให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในสังคมด้วยแล้วก็ยิ่งเห็นสภาพความสับสน ความล้มเหลว และความล่าช้าที่เป็นปัญหาของการศึกษามาก (รุ่ง แก้วแดง. 2543: 15)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยังคงไว้ซึ่งหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้หลัก “คนคือศูนย์กลางการพัฒนา” โดยใช้หลักเศรษฐกิจเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีส่วนร่วม ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและสถาบันทางสังคมให้เข้มแข็ง (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. 2559: ออนไลน์)

การจัดการศึกษาของประเทศไทยภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าและช่วยยกระดับความเจริญของประเทศ การศึกษาถือเป็นกระบวนการสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมไปถึงพฤติกรรม ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล ตั้งแต่รากฐานต่อเนื่องไปจนตลอดชีวิต การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยังคงต้องเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันอย่างรุนแรง การพัฒนาประเทศให้ดำรงความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อให้ประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพและมีความสุขจึงทวีความสำคัญมากขึ้น ดังนั้นประเทศไทยจึงควรมีกลไกในการสร้างภูมิคุ้มกันให้ประเทศพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2559: ออนไลน์)

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติขึ้น ด้วยเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของคนในชาติ ดังนั้นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเน้นไปที่กระบวนการบริหารคุณภาพที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในองค์กรหรือหน่วยงาน ตามความนิยมของผู้ปกครองและการแข่งขันระหว่างสถานศึกษาเอกชนด้วยกันและสถานศึกษาของรัฐ การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องสร้างคุณภาพให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เรียน โดยบริหารองค์การให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทุกภาคส่วนขององค์กรต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และต้องร่วมกันตรวจสอบเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย คุณภาพของคนในบริบทสังคม ไทยต้องประกอบด้วย คุณภาพ คุณภาพ หมายถึง ความรู้

ความสามารถ ซึ่งความรู้ (Knowledge) เกิดจากสิ่งที่ได้ฟัง พูด อ่าน เขียน สัมผัสและประสบการณ์ โดยผ่านกระบวนการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ และวัดได้โดยการทดสอบ ความสามารถ (Skill) คือ ทักษะฝีมือที่เกิดจากการนำความรู้มาปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญและสามารถวัดได้ โดยการปฏิบัติ การสร้างศิษย์คุณภาพไม่ใช่เพียงให้ความรู้และทักษะ หากต้องสร้างศิษย์ให้เป็นคนที่มีอัตลักษณ์ อันได้แก่ เก่ง ดี และงาม โดยอาศัยการพัฒนาการจัดการศึกษา นอกจากนี้เยาวชนไทยจะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ได้ ต้องเกิดจากผลผลิตร่วมกันจากทั้งสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษาและสถาบันสังคม (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. 2558: 18)

การบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนที่มีลักษณะทางธุรกิจการศึกษา ต้องเน้นทางด้านวิชาการเป็นหลัก โรงเรียนเอกชนจะต่างจากโรงเรียนของรัฐในเรื่องของการลงทุนย่อมหวังผลกำไร ซึ่งการจัดทำโรงเรียนเอกชนเป็น “ธุรกิจการศึกษา” นอกจากจะต้องเน้นทางด้านวิชาการเป็นหลัก แล้ว ยังต้องบริหารให้เป็นไปตามหลักเศรษฐศาสตร์ คือ ต้องได้กำไรหรือไม่ขาดทุนเป็นอย่างน้อย เพื่อให้ดำเนินการต่อไปได้ (เกษศิริ กมล. 2557: 86)

จากรายงานผลการจัดการศึกษา พบว่า ที่ผ่านมามีคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้วิชาการ ยังไม่เป็นที่พอใจ ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์อื่น ตามผลประเมิน สมศ. ก่อนข้างดี แต่สถิติด้านสังคม พบว่า ยังมีปัญหา ผลประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติด้านวิชาการ โดย สทศ. ปีการศึกษา 2556 พบว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งการทดสอบ O-Net (ป.6 ม.3 ม.6) ,V-Net (ปวช. และ ปวส.)และ N-Net (ทดสอบผู้เรียนการศึกษานอกระบบด้านทักษะการเรียนรู้ ความรู้พื้นฐาน การประกอบอาชีพ ทักษะการดำเนินชีวิต และการพัฒนาสังคม) ต่ำกว่าร้อยละ 50 เป็นส่วนใหญ่ ผลประเมินผู้เรียนในระดับนานาชาติ เช่น โครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment หรือ PISA) 2012 พบว่า คะแนนการรู้เรื่องทั้ง 3 วิชา คือ การอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า PISA 2009 แต่ยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยขององค์การเพื่อความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development หรือ OECD) ทุกวิชา และผลประเมินโครงการศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ของนักเรียนไทยเทียบกับนานาชาติ (Trends in International Mathematics and Science Study หรือ TIMSS) 2011 พบว่า คะแนนความรู้วิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยค่ากลาง

ด้วยคุณลักษณะการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นศาสตร์การบริหารองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพของการบริหาร งานอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมการวางแผน การดำเนินการในการบริหารการศึกษาด้วยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของผู้ปกครองทั้งปัจจุบันและอนาคต เป็นการแสดงผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เป็นเครื่องรับประกันถึงคุณภาพของโรงเรียนในภาพรวม ซึ่งเป็นผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน อันส่งผลต่อจำนวนนักเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ความร่วมมือที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลให้โรงเรียนเอกชนอยู่รอดได้ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย (อดิพล เปียทอง. 2559: 242)

การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนซึ่งเป็นโรงเรียนอีกประเภทหนึ่งที่เราให้ความสำคัญของการจัดการศึกษา โดยอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในผลสำเร็จของการจัดการศึกษา (ชนิสรา ศิลาณกิจ. 2555: 103) สังคมไทยอยากเห็นผู้บริหารเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความรู้และประสบการณ์สมเป็นผู้บริหาร เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สามารถระดมและใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ อีกทั้ง (เกษศิริ กมล. 2557: 87) โรงเรียนเอกชนเองก็ยังคงพัฒนาคุณภาพขององค์กร เพื่อความคงอยู่ เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจด้านการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้โรงเรียนเอกชนจะต้องแข่งขันกับโรงเรียนสัณฐานชาติไทยแล้ว ยังต้องแข่งขันกับโรงเรียนจากต่างประเทศอีก เนื่องจากผู้ประกอบการมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น และความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในยุคนี้ ผู้ปกครอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และสังคมไม่ได้ต้องการความเป็นเลิศทางด้านวิชาการเท่านั้น หากแต่ยังต้องการให้ผู้เรียนได้มีทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน ทั้งด้านกายภาพและทางด้านจิตใจ โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพขององค์กรให้ทันต่อสภาพการในปัจจุบันอยู่เสมอ และควรต้องเรียนรู้หาวิธีการบริหารจัดการ หรือกลยุทธ์ที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง มีจำนวนทั้งสิ้น 10 โรงเรียน ด้วยบริบทของโรงเรียนเอกชนที่จำเป็นต้อง บริหารจัดการด้วยตนเอง การเติบโตและความอยู่รอดของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความนิยมของผู้ปกครอง และจำนวนประชากรในวัยเรียนมีแนวโน้มลดลง รวมถึงการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันและโรงเรียนของรัฐ ซึ่งจากการสำรวจสภาวะการศึกษาไทยในปี 2556-2557 พบว่าสัดส่วนนักเรียนในโรงเรียนของรัฐมีจำนวนมากกว่าโรงเรียนเอกชนในระดับ 80:20 (วิทยากร เชียงกุล. 2559) การบริหารจัดการภายในจึงเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องสร้างคุณภาพให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เรียน ในแต่ละโรงเรียนจะมีบริบทหรือสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกที่แตกต่างกัน การนำหลักการบริหารมาใช้ก็เหมือนการเลือกวิธีการหรือกลยุทธ์ในการทำงาน ที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนนั้น ซึ่งเราต้องเข้าใจ ว่าหลักการใดเหมาะสมกับโรงเรียนของเรา อย่างไรก็ตาม เราต้องคำนึงถึงนโยบายการศึกษาชาติ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอีกด้วย

จากปัญหาข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นวัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ทราบถึงระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม
2. ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร สามารถนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น
3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนสามารถนำข้อมูลมาจัดทำแผนการจัดการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. การติดต่อสื่อสาร
4. การมีส่วนร่วมในการทำงาน
5. การจัดบรรยากาศการเรียนรู้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน 162 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 118 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียน เป็นชั้น (Strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น คือ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของครู
 - 1.1 วุฒิการศึกษา
 - 1.1.1 ปริญญาตรี
 - 1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี
 - 1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน
 - 1.2.1 ต่ำกว่า 5 ปี
 - 1.2.2 5-10 ปี
 - 1.2.3 10 ปี ขึ้นไป
2. ตัวแปรตาม คือ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่
 - 2.1 ภาวะผู้นำ
 - 2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.3 การติดต่อสื่อสาร
 - 2.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน
 - 2.5 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง การบริหารงานโดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีรูปแบบในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ โดยมีความหมาย ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำให้ผู้ตาม ยกระดับความสนใจในงาน จากความสนใจในระดับตนเองไปสู่ความสนใจในระดับองค์การ คำนึงถึงการปฏิบัติที่ยกระดับหรือคุณภาพของงาน มีส่วนร่วมในองค์การ มีวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติร่วมกัน

1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์การเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยแต่ละองค์การต้องสร้างแบบแผนให้มีรูปแบบตามความต้องการขององค์การ เพื่อรองรับการปรับทัศนคติ กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว ปรับความคิดให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่างๆ ด้วยความชัดเจน โดยบูรณาการด้านการเรียนรู้รายบุคคล รายกลุ่ม และองค์การเข้าด้วยกัน โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีส่วนในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดทักษะและสามารถนำไปต่อยอดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการการสร้างความรู้ ความเข้าใจระหว่างบุคคล กลุ่มคน และองค์การ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดคำพูด ข้อมูล ข่าวสาร ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตั้งแต่การสำรวจปัญหาเพื่อการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการร่วมกันตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมนั้นเกิดจากความเต็มใจและความต้องการที่จะพัฒนาองค์การของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร

1.5 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดสิ่งต่าง ๆ สภาวะแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวผู้เรียน ทั้งที่เป็น รูปธรรมและนามธรรม ส่งผลต่อผู้เรียนทั้งทางบวกและทางลบ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น ห้องเรียนที่ถูกสุขลักษณะ มีแสงสว่างพอเพียง สะอาด สงบ อากาศ ถ่ายเท มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพเหมาะสมและสนับสนุนการเรียนรู้ มีบรรยากาศในการเรียนที่ดี

2. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของครู แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ปริญญาตรี และ 2) สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการสอนของครู หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่งานในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี และ 3) 10 ปี ขึ้นไป

4. ครู หมายถึง บุคลากรผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

5. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก

6. โรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 390 คน ในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร มีจำนวน 10 โรงเรียน ได้แก่ ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลสวนดุสิต โรงเรียนสยามสามไตร โรงเรียนอนุบาลปราณี โรงเรียนสมถวิล โรงเรียนนวลวรรณศึกษา โรงเรียนใจรักอนุบาล โรงเรียนเสียงแสงทองอนุบาล โรงเรียนบพิทวิทยา โรงเรียนอนุบาลวัฒนาสาธิต โรงเรียนอนุบาลปาดญา

7. โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หมายถึง โรงเรียนที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยทบทวนเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน จึงกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

การจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ สมชาย เทพแสง (2552: 111) ที่เสนอแนวคิดและหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการบริหารยุคใหม่ ที่ช่วยทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2) การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ และ 6) ภาวะผู้นำ และแนวคิดของ เบสเตอร์ฟิลด์ (Besterfield, 1999: 214) ได้กล่าวถึงระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในการบริหารงานให้เกิดคุณภาพ โดยสรุปว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสำคัญต่อการบริหาร งานยุคใหม่ โดยมีหลักการสำคัญได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีมของผู้นำ การออกแบบการบริการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เทคโนโลยี การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการสื่อสารของผู้นำ ผสมผสานกับแนวคิดของ เลวิส (Lewis, 1997: 5003) ได้กล่าวถึงหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน สรุปว่า ในการจัดการคุณภาพโดยรวม เน้นภาวะผู้นำ มีการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการฝึกอบรมในงานที่ได้รับมอบหมายและยืดหยุ่นตามความจำเป็น ใช้การสื่อสาร และใช้หลักการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งยังศึกษาแนวคิดของ อีแวนส์ และคนอื่นๆ (Evans; et al. 2008: 131-134) ที่ได้สรุปการจัดการคุณภาพโดยรวมในการใช้ยุทธศาสตร์การสอนโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งบุคลากรยอมรับว่าหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมช่วยยกระดับการสอน นักเรียนมีเจตคติที่ดีในการเรียน ทำให้สามารถทำงานร่วมกันกับคนอื่น มีกิจกรรมหลากหลาย และช่วยปรับปรุงการสอน รวมทั้งมีหลักการสำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดบรรยากาศทางวิชาการ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้วิจัยจึงสรุปแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมาเป็น การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การติดต่อ สื่อสาร 4) การมีส่วนร่วมในการทำงาน และ 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้

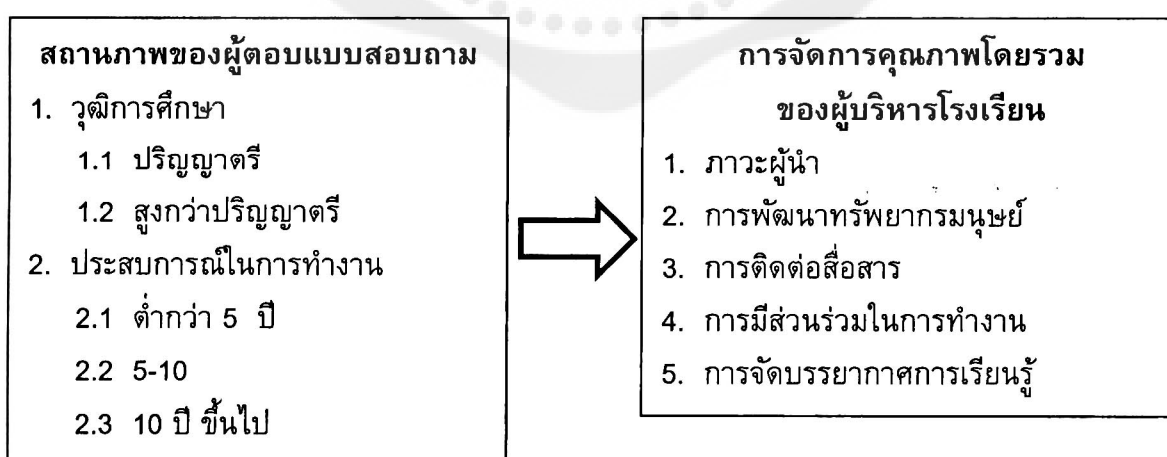
วุฒิการศึกษา ผู้วิจัยศึกษาผลการวิจัยของ คัมภีร์ แอติริ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารหลักสูตรจินตคณิตของสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารหลักสูตรจินตคณิต เบรณบาลานซึ่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในด้านการเตรียมความพร้อมและด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร และผลวิจัยของ เจตนิพิฐ บุญเทศ (2554: 90) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยใช้ผลการวิจัยของ เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: 129) ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ไมตรี คงนุกูล (2552: บทคัดย่อ) การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพ ตามความคิดเห็นของบุคลากรจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร
 - 1.1 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน
 - 1.2 บทบาทและหน้าที่
2. การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)
 - 2.1 ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม
 - 2.2 ความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม
 - 2.3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม
 - 2.4 การจัดการคุณภาพโดยรวมในการบริหารการศึกษา
 - 2.5 การจัดการคุณภาพโดยรวม
 - 2.5.1 ภาวะผู้นำ
 - 2.5.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.5.3 การสื่อสาร
 - 2.5.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน
 - 2.5.5 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้
3. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ
 - 3.1 วุฒิการศึกษา
 - 3.2 ประสบการณ์ในการทำงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

คำว่าการศึกษาเอกชนได้มีการใช้กันอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. 2512 ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ได้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแทนกองโรงเรียนราษฎร์ กรมวิสามัญศึกษา โดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 216 ทำให้เรียกโรงเรียนราษฎร์ว่า โรงเรียนเอกชนและสถานศึกษาเอกชนมากขึ้นเป็นลำดับ จนถึงปีเฉลิมฉลองครบรอบ 200 ปี กรุงรัตนโกสินทร์จึงเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เป็นต้นมา (ศรีราชา เจริญพานิช; และคณะ. 2548: 14)

1.1 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน

จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชนในประเทศไทยเชื่อว่า การศึกษาประเภทนี้ได้ดำเนินการมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาแล้ว โดยเริ่มในสมัยสมเด็จพระนารายณ์ มหาราช (พ.ศ. 2199 ถึง 2231) จดหมายเหตุของมองซิเออซานิเยร์ กล่าวว่า เจ้าพระยาวิชาเยนทร์ได้ทรงสร้างโรงเรียนราษฎรไว้หลายโรงเรียน และจากจดหมายเหตุของ บาทหลวงเดอซัวลี ซึ่งเข้ามาอยู่ในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2228 ได้กล่าวถึงโรงเรียนราษฎร 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนนมัสพรนงค์ และโรงเรียนสามเณร

ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2559: ออนไลน์) ผู้ที่บุกเบิกการก่อตั้งโรงเรียนราษฎรไม่ใช่คนไทย แต่เป็นมิชชันนารีซึ่งเดินทางเข้ามาเผยแผ่ศาสนาในประเทศไทย โรงเรียนราษฎรซึ่งได้รับการจัดตั้งและสนับสนุนโดยมิชชันนารี ได้แก่ โรงเรียนของนามัททูน (Mrs. Mattoon) มิชชันนารีชาวอเมริกัน จึงเปิดสอนในปี พ.ศ. 2395 ซึ่งถือเป็นโรงเรียนราษฎรแห่งแรกในสมัยนั้น โรงเรียนคริสเตียนไฮสกูล (The Christian High School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2431 เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้ชาย สำหรับโรงเรียนกุลสตรีวังหลัง (Kunsatree Wang Lang School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้หญิง ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2417 และโรงเรียนไทย – ฝรั่งเศส (Thai Farang School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนอัสสัมชัญ (Assumption School) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2420

โรงเรียนราษฎรทั้ง 3 แห่งดังกล่าว ในระยะเริ่มแรกดำเนินงานเป็นเอกเทศ มิได้ถูกควบคุมโดยหน่วยงานของรัฐแต่อย่างใด จนกระทั่งปี พ.ศ. 2448 กระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงธรรมการ) จึงเข้ามามีบทบาทในการดูแลโรงเรียนราษฎรทั้ง 3 แห่ง และในช่วงระยะเวลานี้เอง โรงเรียนราษฎรซึ่งมีคนไทยเป็นเจ้าของ ก็ได้รับการจัดตั้งขึ้นชื่อโรงเรียนบำรุงวิทยา (Bamrung Wittaya School) และลงทะเบียขึ้นกับกระทรวงศึกษาธิการเช่นเดียวกัน

การศึกษาเอกชนของประเทศไทยยั้วดยาวมากขึ้นในปี พ.ศ. 2461 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนครั้งแรก โดยมีจุดประสงค์เพื่อจะตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชนทั่วราชอาณาจักร และเพื่อปรับปรุงแก้ไข กฎ และระเบียบโรงเรียนเอกชนในปี พ.ศ. 2476 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อควบคุมดูแลโรงเรียนราษฎรทั้งหมด

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2476 เป็นต้นมา การจัดการศึกษาของเอกชนที่ดำเนินควบคู่มากับการจัดการศึกษาของรัฐบาล และอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลและช่วยเหลือส่งเสริมของกองโรงเรียนราษฎร กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการนั้น มีการขยายตัวอย่างกว้างขวาง จึงทำให้กองโรงเรียนราษฎรไม่สามารถบริหารงานได้รวดเร็วทันความต้องการของ ประชาชน สมาคมครูโรงเรียนราษฎรแห่งประเทศไทย จึงเสนอความเห็นว่าการโรงเรียนราษฎรควรได้รับการยกวิทยฐานะเป็นกรมโรงเรียนราษฎร หรือ กรมการศึกษาเอกชน เพื่อเพิ่มอำนาจในการส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียนเอกชน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษามากขึ้น และเป็นการส่งเสริมกำลังใจให้เอกชนจัดการศึกษาได้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ความต้องการของสมาคมครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทยนอกจากจะสอดคล้องกับความต้องการของ นายเกรียง เอี่ยมสกุล (อดีตหัวหน้ากองโรงเรียนราษฎร์คนแรก) ที่จะแยกโรงเรียนเอกชนออกจากกรมวิสามัญ ให้มีหน่วยบริหารของตัวเองแล้ว ยังสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในเวลานั้นที่ต้องการปรับปรุงระบบราชการ ดังนั้น สภาการศึกษาแห่งชาติจึงได้จัดตั้งคณะกรรมการปรับปรุงโรงเรียนราษฎร์ขึ้น เพื่อพิจารณาให้ความช่วยเหลือกระทรวง ศึกษาธิการและโรงเรียนเอกชน เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาทั้งด้านวิชาการ และด้านบริการ คณะกรรมการนี้ประกอบด้วย ดร.ธำรง บัวศรี เป็นประธานกรรมการ นายพนอม แก้วกำเนิด ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองโรงเรียนราษฎร์ในขณะนั้นจึงได้มอบแผนงานกรมโรงเรียนราษฎร์ เพื่อเสนอกระทรวงศึกษาธิการ และผลปรากฏว่ากองโรงเรียนราษฎร์ได้รับการปรับปรุงเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยใช้ชื่อย่อว่า สช. มีฐานะเทียบเท่ากรมหนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2515 ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 217 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 โดยโอนอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน หนี้สิน ข้าราชการ ลูกจ้าง และเงินงบประมาณของกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับกองโรงเรียนราษฎร์ และโอนงานวิทยาลัยเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรีไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และผู้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชนคนแรก คือ ดร.ธำรง บัวศรี (กลุ่มงานทะเบียน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2556: ออนไลน์)

1.2 บทบาทและหน้าที่

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ดังนี้

1. เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน
2. เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎ ระเบียบ และเกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน
3. ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน
4. เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพระโขนง มีจำนวนทั้งสิ้น 14 โรงเรียน แต่หากแบ่งประเภทตามขนาดของโรงเรียนตามการแยกขนาดของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กองนโยบายและแผนได้กำหนดเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนเอกชนไว้เป็นบรรทัดฐานเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการของส่วนราชการเป็น 3 ขนาด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2546: 28)

ตาราง 1 หลักเกณฑ์การจำแนกขนาดโรงเรียน

ประเภท/ระดับการศึกษาที่เปิดสอน	จำนวนนักเรียนในโรงเรียนจำแนกตามขนาดต่างๆ		
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ประเภทสามัญศึกษา			
1. ก่อนประถมศึกษา	≤ 120	121-240	> 240
2. ประถมศึกษา	≤ 270	271-540	> 540
3. มัธยมศึกษา	≤ 300	301-600	> 600
4. ก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา	≤ 390	391-780	> 780
5. ก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	≤ 420	421-840	> 840
6. ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	≤ 570	571-1,140	> 1,140
7. ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา	≤ 690	691-1,380	> 1,380

ที่มา: กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.

ซึ่งโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในเขตพระโขนงนั้นมีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลสวนดุสิต โรงเรียนสยามสามไตร โรงเรียนอนุบาลปราณี โรงเรียนสมถวิล โรงเรียนนวลวรรณศึกษา โรงเรียนใจรักอนุบาล โรงเรียนเลียงแสงทองอนุบาล โรงเรียนบพิทวิทยา โรงเรียนอนุบาลวัฒนาสาธิต โรงเรียนอนุบาลปาดญา

2. การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

ในการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานในสังคมที่มีสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง ผู้บริหารจะต้องตื่นตัวที่จะเรียนรู้เทคนิควิธีการในการบริหารจัดการที่มีนักวิชาการและนักบริหารคิดค้น นำไปใช้ปฏิบัติและเผยแพร่อย่างกว้างขวาง เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรตนเองให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งจะแข่งขันกับคู่แข่ง ดำรงสภาพของตนเอง และสร้างประโยชน์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ (สัมมา ธรนิษฐ์. 2552: 199) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

หรือที่นิยมเรียกสั้น ๆ ว่า TQM เป็นอีกหลักการหนึ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการบริหาร โดยมุ่งให้ความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบต่อการผลิตหรือการให้บริการ ที่มีคุณภาพร่วมกัน และการกระตุ้นให้คนงานแต่ละฝ่ายมุ่งพัฒนาคุณภาพของงาน หลักการบริหารนี้มีพื้นฐานมาจากหลักการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control) ที่ได้เน้นความมีพันธะผูกพันกับองค์การ การบูรณาการความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (สัมมา วรรณิย์. 2552: 1999; อ้างอิงจาก Schoeder. 1989)

การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการจักระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยที่ทุกคนในองค์การต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้เป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านการบริหาร องค์การ การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารลูกค้า การบริหารบุคคล และการบริหารการเงิน เป็นต้น วัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอันจะเป็นผลให้คุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (เศกสิน ศรีวัฒนากุลกิจ. 2554: ออนไลน์)

แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม ถูกคิดค้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดย W.Edwards Deming เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการ แต่ชาวอเมริกายังไม่ได้มีการนำมาใช้อย่างจริงจัง สำหรับการนำแนวคิดการบริหารงานโดยใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมมาบริหารงานอย่างจริงจังนั้น ได้เริ่มตั้งแต่ปลายปี 1940 โดยความพยายามของบุคคลที่มีบทบาทในการบริหารคุณภาพ เช่น Juran, Feigenbaum และ Deming ในปี 1951 Feigenbaum ได้แต่งหนังสือ เรื่อง Total Quality Control และในปีเดียวกัน Joseph M. Juran เขียนหนังสือเรื่อง Juran's Quality Control Handbook TQM ได้รับความนิยมและมีผลในทางปฏิบัติมากในประเทศญี่ปุ่นซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับชาติ ที่เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี ทั้งนี้เนื่องจากญี่ปุ่นเป็นประเทศที่แพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 (WWII) และต้องการฟื้นฟูประเทศโดยการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพส่งออกเพื่อนำเงินตราเข้าประเทศ ในขณะนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้นำทางด้านการผลิตอุตสาหกรรม และสินค้าของสหรัฐเป็นที่ต้องการของลูกค้าทั่วโลก ดังนั้นสหรัฐจึงไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงใดๆ ในด้านการผลิต โดยไม่รู้ตัวว่าคุณภาพของสินค้าจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวง ในทศวรรษต่อมา ในปี 1951 ประเทศญี่ปุ่นโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers: JUSE) ได้จัดทำรางวัล Deming Prize เพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีผลงานด้านคุณภาพที่ดีเด่นในแต่ละปี รางวัลดังกล่าวมีผลต่อการส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพสินค้าในญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก ในปี 1987 รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้มอบรางวัลคุณภาพแห่งปีที่เรียกว่า Malcolm Baldrige Award แก่องค์การที่มีผลงานด้านการประกันคุณภาพยอดเยี่ยม (ทวี บุตรสุนทร. 2546: 1) ถึงแม้ว่าสหรัฐอเมริกจะเป็นต้นกำเนิดของ QC หรือ TQC แต่เมื่อเห็นว่าการจัดการของญี่ปุ่นได้ผลดีจึงได้นำแนวทางการบริหาร TQC แบบญี่ปุ่นกลับไปใช้ในสหรัฐอเมริกาและ ตั้งชื่อใหม่ว่า Total Quality Management (TQM) คือการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เน้นเรื่องคุณภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน และมีเป้าหมายการ ได้รับความพึงพอใจจากลูกค้า

2.1 ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) หรือที่นิยมเรียกทับศัพท์ว่า “ทีคิวเอ็ม”

T = TOTAL (ทั้งหมดทุกคน/เบ็ดเสร็จ) ทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กร

Q = QUALITY (คุณภาพ) การทำได้ตรงความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

M = MANAGEMENT (ฝ่ายบริหาร) ผู้บริหารระดับสูงยึดมั่นผูกพันอย่างแท้จริง

มีผู้แปลเป็นภาษาไทยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการไว้หลายคำโดยราชบัณฑิตยสถานบัญญัติเป็นภาษาไทยว่า “ การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ” แต่นิยมเรียกขานกันในแวดวงนักวิชาการและนักบริหารก็มีแตกต่างกันไปแล้วแต่วงการอาชีพ (วิฑูรย์ สิมะโชติ, 2550: 255) ได้แก่ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วม การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม การจัดการคุณภาพโดยรวม การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI) การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในประเทศญี่ปุ่นเรียกว่าการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Company Wide Quality Control: CWQC)

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้อธิบายความหมายไว้ ดังนี้

Quoted in Bounds, Yorks, Adam; & Ranny 1994 (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2545: 12; อ้างอิงจาก Quoted in Bounds, Yorks, Adam; & Ranny. 1994) นิยามว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นระบบการจัดการที่ให้ความสำคัญกับคน ซึ่งมีเป้าหมายที่จะเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการทำให้ค่าใช้จ่ายที่แท้จริงต่ำลงเรื่อยๆ การจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นแนวทางเชิงระบบที่ไม่แยกพื้นที่หรือโปรแกรมและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในระดับสูง เป็นการทำงานต่างหน้าที่ในแนวนอนซึ่งเกี่ยวข้องกับพนักงานทุกคนจากระดับสูงสู่ระดับล่าง และมีผลขยายไปข้างหลังและข้างหน้า รวมถึงที่เชื่อมโยงไปยังผู้ป้อนวัตถุดิบและลูกค้า

สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (2559: ออนไลน์) สรุปความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ว่า เป็นแนวทางในการบริหารขององค์การที่มุ่ง เน้นเรื่องคุณภาพโดยสมาชิก ทุกคนขององค์การมีส่วนร่วม และมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์การและแก่สังคมด้วย

โอ๊คแลนด์ (Oakland. 1993: 22-23) ให้ความหมายว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน คุณภาพ และปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานขององค์การทั้งหมด เป็นวิธีการสำคัญในการวางแผน จัดองค์การ เรียนรู้กิจกรรมแต่ละอย่าง โดยขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละคนในแต่ละระดับ สำหรับการสร้างคุณภาพให้องค์การอย่างแท้จริงนั้น แต่ละฝ่ายขององค์การต้องให้ความร่วมมือในการทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งผลของการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายจะส่งผลต่อเนื่องกันทั้งองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นการลดเวลาในการดำเนินการ และลดความเสียหายในขั้นตอนการดำเนินการที่ไม่จำเป็น โดยให้ผู้ที่มีส่วนร่วมทุกคนในองค์การมาสู่กระบวนการปรับปรุงคุณภาพ

นันทิยา วัฒนวิฑูกร (2539: 18) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การยึดถือปรัชญา วิธีที่ดีที่สุดที่จะเพิ่มยอดขายและทำกำไรให้แก่บริษัท คือ การทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2550: ออนไลน์) ให้ความหมายว่าเป็นระบบของ โลกทัศน์ แนวคิด เครื่องมือ และกลไก ในการบริหารธุรกิจ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าต่อมนุษยชาติ โดยผ่านกระบวนการการทำงานที่มีประสิทธิผลสูงในทุกๆ ขั้นตอน นับตั้งแต่การเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและตลาด การวิจัย ออกแบบ พัฒนาสินค้า การออกแบบกระบวนการการผลิตและการประกันคุณภาพ การวางแผนการผลิต การประกอบ การบำรุงรักษา การตรวจสอบ การสอบเทียบเครื่องมือ การตลาด-ขาย การบริการหลังการขาย ตลอดจนการบัญชีการเงิน การบริหารบุคลากร การจัดการศึกษาและฝึกอบรม และการบริหารระบบสารสนเทศ ซึ่งได้รับการปฏิบัติและปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงานและผู้มีผลประโยชน์ร่วมทุกคนตั้งแต่เจ้าของกิจการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ หัวหน้าส่วน ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้า

ณรงค์ ณ ลำพูน และ เพ็ชร ฐาภิเชตร (2546: 8) สรุปความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ว่าเป็นระบบการบริหารจัดการที่เกิดจากจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กรที่มุ่งมั่นจะผลิตสินค้า และเสนอบริการแก่ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการให้ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด และผลงาน สินค้าหรือบริการนั้นได้มาตรฐาน ครบถ้วน ถูกต้อง

สัมมา ธนินิธิ (2552: 200) ให้ความหมายว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นระบบการทำงานที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร

ธนพร บุญวรเมธี (2550: 18) สรุปความหมายว่าเป็นการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ต้องการโดยใช้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพอใจและความมั่นใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้มารับบริการ โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

น้ำฝน มงคลล้อม (2554: 32) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง การพัฒนาองค์กรเพื่อให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างรอบด้าน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคนในการพัฒนาองค์กร อาศัยหลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2557: 126) ได้ให้ความหมายว่าเป็นระบบการบริหารที่ดำเนินได้ด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่ายงานและทุกระดับชั้นอย่างมีระบบ โดยตัดสินใจด้วยเหตุและผลเพื่อจุดมุ่งหมายคือการประกันคุณภาพโดยรวมแก่ลูกค้า

กล่าวโดยสรุป การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมมือของบุคลากรในทุกฝ่าย และระหว่างการทำงานมีการตรวจสอบ ปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอน รวมถึงมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้นำด้วย เพื่อให้เกิดคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างสูงสุด โดยใช้ต้นทุนที่น้อยที่สุดและเกิดความเสียหายในระหว่างดำเนินการน้อยที่สุด หรือไม่เกิดความเสียหายใดๆ เลย

2.2 ความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม การพัฒนาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ทำให้องค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งและต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อตอบสนองและสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าได้ โดยอาศัยคุณภาพเป็นเครื่องมือ (นพวรรณ ศรีสวัสดิ์, 2556: 15)

สมชาย เทพแสง (2552: 100) ได้สรุปความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมว่าเป็นการส่งเสริมให้ผู้นำมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งในและนอกองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและผู้นำเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน ขณะเดียวกันสามารถป้องกันความผิดพลาดในการจัดกิจกรรม สร้างความมั่นใจในมาตรฐานและการเปรียบเทียบ ลดการสูญเสียเรื่องเวลา ปฏิบัติงานให้ทันเวลาและตรงเวลา ยกระดับบุคลากรสู่มืออาชีพ สร้างแผนงานหรือโครงการใหม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร ลดช่องว่างระหว่างบุคลากรปฏิบัติงานและผู้นำ ที่สำคัญเน้นความพึงพอใจของลูกค้า รวมทั้งเพิ่มความมั่นใจแก่บุคลากร มีการปรับปรุงวิธีการทำงาน พัฒนาบุคลากรไปสู่เป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้สถิติและการวิจัยเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงาน และที่สำคัญช่วยปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรโดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม การวางแผน บุคลากร และงบประมาณ สามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคุณภาพมาตรฐานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สัมมา ธนินิธิย์ (2552: 200) สรุปว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การในฐานะที่เป็นระบบการจัดการที่เน้นมนุษย์ เป็นกระบวนการทางวัฒนธรรมที่มุ่งเปลี่ยนแปลงคนทั้งหมดต้องการให้หันมาสนใจปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างความเป็นเลิศในระดับโลก การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นทั้งกลยุทธ์ เทคนิค ระบบการจัดการ รวมไปถึงปรัชญาและเครื่องมือในการแก้ปัญหาขององค์การ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านการผลิต การตลาด และการเงิน ทำให้องค์การต้องพัฒนาประสิทธิภาพเพื่อต่อสู้กับการแข่งขันที่เปิดกว้างอย่างไร้พรมแดน สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคน รักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการ Kano Quality Award (2555: 41-42) ในประเทศไทยมีหลายองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ทั้งผลกำไรและความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยความสำคัญของระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม นั้นมี ดังนี้

1. สามารถรับรู้ถึงปัญหาของลูกค้าและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้
2. ช่วยทำให้ผลิตสินค้าและการบริการ ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า
3. ช่วยลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตและสร้างยอดขายหรือผลกำไรให้กับองค์กรได้
4. สามารถลดปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าและยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

ให้สูงขึ้น

5. พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน

6. สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2554: 4-5) ได้สรุปว่าจากประสบการณ์กว่า 15 ปี ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บริษัทต่าง ๆ เพื่อพัฒนา ระบบบริหารด้วยการจัดการคุณภาพโดยรวม นับตั้งแต่ พ.ศ. 2538 เรื่อยมา พบว่าความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่นำมาใช้พัฒนาระบบบริหารมีหลายด้านด้วยกันดังนี้

1. ทำให้คุณภาพของงานและคุณภาพของสินค้าดีขึ้น โดยวัดได้จากอัตราส่วนของชิ้นงานหรือ สินค้าบกพร่องและการทำงานที่ผิดพลาดลดลง 50-80%

2. ทำให้รอบเวลาการทำงานของกระบวนการผลิตและกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ลดลง 20-50%

3. ต้นทุนโดยรวมอันเกิดจาก การสูญเสียของวัตถุดิบ แรงงาน การซ่อม-แก้ไขงาน การ ติดขัด ล่าช้า ลดลง 5-15%

4. ลูกค้ามีความพึงพอใจ โดยที่ลูกค้าเก๋าคือเพิ่มขึ้น 5-10% ในปีแรก และซื้อเพิ่ม 10-30% ใน ปีถัดมา และจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น 10-40% ในปีถัดมา

5. ส่งผลให้ ยอดขายเพิ่มขึ้น 20-50% และในบางบริษัทเพิ่มขึ้นมากถึง 100% ภายในเวลา 2 ปี

6. จากทั้ง 5 ข้อข้างต้นส่งผลให้มีกำไรเพิ่มขึ้น 10-30% ในปีแรก และ 20-60% ในปีถัดมา

7. ช่วยให้ประสิทธิผลทั้ง 6 ข้อข้างต้นมีความยั่งยืน เนื่องจาก กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร ได้รับการออกแบบใหม่ให้มีคุณภาพดีขึ้น

8. พนักงานและผู้บริหาร ทั่วทั้งองค์กร มีความรู้ความเข้าใจสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของตนเองอย่างละเอียด ลึกซึ้ง ยิ่งขึ้น

9. เพิ่มพูนความรู้เชิงวิชาการและวิทยาการที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากการระดมสมองของทีมงานและค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเอง ในระหว่าง การดำเนินกิจกรรมปรับปรุงคุณภาพงานต่าง ๆ

10. ได้พัฒนาทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน และทักษะการวิเคราะห์เชิงสถิติ ในระหว่างการดำเนินกิจกรรมปรับปรุงคุณภาพงาน

11. พัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำอันได้แก่ การสื่อสาร การจูงใจคน และการทำงานเป็นทีมในระหว่างการดำเนินกิจกรรมปรับปรุงคุณภาพงาน

12. ผู้บริหารและพนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสุข สนุกสนาน ความสุขใจ และความเข้าใจซึ่งกันและกันจากการร่วมมือกันเรียนรู้และคิดค้นเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ร่วมกัน

13. ผู้บริหารและพนักงานทั่วทั้งองค์กร ได้ปรับเปลี่ยน ค่านิยม (ทัศนคติหรือวัฒนธรรม) ในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพองค์กร ในด้านการกำหนดเป้าหมายและการทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เพื่อลด ช่องว่าง ความขัดแย้ง และความผิดพลาดในระบบการดำเนินงาน และยังเป็นระบบการจัดการที่ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรเห็นความสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนางาน พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

2.3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

ศิริพงษ์ เศาภายน (2552: 63) การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นการบริหารที่มีแนวคิดว่าการต้องการทำในสิ่งที่ดีที่สุด ดังนั้นหน้าที่ของการบริหารคือทำให้คนได้ตามความต้องการ โดยการพัฒนาระบบงานที่เขาทำอยู่ TQM จึงไม่ใช่ของใหม่แต่เป็นการพัฒนามาจากแนวคิดของแมกเกอร์ (ทฤษฎี Y) และวิลเลียม โออุชิ สิ่งใหม่คือ การนำทฤษฎี Y และทฤษฎี Z มาผนวกเข้าด้วยกัน TQM มีการเพิ่มเติมอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้นให้กับคนทำงานระดับพื้นฐานด้วย TQM จึงไม่ใช่เพียงการมอบหมายงานตามทฤษฎี Y และทฤษฎี Z เท่านั้น แต่ยังต้องมีการจัดสร้างทีมงาน การฝึกอบรม การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มขึ้นอีกด้วย

เต็มมิ่ง (วัลลีย์ ดอกพรม. 2547: 38; อ้างอิงจาก เต็มมิ่ง Deming. 1986) ให้แนวคิดว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องเริ่มลงมือปฏิบัติโดยใช้ “วงล้อ เต็มมิ่ง (Deming Wheel)” หรือวงจรของเต็มมิ่ง (Deming Cycle) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้น ได้แก่

1. Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

2. Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

3. Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าการบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

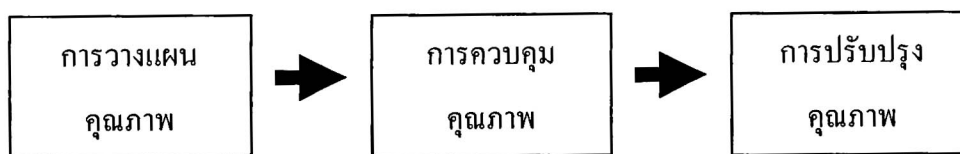
4. Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว



ที่มา: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.). (2555) และ โครงการเยาวชนพลยุติธรรม. ออนไลน์.

จูราน (บุญรัตน์ แก้วเขื่อน. 2552: 13; อ้างอิงจาก จูราน Juran. 1999: 3) มุ่งเน้นหลักการเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดการทางด้านคุณภาพมากกว่าในด้านเทคนิคเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพโดยที่ Juran สรุปว่าคุณภาพไม่ใช่สิ่งที่พึงเกิดขึ้น แต่จะต้องได้รับการวางแผน ดังนั้น การควบคุมคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและถือว่าเป็นเพียงส่วนหนึ่งของ TQM เท่านั้น Juran สรุปหลักการและสร้าง “Quality Trilogy” ขึ้นมาเพื่อใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ประกอบด้วย

1. การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning)
2. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)
3. การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement)



ภาพประกอบ 3 แสดงการบริหารคุณภาพแบบสามมิติ

ที่มา: Juran. (1998). Juran's Quality Control. p.3.

1. การวางแผนคุณภาพ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพและลูกค้า การรู้ถึงความต้องการของลูกค้า การพัฒนาสินค้าใหม่อยู่เสมอและให้ผลผลิตตรงกับความต้องการของลูกค้า พัฒนาระบบการผลิตสินค้าและกำหนดกระบวนการควบคุม จึงเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้ตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ระบบงานและกระบวนการที่จะทำให้ผลผลิตตรงกับความต้องการของลูกค้า

2. การควบคุมคุณภาพ เริ่มต้นด้วยการประเมินคุณภาพจากผลการทำงาน ตรวจสอบคุณภาพจากผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดและปรับปรุงสิ่งที่ไม่ตรงกับเป้าหมาย

3. การปรับปรุงคุณภาพ ประกอบด้วยการสร้างปัจจัยพื้นฐานที่สนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพ กำหนดความต้องการสิ่งที่จะปรับปรุง จัดตั้งทีมงานที่จะดำเนินการและจัดหาทรัพยากรสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรม

เฟเกนบาม (วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2550: 13; อ้างอิงจาก Feigenbaum) ในส่วนของแนวคิดการจัดการคุณภาพ เฟเกนบาม ไม่ต้องการให้ผู้บริหารเป็นผู้สร้างระบบการจัดการคุณภาพขึ้นมาเอง เพราะเขามองการจัดการคุณภาพว่า เป็นเรื่องธรรมชาติของการบริหารที่ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการสร้างด้วยกัน เงื่อนไขการสร้างจึงอยู่ที่ความเข้าใจระบบคุณภาพที่กำลังดำเนินการมากกว่า โดยต้องเปลี่ยนจากความคิดในการไล่ตามแก้ปัญหา มาเป็นวิธีการให้ทุกคนเข้าใจและผูกพันกับแนวทางการจัดการคุณภาพที่มุ่งลูกค้า แต่ตัวผู้บริหารระดับสูงเป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในการก่อตั้งระบบคุณภาพ ผู้บริหารต้องเลิกใช้วิธีแก้ปัญหาคุณภาพระยะสั้นซึ่งที่จริงไม่ได้ผล และต้องเข้าใจว่าปัญหาคุณภาพไม่ใช่จะแก้ได้ในระยะยาวที่รวดเร็ว เฟเกนบามเห็นว่าการเป็นผู้นำในด้านคุณภาพจะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในตลาดด้วยคุณภาพ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ต้นทุนการประเมินผล (Appraisal Costs)
2. ต้นทุนการป้องกัน (Prevention Costs)
3. ต้นทุนความล้มเหลว (Failure Costs)

เฟเกนบาม มองว่า เป้าหมายของการจัดการคุณภาพ ก็คือ การลดต้นทุนคุณภาพทั้งหมด ซึ่งปกติมากถึงร้อยละ 25-30 ของยอดขายหรือต้นทุนดำเนินการ ส่วนหัวใจของโปรแกรมจัดการคุณภาพ ก็คือการเก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนคุณภาพและดำเนินการให้ต้นทุนนี้ลดลง ข้อสำคัญผู้บริหารต้องมีความผูกพัน 3 ด้านด้วยกัน คือ

1. สร้างความแข็งแกร่งให้กับกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ
2. ทำให้การปรับปรุงคุณภาพกลายเป็นนิสัย
3. มองคุณภาพและต้นทุนว่าต่างก็มีผลต่อกัน

อิชิคาว่า (ธนพร บุญวรเมธี. 2550: 12; อ้างอิงจาก Ishikawa) นำแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพมาจากจูรานและเดมมิง เขามีส่วนทำให้คนญี่ปุ่นเข้าใจระบบคุณภาพมากขึ้น ในปี ค.ศ. 1939 (พ.ศ. 2482) อิชิคาว่าได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาของกลุ่มคุณภาพหรือเครือข่ายคุณภาพ (The Father of Quality Circles) ของญี่ปุ่น เพราะมีบทบาทในการริเริ่มขบวนการคุณภาพในญี่ปุ่น ใน ค.ศ.1960 (พ.ศ. 2503) ก่อนนั้นในตอนปลาย ค.ศ. 1950 (พ.ศ. 2493) เขาเสนอปรัชญาที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ โดยแย้งว่าวิธีการทำงานของอเมริกัน ซึ่งถือว่าผู้บริหารเป็นคนบริหาร แล้วลูกน้องเป็นคนทำ (Management Manage and People Do) นั้นใช้ไม่ได้ผลในญี่ปุ่น เพราะญี่ปุ่นมีวัฒนธรรมความเป็นช่างฝีมือแบบดั้งเดิม (Traditional Craftmanship) คล้ายกับชาวยุโรป ซึ่งมีความรักพวกพ้อง อิชิคาว่าเสนอว่าควรผสมผสานสิ่งที่ดีที่สุดของสหรัฐอเมริกาเข้ากับสิ่งที่ดีที่สุดของญี่ปุ่น โดยรวมเอาเทคนิคการทำงานตามสายงาน (Flow Line) ให้เข้ากับวัฒนธรรมความเป็นช่าง ทำให้เกิดแนวความคิดในการทำงานกันเป็นกลุ่มขึ้นในโรงงาน นอกจากนั้น เขายังเป็นผู้คิดแผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ เพื่อให้กลุ่มคุณภาพใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ

แนวคิดของอิชิคาว่าถูกนำไปใช้ครั้งแรกที่บริษัทนิปปอน เทเลกราฟและเคเบิล (Nippon Telegraph and Cable Company) ในปี ค.ศ. 1962 (พ.ศ. 2505) ต่อมาขยายไปทั่วประเทศญี่ปุ่น ค.ศ. 1978 (พ.ศ. 2521) คุณภาพในโรงงานในญี่ปุ่นถึง 1 ล้านกลุ่มและมีคนงานอยู่ในกลุ่มคุณภาพถึง 10 ล้านคน ทุกวันนี้กลุ่มคุณภาพได้ขยายออกไปอีกประมาณเท่าตัวและขยายออกไปถึงภาคบริการด้วย ในหนังสือ Total Quality Control ของอิชิคาว่า กล่าวว่า เครื่องมือเบื้องต้นที่ขาดไม่ได้ในการควบคุมคุณภาพมี 7 อย่าง คือ

1. ใบตรวจสอบ (Check-Sheet)
2. กราฟ (Graphs)
3. ฮิสโตแกรม (Histograms)
4. แผนภูมิพาเรโต (Pareto Diagrams)
5. แผนภูมิเหตุและผล (Cause and Effect Diagrams)
6. แผนภูมิการกระจาย (Scatter Diagrams)
7. แผนภูมิการควบคุม (Control Charts)

คงศักดิ์ ศรีแก้ว (2556: 38-39) วิธีการปฏิบัติของการจัดการคุณภาพโดยรวมของแต่ละองค์การแตกต่างกัน แต่แนวปรัชญา ความคิดหลักการสำคัญจะคล้ายกันและที่สำคัญที่สุดคือต้องยึด คุณภาพเป็นแกนหลักในการบริหารงานต่างๆ เช่นเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลดีแก่องค์กรในด้านการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้สูงขึ้น หรือทำให้ของเสียเป็นศูนย์ หรือสามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ได้สวยงาม ใช้งานได้ดีขึ้น หรือสามารถบริการหรือส่งของได้รวดเร็วขึ้น

ต้นทุนการผลิตลดลง เป็นต้น ส่วนผู้ปฏิบัติคือพนักงานหรือบุคลากรขององค์กรก็จะสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพของงานและผลิตภัณฑ์ จะทำให้คุณภาพของชีวิตของทุกคนดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม เน้นการสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการเพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งในขั้นตอนการสร้างคุณภาพนั้นต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพในทุกขั้นตอน การปรับปรุงเพื่อให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น โดยใช้ต้นทุนในการผลิตที่น้อยที่สุด เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

2.4 การจัดการคุณภาพโดยรวมในการบริหารการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีเป้าหมายให้คนไทยทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ และมีความเท่าเทียมกัน ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการจัดการคุณภาพการศึกษา

การปรับเปลี่ยนทางสังคมในปัจจุบันโดยเฉพาะการจัดการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้มุ่งเน้นให้การศึกษาเป็นเครื่องมือของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) สร้างคนที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากล การจัดการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพบริบท (Context) รอบด้าน กระบวนการบริหารจัดการได้มุ่งสู่ระบบของการพัฒนาให้สนองตอบต่อสังคมยุคข้อมูลสารสนเทศ ดังนั้นมาตรฐานและคุณภาพการจัดการ ศึกษาจึงเป็นแนวคิดสำคัญของสังคมในปัจจุบัน โดยเฉพาะช่วงเวลาแห่งยุคปฏิรูปการเรียนรู้ภายใต้สาระแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โรงเรียนเป็นองค์กรระดับฐานล่างสุดของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่สังคมและชุมชนในท้องถิ่นคาดหวังและเชื่อมั่นว่า โรงเรียนจะเป็นองค์กรสำคัญที่สร้างคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาเพื่อให้ผลผลิตคือนักเรียนในท้องถิ่นหรือชุมชนมีประสิทธิภาพสูงสุด

สมศักดิ์ สินธุระเวช (2542: 45–46) ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีคุณภาพว่า จะต้องเป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องต่อไปนี้

1. มีความเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ ผู้บริหารต้องมีความมั่นคง มีความมุ่งมั่น ใช้ยุทธศาสตร์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเป็นมืออาชีพระดับแนวหน้า
2. มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ มีการปฏิบัติอย่างคงที่สม่ำเสมอ เป็นลักษณะขององค์กรแห่งความร่วมมือ
3. มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย สิ่งแวดล้อมในการทางานดึงดูดใจ
4. มีการเรียนการสอนที่เข้มข้น กำหนดเวลาเรียนไว้สูง เน้นความสำเร็จ
5. มีการสอนที่มีความมุ่งหมาย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ชัดเจน จัดบทเรียนอย่างมีรูปแบบ มีการปฏิบัติที่ปรับตัวยืดหยุ่น

6. มีความคาดหวังโดยรวมสูง มีความท้าทายทางปัญญา
 7. มีการเสริมแรงในเชิงบวก มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและเป็นธรรม มีข้อมูลย้อนกลับ

8. มีการติดตามความก้าวหน้า ติดตามการปฏิบัติงานของผู้เรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

9. ส่งเสริมความรับผิดชอบของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนเคารพนับถือตนเอง ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อตำแหน่งหน้าที่ ควบคุมการปฏิบัติงาน

10. มีความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนของผู้เรียน

11. มีการจัดการเรียนที่เป็นระบบ ใช้โรงเรียนเป็นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนแต่ละแห่ง

ทั้งหมดที่กล่าวไว้ในเบื้องต้นนั้น สอดคล้องกับที่ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2541: 11) ที่ให้แนวคิดหาโรงเรียนที่มีคุณภาพจะแสดงออกให้เห็นถึงมิติแห่งคุณภาพ (Quality Dimensions) ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ กล่าวคือ

1. มีความสามารถในการจัดการศึกษา (Performance) โรงเรียนมีความสามารถที่จะจัดการศึกษาได้มาตรฐานตามที่มุ่งหวัง และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2. โรงเรียนมีลักษณะพิเศษ (Features) เป็นลักษณะที่โรงเรียนจัดขึ้นเพิ่มเติมจากการจัดการศึกษาปกติ เช่น มีบริเวณที่สะอาดร่มรื่น สื่อการสอนทันสมัย จัดหลักสูตรท้องถิ่น

3. บุคลากรเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ทั้งผู้บริหารเป็นที่เชื่อถือได้ว่ามีการบริหารจัดการที่ดี มีภาวะผู้นำ ครูทำหน้าที่ทำการสอนเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ เป็นครูมืออาชีพ

4. โรงเรียนสามารถทำตามทีประกาศ หรือตกลงไว้กับผู้เรียน หรือผู้ปกครอง (Conformance) รวมทั้งทำตามกฎเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5. โรงเรียนใช้สื่อการสอนที่มีคุณภาพ อาคารสถานที่มั่นคงถาวร (Durability) สามารถใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนได้เต็มศักยภาพ เหมาะกับวัย สะดวกและปลอดภัย

6. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน (Service Ability) เช่น เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ มีสนามกีฬา หอประชุม ฯลฯ รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายนำมาปรับปรุงแก้ไข

7. โรงเรียน จัดบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการจัด การเรียนการสอน มีสุนทรียภาพ (Aesthetics) เช่น จัดบรรยากาศร่มรื่น จัดกิจกรรมนันทนาการ เป็นต้น

8. มีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์ ผู้รับบริการ หน่วยงานยอมรับในคุณภาพ ของโรงเรียน (Reputation or Perceived Quality) เป็นโรงเรียนที่ทุกคนยอมรับว่าจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตามที่คาดหวังไว้ มิติแห่งคุณภาพดังกล่าว โรงเรียนบางแห่งอาจทำได้ครบทุกมิติขึ้นอยู่กับสภาพความพร้อม สถานการณ์ และบริบทแวดล้อมของโรงเรียนแห่งนั้น และบางแห่งก็อาจทำได้ในบางมิติเช่นกัน ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไปตามศักยภาพและความพร้อมของแต่ละองค์การ

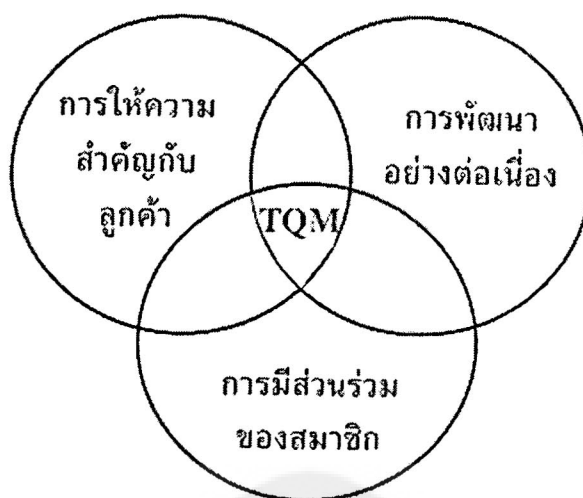
ดังได้กล่าวในเบื้องต้นแล้วว่า โรงเรียน เป็นองค์การสำคัญต่อการสร้างสรรค์ความเป็นมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้บังเกิดขึ้น โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่ดี มีกลไกของการพัฒนา ที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และเกิดขึ้นโดยความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรบุคคลในทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

แนวคิดหรือวิธีการที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการคุณภาพการศึกษามีด้วยกันหลายประการ แต่แนวคิดที่มีระบบบริหารงานที่เน้นคุณภาพทุกด้านและทุกขั้นตอน โดยต้องอาศัยความร่วมมือของทุกส่วนในองค์การ เป็นระบบการบริหารที่มีการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบตลอดทุกขั้นตอนเพื่อป้องกันความผิดพลาด ให้ความสำคัญและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งในที่นี้คือ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการจัดการการศึกษามีคุณภาพแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) เป็นแนวคิดที่เหมาะสมที่สุดที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน

การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ในประเทศไทยแรกเริ่มมีการนำมาใช้ในวงการอุตสาหกรรมก่อน แล้วนำมาสู่การประกันภัย สถานพยาบาล ส่วนทางด้านการศึกษา นั้นจะค่อนข้างช้ากว่าวงการอื่นๆ เนื่องจากการจัดการศึกษาในอดีตที่ผ่านมาไม่มีความกดดันให้ต้องแข่งขัน แต่ปัจจุบันมีการแข่งขันกันมากขึ้น จึงต้องนำแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพ TQM มาใช้ การนำ TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารคุณภาพทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษา มีความเข้มแข็งพอที่จะสร้างสรรค์คุณภาพได้ตามเกณฑ์ ที่มงานยังคงมีความสำคัญต่อการจัดการ วัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและการนำองค์การสู่เป้าหมาย ถือว่ามีบทบาทสำคัญต่อองค์กรที่เป็นโรงเรียน

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556: 228) ได้ให้แนวคิดว่า การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษานั้น สิ่งที่ผู้บริหารควรจะต้องตระหนักมี 3 ประการ คือ

1. การมุ่งให้ความสำคัญกับนักเรียน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ
2. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน
3. การเข้ามามีส่วนร่วมของทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำความคิดที่หลากหลายมาปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ของ TQM

ที่มา: สุชิน ปลีหะจินดา. (2559). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์*. ออนไลน์.

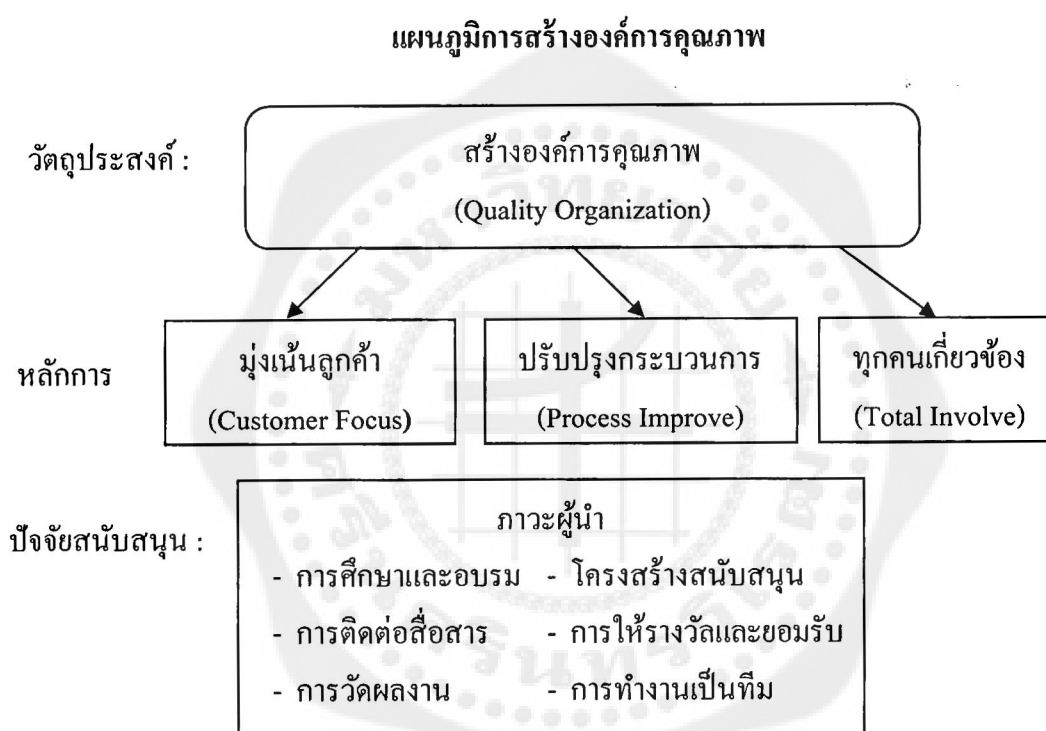
นอกจากนี้ผู้บริหารควรตระหนักในเรื่องของ การทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกและทุก ๆ ครั้ง ซึ่งจะนำสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การนำการจัดการคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540: 119-120) ได้สรุปว่าสามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียนทั้งในระดับการบริหารโรงเรียนและการบริหารการจัดการเรียนการสอน (สมจิตร แก้วนาค. 2543: 44-45; อ้างอิงจาก Whittington; & Davies) ได้กล่าวถึงระบบการจัดการคุณภาพในโรงเรียนของประเทศสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ ค.ศ.1989 พบว่ามีประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่น่าพอใจ เริ่มจากการที่ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของการพัฒนาคุณภาพงาน มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญขององค์กรที่สามารถตรวจสอบคุณภาพได้ จากนั้นจึงพัฒนากระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมทั้งมีกระบวนการควบคุมตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนถือเป็นองค์การสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ดังนั้น การนำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในโรงเรียนที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วน สามารถตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการทั้งในระดับบริหารและการจัดการเรียนการสอน จึงเป็นระบบการจัดการที่เพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร ได้เป็นอย่างดี

2.5 การจัดการคุณภาพโดยรวม

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 33) ให้แนวคิดที่ว่า TQM มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในทุกๆด้านมีคุณภาพ ผลจากการทำงานที่มีคุณภาพจะได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และได้สรุปหลักการสำคัญไว้ 3 ประการ คือ 1) การมุ่งความสำคัญที่ผู้รับบริการ 2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน 3) การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ขณะเดียวกันยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดเป็นระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ



ภาพประกอบ 5 การนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติ

ที่มา: ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม. (2553). ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของบุคลากรสำนักงานปศุสัตว์และสุขอนามัยที่ 1. หน้า 15.

เวอร์เนอร์ และซิโมน (ซัจจ์ซันด์ ธรรมจินดา. 2553: 12-14; อ้างอิงจาก Werner; & De Simone, 2009) ให้แนวคิดว่าการนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติ มีองค์ประกอบในการพิจารณาดำเนินการ 5 ประการ ได้แก่

1. ผู้บริหารต้องบริหารและขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพอย่างชัดเจน พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร ตลอดจนสื่อสารให้ฝ่ายต่างๆ รับทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน

2. กำหนดมาตรฐานคุณภาพ (Quality Standard) และเกณฑ์การวัดคุณภาพ (Quality Measures) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดเทียบเคียง (Benchmark)

3. ฝึกอบรมด้านคุณภาพให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

4. การให้รางวัล (Reward) การยกย่องชมเชย (recognition) และการเฉลิมฉลอง (Celebration)

5. ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจในการยึดมั่นในการใช้ TQM ทั้งทั้งองค์กร
วีระยุทธ ชาคะกาญจน์ (2551: 111-112) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า องค์ประกอบหลักของ TQM ที่สำคัญๆ ที่จะทำให้การนำเสนอ TQM ไปใช้ให้บรรลุผล ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)

2. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)

3. โครงสร้างที่สนับสนุน (Supportive Structure)

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

5. การพิจารณาความชอบ (Reward and Recognition)

6. การใช้กระบวนการทางสถิติหรือการวัดผลการปฏิบัติงาน (Statistical Process Control)

7. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

โกทซ์ และ ดาวิส (จุฬารัตน์ ชันแก้ว; และ วรชุนันท์ เครือวรรณ. 2552: 49; อ้างอิงจาก Goetsch; & Davis. 1994) ได้สรุปว่า การบริหารคุณภาพโดยรวมนั้นองค์ประกอบสำคัญอยู่ 10 ด้าน

1. การให้ความสำคัญต่อผู้ใช้บริการเป็นหลัก

2. การคำนึงถึงควมมีคุณภาพ

3. กระบวนการในการตัดสินใจ

4. ความยึดมั่นหรือความมุ่งมั่นในการทำงาน

5. การทำงานเป็นทีม

6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

7. ความมีอิสระในการทำงาน

8. การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

9. การมีส่วนร่วมในการทำงาน

10. การเสริมสร้างอำนาจ

เดล โบอาเดน และ ลาสเซลเลส (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2554: 16; อ้างอิงจาก Dale; Boaden; & Lascelles. 1994: 10-13) จำแนกองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร เป็น 8 ส่วน ได้แก่

1. ความผูกพันและความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง (Commitment and Leadership of Chief Executive Officer)

2. การวางแผนและการจัดองค์การ (Planning and Organizing)
3. การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ (Using tools and Techniques)
4. การให้การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
5. ความเกี่ยวข้อง (Involvement)
6. ทีมงาน (Teamwork)
7. การวัดและการสะท้อนกลับ (Measurement and Feedback)
8. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change)

เสาวนิต เสดธานนท์ (2541: 35-36) กล่าวถึงสิ่งที่เด่นชัดในการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ว่ามี 7 ประการ คือ

1. มีความพยายามในการสร้างและควบคุมคุณภาพของผลผลิตหรือบริการให้สนองต่อความต้องการของลูกค้า
2. ผู้นำเห็นความสำคัญและมีส่วนในการกำหนดคุณภาพของส่วนต่างๆ และพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง
3. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและพัฒนาตนเอง
4. การพัฒนาคุณภาพเป็นการดำเนินการพัฒนาแบบต่อเนื่อง
5. จัดให้มีการพัฒนาความรู้และทักษะแก่บุคลากรและผู้บริหารทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ
6. สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน
7. ให้ผลประโยชน์ตอบแทนอย่างทั่วถึงและยุติธรรม

คณะทำงาน Kano Quality Award (2555: 41-42) ได้กล่าวถึงการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ว่าเป็นระบบที่มองภาพรวมทั่วทั้งองค์การ ระบบนี้ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหรือความต้องการ เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดองค์การ และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ TQM เป็นระบบที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์การทั้งงานบริการและผลผลิต ซึ่งประสิทธิภาพของการจัดองค์การในระบบนี้ขึ้นอยู่กับปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคนในการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยมีหลักการ ดังนี้

1. องค์การที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Organization) ในการบริหารองค์การ ต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยการค้นหาความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารต้องใช้ความเป็นผู้นำบริหารองค์การให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องสื่อสารและกระจายลงไปให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบและเกิดความเข้าใจร่วมกัน

3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement of People) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและส่งเสริมให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเน้นการสื่อสารระหว่างกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ซึ่งกันและกันและการรวมกลุ่มนักแก้ไขและพัฒนางาน

4. การมองอย่างเป็นกระบวนการ (Process Approach) มองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการที่จะบรรลุเป้าหมาย และนำมาใช้ให้ถูกต้องในแต่ละกระบวนการ

5. หลักการบริหารเชิงระบบ (System Approach to Management) การบริหารองค์การให้มองอย่างเป็นระบบ กระบวนการ และองค์ประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) กำหนดให้องค์การมีกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในด้านประสิทธิผลของระบบการบริหารคุณภาพ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบความถูกต้องด้วย

7. การใช้ข้อเท็จจริงในการตัดสินใจ (Factual Approach to Decision Making) ตัดสินใจบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ไม่ยึดความรู้สึก หรือประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว

8. การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ส่งมอบ (Mutually Beneficial Supplier Relationships) องค์การต้องมีการคัดสรรผู้ส่งมอบที่ดีให้แก่องค์การและควรมีการตรวจสอบประเมินผลผู้ส่งมอบ ซึ่งจะส่งผลที่ดีให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้ ควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพื่อส่งผลให้ทั้งสองฝ่ายสามารถสร้างคุณค่าได้มากยิ่งขึ้น

สมชาย เทพแสง (2552: 111) ได้เสนอแนวคิดและหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวม ไว้ดังนี้ คือ 1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2. การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน 5. การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ และ 6. ภาวะผู้นำ

อนุวัฒน์ ศุภชติกุล (2541: 25) ได้เสนอหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวม สรุปความหมายและหลักการเป็นคำคล้องจองกันเพื่อให้จำต่อการจดจำ ดังนี้ 1. การเน้นลูกค้าสำคัญที่สุด (Customer Focus) เพราะลูกค้าหรือผู้รับผลงานเป็นเป้าหมายหรือเหตุผลที่ต้องมีองค์การขึ้นมา ดังนั้นระดับคุณภาพอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับผลงาน 2. จุดความฝันร่วมกัน (Common Vision) เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรคบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและมีส่วนในการปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว 3. ทีมงานสัมพันธ์ (Teamwork & Empowerment) ทุกคนต่างพึ่งกันในการทำงาน คุณภาพไม่ได้เกิดจากผลงานของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการประสานความพยายามของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อให้ทัศนคติของตนมาใช้อย่างเต็มที่ และ 4. มุ่งมั่นกระบวนการ (Process Focus) เป็นการมองว่าปัญหาส่วนใหญ่เกิดจาก ระบบงานที่ไม่รัดกุม การพัฒนาคุณภาพ คือ การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรัดกุม ง่ายในการปฏิบัติ เป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด 5. สานด้วยอริยสัจสี่

(Problem Solving Process) เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรือวิธีศาสตร์มาใช้ปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ การวิเคราะห์หนทางในการแก้ปัญหา การทดสอบทางเลือกและนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน และ 6. ดีที่ผู้นำ (Leadership Support) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำโดยใช้อุดมการณ์ร่วมกัน ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการมาเป็นผู้ให้คำปรึกษา

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540: 193) สรุปหลักของการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management หรือ TQM) ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม และการให้ความสำคัญของลูกค้า

บิงคลี (Binkly. 1997: 1590) ได้ศึกษาการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้งานวิจัยเชิงคุณภาพ ผลงานวิจัยสรุปว่า องค์ประกอบสำคัญในการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไปใช้ ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มพลังอำนาจในการทำงานให้ครู และการทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกันมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครอง ชุมชนในการจัดสภาพบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน และโรงเรียนต้องสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตแก่ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แมคโดนัลด์ (McDonald. 1997: 4623) ได้ทำการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนเซอร์วิล โดยศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิจัยแบบไตรมิติ (Triangulation Approach) ซึ่งได้แก่ การใช้แบบสอบถามสำรวจประเมินตนเองด้านคุณภาพ การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร ผลงานวิจัยสรุปว่า องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การติดต่อสื่อสาร รวมทั้งปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำต้องมุ่งมั่นในการทำงานบริหารในระยะยาว

เบสเตอร์ฟิลด์ (Besterfield. 1999: 214) ได้กล่าวถึงระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในการบริหารงานให้เกิดคุณภาพ โดยสรุปว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสำคัญต่อการบริหารงานยุคใหม่ โดยมีหลักการสำคัญได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีมของผู้นำ การออกแบบการบริการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เทคโนโลยี การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการสื่อสารของผู้นำ

เลวิส (Lewis. 1997: 5003) ได้กล่าวถึงหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนสรุปว่า ในการจัดการคุณภาพโดยรวม เน้นภาวะผู้นำ มีการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการฝึกอบรมในงานที่ได้รับมอบหมายและยืดหยุ่นตามความจำเป็น ใช้การสื่อสาร และใช้หลักการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

วิลเลียม (William. 2001: 331-337) ได้กล่าวถึงการจัดการคุณภาพโดยรวม สรุปไว้ว่า ประกอบด้วย การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำ การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของชุมชน

พอล (Paul. 1998: 2803) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมกับบรรยากาศในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และการเพิ่มพลังอำนาจให้กับบุคลากร ผลจากการวิจัยสรุปว่า หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม บรรยากาศโรงเรียน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมโรงเรียน และการกระจายอำนาจให้กับบุคลากรมีส่วนร่วม และหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมสามารถใช้พยากรณ์ บรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และการกระจายอำนาจให้กับบุคลากรได้

อีแวนส์ และคนอื่นๆ (Evans; et al. 2008: 131-134) ได้สรุปการจัดการคุณภาพโดยรวมในการใช้ยุทธศาสตร์การสอนโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม สรุปว่า บุคลากรยอมรับว่าหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมช่วยยกระดับการสอน นักเรียนมีเจตคติที่ดีในการเรียน ทำให้สามารถทำงานร่วมกันกับคนอื่น มีกิจกรรมหลากหลาย และช่วยปรับปรุงการสอน รวมทั้งมีหลักการสำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดบรรยากาศทางวิชาการ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ตาราง 2 สังเคราะห์การจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม TQM	ชื่อนักวิชาการ										ความถี่
	อนุวัฒน์ ศุภกิจกุล (2541)	ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์และคณะ (2545)	สมชาย เทพแสง (2552)	Binkly, (1997)	Lewis, (1997)	McDonald, (1997)	Paul, (1998)	Besterfield, (1999)	William, (2001)	Evans; & Others, (2008)	
1. ภาวะผู้นำ	/	-	/	/	/	/	-	/	/	/	8
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	-	-	/	/	/	-	/	/	-	-	5
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	/	/	/	-	/	/	/	/	/	-	8
4. การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ	/	/	/	-	-	-	/	-	-	/	5
5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี	/	-	-	-	-	-	-	/	-	-	2
6. การวางแผนกลยุทธ์	-	-	-	-	-	-	/	/	-	-	2
7. การทำงานเป็นทีม	/	/	/	/	/	-	-	/	-	-	6
8. การติดต่อสื่อสาร	-	-	/	/	/	/	-	/	/	/	7
9. การใช้สถิติและการวิจัย	/	-	-	-	-	/	-	-	-	-	2

ตาราง 2 (ต่อ)

การจัดการคุณภาพโดยรวม TQM	ชื่อนักวิชาการ										ความถี่
	อนุวัฒน์ ศุภกิจกุล (2541)	ณัฐพรินทร์ เขจรนันท์และคณะ (2545)	สมชาย เทพแสง (2552)	Binkly, (1997)	Lewis, (1997)	McDonald, (1997)	Paul, (1998)	Besterfield, (1999)	William, (2001)	Evans, & Others, (2008)	
10. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	/	-	/	-	/	/	/	-	/	/	7
11. การเพิ่มพลังอำนาจในการทำงาน	-	-	-	-	-	-	/	-	-	-	1
12. ความยืดหยุ่น	-	-	-	/	/	-	-	-	/	-	3
13. การจัดบรรยากาศการเรียนรู้	-	-	/	/	/	-	/	/	/	/	7
14. วัฒนธรรมองค์กร	-	-	-	-	-	-	/	/	-	-	2
15. ความมุ่งมั่นในการทำงาน	/	-	-	-	-	-	/	/	-	-	3

จากการวิเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา รวมทั้งข้อค้นพบจากงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้วิจัยเลือกความถี่ตั้งแต่ 7 คนขึ้นไปทำการวิจัย สรุปการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การมีส่วนร่วมในการทำงาน และ 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้

โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

2.5.1 ภาวะผู้นำ

ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษา หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่ไม่ตรงกับสถานการณ์ อาจทำให้เกิดความเสียหายขึ้นได้

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งได้มีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำ ที่แบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach) อย่างไรก็ตาม ทั้ง 4 กลุ่มทฤษฎีนี้ มีข้อถกเถียงถึงจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและขององค์กรต่าง ๆ มีการ

เปลี่ยนแปลงไปมาก และยังมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ ที่มีการกล่าวถึงกันมากคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2544: 32) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไปได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (เสริมศักดิ์ วิศาลานนท์. 2549: 57) ภาวะผู้นำปฏิรูป (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544: 63) ภาวะผู้นำปรีวรรต (รัชนี้ วิเศษสังข์. 2537: 18) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2538: 1) สำหรับการวิจัยนี้ขอใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

แบส (Schultz; & Schultz. 1998: 211; อ้างอิงจาก แบส Bass. 1985) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

มันชินสกี Mushinsky (1997: 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

ชูลท์ส (Schultz; & Schultz. 1998: 211) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

ไลธวูด และคณะ (Leithwood; et al. 1999: 9) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รูปแบบผู้นำที่ตัวผู้นำมีความสามารถพิเศษ มีวิสัยทัศน์คำนึงถึงวัฒนธรรมขององค์กร ปรับเปลี่ยนองค์กรและมอบอำนาจในการทำงานต่าง ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งเน้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมุ่งมั่น ผูกพันต่อองค์กรและมีความมีประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์กร

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำให้ผู้ตาม ยกระดับความสนใจในงาน จากความสนใจในระดับตนเองไปสู่ความสนใจในระดับองค์กร คำนึงถึงการ ปฏิบัติที่ยกระดับหรือคุณภาพของงาน มีส่วนร่วมในองค์กร มีวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติร่วมกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบอร์น (Yukl; & Fleet. 1992: 175–176; อ้างอิงจาก Burns. 1978) อธิบายภาวะผู้นำ เชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไข พฤติกรรมของ ผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งผลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับความตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับ แนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก ตัวตนในทุก ๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า (Better Selves) เบอร์นมีแนวคิดที่ภาวะผู้นำหรือ ผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มียุทธวิธีเท่าเทียมกันสูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ เบอร์นเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในด้านอำนาจ ระดับ แรงจูงใจ และทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำ ติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตาม ทฤษฎีความต้องการเป็นขั้นของมาสโลว์ (Maslows Need Hierachy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึง ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกัน และกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของมาสโลว์และทำให้เกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ เปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิง จริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้น เมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่ จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะ ผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

เบส เบส และอาโวลีโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543: 22-24; อ้างอิงจาก Bass. 1999: 9-32; Bass; & Avolio. 1994: 2-6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามสู่ระดับสูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมงานและองค์กร หรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมี อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า 4I (Four I' S)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: I or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตาม จะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนผู้นำและต้องการเรียนรู้แบบผู้นำของเขา สิ่งที่คุณำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการ เอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ที่วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ใน อุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม มีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำ และพฤติกรรม ของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึง รักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในให้ความหมายและท้าทาย ในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้ชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถบรรลุ เป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่าการ สร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึง ปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการต่ออุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทาง ใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ มีการ สร้างสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วย วิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุน ความริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของ ปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดง ความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความ เชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่ตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำ จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ ความรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล ความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้ดีขึ้น นอกจากนั้นผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำ แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล บางคนได้ร่ำรับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีฐานที่แข็งแกร่งกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจก บุคคลเป็นทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นปัจจัยการผลิตผู้นำ จะมีการฟังอย่าง มีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าจะต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตาม จะไม่รู้สึกรู้ว่าเขาถูกตรวจสอบ

โลธวูด และคณะ (วีรภัทร ไม้ไหว. 2555: 13–21; อ้างอิงจาก Leithwood; et al. 1999) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมาจากแนวคิดของ เบส (Bass. 1985) สร้างขึ้นภายใต้บริบทที่มีใช้ทางการศึกษา (Non-Education Setting) แต่ด้วยจุดเด่นของทฤษฎีที่มีมุมมองกว้างขวางกว่า และมีความยืดหยุ่นมากกว่าทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ โดยเฉพาะมีความสอดคล้องกับยุคปัจจุบันที่มีการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างมากและรวดเร็วเกินที่จะ

คาดหมายได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการกล่าวขานและนำไปประยุกต์ใช้ในบริษัทต่าง ๆ มากมาย มีงานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น ในที่นี้จะนำผลวิจัยของไลธวูดและคณะ (วีรภัทร ไม่ไหว. 2555: 13-21; อ้างอิงจาก Leithwood; et al. 1999) ที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา (Transformational School Leadership) ซึ่งพอจะสรุปเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ได้จากการศึกษาจากโรงเรียน มัธยมศึกษาแห่งหนึ่ง (Central Ontario Secondary School) ประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 3 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการศึกษา คือ การกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากร และการออกแบบ องค์การใหม่ ดังจะมีรายละเอียดพอที่จะสรุปได้ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทาง (Setting Directions)
- 2) การพัฒนาบุคลากร (Developing People)
- 3) การออกแบบองค์การใหม่ (Redesigning the Organization)

ไลธวูด และคณะ (Leithwood; et al. 1999: 96) ได้สรุปว่า ธรรมชาติจุดแข็งและรูปแบบของวัฒนธรรมด้านวิชาชีพ ของโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการสร้างนักเรียนและผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาก็มีอิทธิพลหลาย ๆ ด้านต่อวัฒนธรรมนั้นทั้งทางตรงและทางอ้อมในการดึงความสนใจเข้ามาสู่วัฒนธรรมโรงเรียนนั้นเน้นในเรื่องโครงสร้างการตัดสินใจนโยบายและสัมพันธภาพกับชุมชนที่ช่วยทำให้เกิดค่านิยมลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ของธรรมชาติของภาวะผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต่างจากผู้นำแบบปกครองตามอาวุโส ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะค้นหาเพื่อสร้างสภาพแวดล้อม อันเป็นสภาพที่สามารถกระตุ้นจูงใจสมาชิกในองค์การ โดยการพิจารณาด้านคุณธรรมควรเป็นการร่วมมือร่วมใจใน กลุ่มผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดหาประสบการณ์ด้านการศึกษาคือที่ดีที่สุดให้กับนักเรียนตามความสามารถของนักเรียน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรในองค์การ การวางแผน การบัญชีการเงิน การจัดการคุณภาพ สาธารณูปโภคให้บุคลากรในองค์การนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็เพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจและความก้าวหน้า ให้บุคลากรในองค์การได้ตลอด คือ การใช้คนให้ถูกวิธี ให้เหมาะกับงาน รักษาคนดีให้อยู่ในองค์การได้นาน

2.5.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นส่วนสำคัญไม่น้อยไปกว่าผู้บริหารเพราะหากในองค์การมีผู้บริหารที่ดีแต่ขาดทรัพยากรมนุษย์ที่ดี การดำเนินกิจการในองค์การก็อาจด้อยประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ผู้ที่ทำงานในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องเป็นนักกลยุทธ์ที่มีความรอบรู้และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารขององค์การ รวมทั้งมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบข้อมูลความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในการตัดสินใจทางการจัดการงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อแผนธุรกิจขององค์การได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล; และ กฤติกา ลิ้มลาวัลย์. 2554: ออนไลน์)

กรัฟฟ์ (Gruff. 1975: 8) ได้สรุปว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนมุ่งที่การพัฒนาครู ซึ่งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของครูในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้ เพื่อความสนใจและความสามารถประจำตัว และเป็น การช่วยให้ครูได้มีโอกาสตื่นตัวในวิชาชีพของตน

ฟลิปโป (Flippo. 1971: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การจัดการ การอำนวยความสะดวก และการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคล ให้เป็นไปตามหน้าที่ที่มีการมอบหมาย

พระมหาสมภารณี วรปุตุโต (2552: 28) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการเสริมสร้างทักษะ ผักผ่อนความสามารถในการทำงานให้เกิดความชำนาญ และเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ เพราะในปัจจุบันสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นบุคลากรจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความสามารถ

ฮาร์เวย์ และโบวิน (Harvey; & Bowin. 1996: 6) ให้คำนิยามว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การบริหารจัดการกิจกรรมในการดึงดูด พัฒนา จูงใจ และเก็บรักษาบุคลากร ที่มีศักยภาพในการทำงานสูงไว้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าไปสู่ความเป็นเลิศ โดยการบูรณาการหรือประสานความต้องการของแต่ละบุคคลในด้านความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนากับเป้าหมายขององค์กร

การดำเนินกิจการในองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพอยู่เสมอ โดยต้องไม่ลืมว่าศักยภาพของบุคลากรนั้นมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการรับรู้ย่อมแตกต่างกันด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพต่างกันจึงต้องอาศัยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย

รุ่งฤดี กิจควร (2549: 2-3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ

2. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์กร

3. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับ ลักษณะขององค์กร และบุคลากร

4. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่ม ให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

5. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน ที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกองค์การก็คือ การบริหารหรือจัดการให้บุคลากรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุดแก่องค์การ และการที่จะสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้จะต้องมี ภารกิจ (Missions) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้านด้วยกัน คือ

1. การดึงดูดหรือจัดหาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่องค์การ (Human Resource Attraction) กระบวนการที่สำคัญของภารกิจนี้คือ การวิเคราะห์งานและออกแบบงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

2. การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ (Human Resource Utilization) กระบวนการที่สำคัญของภารกิจคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน และการบริหารการออกจากงาน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะทำให้องค์กรทราบถึงประสิทธิภาพและศักยภาพของ ทรัพยากรมนุษย์ที่องค์การมีการมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมตามความสามารถและ ศักยภาพของแต่ละบุคคล

3. การพัฒนาประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ (Developing a High Performing Human Resource) เมื่อองค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพแล้ว ก็จะต้องเสริมสร้างให้บุคคลเหล่านั้นมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงขึ้น กระบวนการที่สำคัญในภารกิจนี้คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรม การพัฒนาการจัดการ และพัฒนาอาชีพ

4. การจูงใจและการเก็บรักษาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Motivation and Retention) เมื่อองค์การได้ลงทุนจัดหาและพัฒนาเจ้าหน้าที่จนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพแล้ว องค์การจะต้องจูงใจและเก็บรักษาเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพดีไว้กับองค์การให้นานที่สุด กระบวนการที่สำคัญคือ การบริหารค่าตอบแทน การจัดการด้านความปลอดภัยและสุขภาพและอนามัยของทรัพยากรมนุษย์ และการแรงงานสัมพันธ์

การที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนา และการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์การไปด้วยดีนั้นล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญกับการบริหารองค์การ (กัญญามน อินทวาท; และ ขวัญหทัย ยิ้มละมัย. 2551: 3-4) ดังต่อไปนี้

1. คนคือ สินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์การสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์

2. สมรรถนะสามารถพัฒนาได้ในคน ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์การต้องสนับสนุนการส่งเสริมสมรรถนะ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพของชีวิตการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพ

4. ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความผาสุกของมนุษย์และความเจริญ งดงามในองค์การ

5. นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมงต่อวัน

6. ถ้าพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มันจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติในการจับคู่การพอใจของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร

7. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการวางแผน และเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีประสิทธิภาพ

8. สัญญาที่ให้กับพนักงานที่ว่า ฝ่ายบริหารเชื่อว่า พวกเขามีความสำคัญและควรจูงใจพวกเขาให้ได้รับทักษะใหม่ ๆ และรางวัล

9. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดพันธะผ่านการสื่อความหมายในคำนิยาม

10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดเอกลักษณ์กับเป้าหมายองค์กรโดยฝ่ายความเข้าใจดีกว่าของพนักงาน

11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การสื่อความหมายเปิดสองทางและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน

12. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โฟกัสไปยังความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับ

13. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การเพิ่มเนื้อหางานผ่านการฝึกอบรม และการได้มาซึ่งทักษะใหม่

14. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การจัดการองค์การในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อความอยู่รอด สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และประสิทธิภาพในการดำเนินการ องค์การต่าง ๆ จึงมีความประสงค์ที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งหมายถึง ผลรวมของความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Expertise) และกำลังความสามารถ (Dedication) ของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลเกี่ยวกับงานอย่างถาวรที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงคุณลักษณะต่าง ๆ ของทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับงาน เช่น ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน รวมทั้งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การที่องค์การต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว แต่ละองค์การจึงพยายามคิดค้นวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจำแนกประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจจำแนกได้ตามแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ (เชาว์ โรจนแสง. 2544: 20-48)

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพและการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา (Development) ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนางานในปัจจุบัน การศึกษาจะเน้นการพัฒนางานในอนาคต และการพัฒนาจะเน้นการพัฒนางานเพื่อการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพ การเรียนรู้ และการปรับปรุงพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่ต่อเนื่องมาจากการพัฒนาโดยการศึกษา การอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การมุ่งที่ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาศัยกระบวนการเรียนรู้ จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแผนปฏิบัติการ มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะการปฏิบัติงานของคนในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา คือ เพื่อความเจริญเติบโตของทรัพยากรมนุษย์ในด้านอาชีพและในองค์การ การพัฒนาองค์การต้องมีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระตุ้นกระบวนการ พัฒนาให้ดำเนินการได้จากการจำแนกประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น เพื่อความครอบคลุมขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงได้จัดแบ่งประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการปฐมนิเทศ (Orientation)
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education)
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training)
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development)
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาองค์การ (Organization Development)
7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเอง (Self Development)

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นจำเป็นต้องศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์กรและแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) จึงเป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเอง เพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรส่วนใหญ่จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันให้ได้ การอบรมเริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic Skills Training) เพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรและทราบนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร หรือการฝึกอบรมรูปแบบต่างๆ ล้วนมีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์กรต้องการ เช่น การอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying Training) การฝึกอบรมเพื่อให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Second-Chance Training) การอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross-Training) การฝึกอบรมซ้ำ/ทบทวน (Retraining) การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement Training)

2. การศึกษา (Education) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต การศึกษามักจะสัมพันธ์กับ การพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์กร ในองค์กรมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน (Employee Education) เช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จะเป็นในงาน (Remedial Education) การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education)

3. การพัฒนานักงาน (Employee Development) ด้วยวิธีต่างๆ ตามที่องค์กรกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยมอบหมายให้บุคคลที่มีประสบการณ์สอนงาน อาจเพื่อการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรืออาจเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อการหมุนเวียนงานขององค์กร เป็นลักษณะที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้พนักงานที่มุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่ โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโตทำให้คนทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงานทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์กร ซึ่งการสัมมนาอาจออกมาในรูปของสัมมนาเชิงปฏิบัติซึ่งทำให้ผู้เข้าสัมมนาได้ปฏิบัติจริง แก้ปัญหาจริงร่วมกับการอภิปราย นอกจากนี้อาจมีรูปแบบของการทำกิจกรรมที่เรียกว่า Walk Rally เพิ่มเข้าไปเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เข้าสัมมนา

4. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือ วิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำโดยองค์กรเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า พนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์ จะมีให้เลือกใช้หรือสนองตอบความต้องการได้อย่างทันทีที่องค์กรต้องการ จะมี 2 ส่วนหลัก ๆ คือ การวางแผนอาชีพ (Career Planning) เป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพ และแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ กับการบริหารอาชีพ (Career Management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ ขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็นและต้องการใช้ในอนาคต

5. การพัฒนาองค์กร (Organizational Development) คือ การปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 2 แนวทางคือ การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์กรค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ TQM (Total Quality Management) การนำระบบการควบคุมมาตรฐาน ISO 9000 กับการปรับรื้อระบบองค์กร (Process Innovation) ในลักษณะที่รู้จักกันคือ การปรับเปลี่ยนแบบซุทธากอนโคเน ดังเช่น การรีเอนจิเนียริง (Reengineering) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันเวลา (Time Based Strategy)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยแต่ละองค์กรต้องสร้างแบบแผนให้มีรูปแบบตามความต้องการขององค์กร เพื่อรองรับการปรับทัศนคติ กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว ปรับความคิดให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ด้วยความชัดเจน โดยบูรณาการด้านการเรียนรู้รายบุคคล รายกลุ่ม และองค์กรเข้าด้วยกัน โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีส่วนในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดทักษะและสามารถนำไปต่อยอดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.5.3 การติดต่อสื่อสาร

พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กร ขึ้นอยู่กับการสื่อสารที่ดี อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร การสื่อสารที่มีคุณภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด และแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์กร หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำและไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลว ไม่ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์กรจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง (คิ่ง นันทะนะ. 2556: 15)

การสื่อสารนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำรงชีวิตประจำวัน ในการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน การแจ้งผู้อื่นให้รับทราบและเข้าใจถึงเจตนา ความต้องการปัญหา ความคิด ความรู้สึก ความเข้าใจ แนวคิด ท่าทีความเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย การอธิบายในด้านภาพรวม รายละเอียด วัตถุประสงค์ เหตุผล เป้าหมาย และผลงาน การนัดหมายต่อรองทางธุรกิจ และเรื่องอื่น ๆ ทุกเรื่อง จึงไม่เป็นที่ต้องสงสัยว่า ผู้บริหารจัดการ และผู้นำนั้นจำต้องตระหนักถึงความสำคัญและบทบาทของการสื่อสารในฐานะที่เป็นดัชนีบ่งชี้ที่สำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จขององค์การ ความตระหนัก และความเข้าใจถึงความสำคัญของบทบาทและกลไกในการสื่อสารนั้นช่วยให้ผู้บริหารจัดการสามารถบริหารจัดการ และนำองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ได้มีการให้นิยามและความหมายของคำว่าสื่อสาร (Communication) ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (2554: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ดังนี้ ก. นำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง

โรเจอร์ (Rogers. 1976: 60) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความรู้สึก ความคิด หรือการกระทำต่าง ๆ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมในที่นี้ หมายถึง การเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเปิดเผย

นอร์แมน (ส้อยตระกูล อรรถมานะ. 2542: 331; อ้างอิงจาก Norman. 1996) ให้คำนิยามว่าการสื่อสารเป็นลักษณะที่เป็นการส่งและการรับความคิดความรู้สึก และทัศนคติโดยใช้ถ้อยคำ หรือภาษาเพื่อก่อให้เกิดปฏิกิริยาโต้ตอบ

กอร์ดอน และ แอสโซซิเอท (วันชัย มีชาติ. 2548: 138; อ้างอิงจาก Gordon; & Associates. 1990) สรุปว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร

จากความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลจากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสาร ไม่ว่าจะเป็นข้อความสั้นๆ เรื่องราว ข่าวสาร โดยทางใดทางหนึ่ง ในแต่ละสภาวะและสถานการณ์จนทำให้ผู้รับสารเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกับผู้ส่งสาร ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่มคน และองค์การ

แม้จะมีการนิยามการสื่อสารแตกต่างกันก็ตาม แต่เป็นที่ยอมรับกันว่า การสื่อสารของมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตหรือการเคลื่อนไหว (Dynamic) คือ มีความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบ (Effect) ต่อกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสาร การสื่อสารของมนุษย์จึงมีความต่อเนื่อง (Continuous) มีการเปลี่ยนแปลง (Changing) และต้องอาศัยการปรับตัวตลอดเวลา (Adaptive) (พัชนี เขยจรรยา; และคณะ. 2541: 7)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2554: 2-3) ด้วยการสื่อสารแต่ละประเภทมีคุณสมบัติและศักยภาพต่างกัน การจัดการการสื่อสารอย่างถูกต้องเหมาะสมตามคุณสมบัติและศักยภาพของสื่อและสอดคล้องกับลักษณะและวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นความจำเป็นต้องพิจารณาถึง

สถานการณ์ทั้งภายในและนอกองค์การประกอบเข้าด้วยกันจึงจะสามารถสนับสนุนผลักดันการบริหาร และนำมาซึ่งความสำเร็จสูงสุดขององค์การ ทั้งนี้เพราะการจัดการการสื่อสารทั้ง ภายในและนอกองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลต่อการสร้างความเข้าใจอันดี ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในองค์การ และสร้างภาพลักษณ์ขององค์การ การจัดการแปรรูปขององค์การภาครัฐที่การจัดการการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทในการสร้างความเข้าใจในกลุ่มทั้งภายในและนอกองค์การ คือ ในระหว่างเจ้าหน้าที่ขององค์การและในกลุ่มสาธารณชนผู้มีส่วนร่วมต่อผลกระทบอันจะเกิดขึ้น หรือในการรวมกิจการ การควบกิจการขององค์การเอกชน เพื่อสร้างผลการลงทุนขององค์การ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสังคมการจัดการการสื่อสารก็ได้เข้าไปมีบทบาทเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณชนและส่งเสริมสร้างภาพลักษณ์แก่องค์การในขณะเดียวกัน

เบลโลว์ กิลสัน และโอดิออร์น (Bellow; Gilson; & Odiome. 1962: 75) ได้ให้ความหมายว่าการติดต่อสื่อสารในองค์การหมายถึง การแลกเปลี่ยนคำพูด อักษร สัญลักษณ์ หรือข่าวสาร เพื่อให้สมาชิกในองค์การหนึ่งได้เข้าใจความหมายและสามารถเข้าใจฝ่ายอื่น ได้ ซึ่งถ้าพิจารณาในทางบริหารองค์การอาจจะกล่าวให้ชัดเจนขึ้นได้ว่า การติดต่อสื่อสารคือ การกระจายหรือสื่อความหมายเกี่ยวกับนโยบาย และคำสั่งลงไปยังเบื้องล่าง พร้อมกับรับข้อเสนอแนะความเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ กลับมา

สุภวรรณ พวงไกรสร (2550: ออนไลน์) การสื่อสารในองค์การ คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อมบรรยากาศขององค์การ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

นงคราญ ดงเย็น และคณะ (2553: 1) ความหมายของการสื่อสารในองค์การ หมายถึง กระบวนการ ใน การแลกเปลี่ยนข่าวสารของหน่วยงานกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้ สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การและสังคม ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสถานการณ์

กล่าวโดยสรุป การสื่อสารในองค์การหมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคล กลุ่มคนหรือภายในองค์การ โดยทั้งฝ่ายส่งข้อมูลและฝ่ายรับข้อมูลมีความเข้าใจที่ตรงกัน ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร นโยบาย กฎและข้อปฏิบัติในการดำเนินงานขององค์การ เป็นต้น ภายใต้สภาวะแวดล้อมบรรยากาศขององค์การที่มีความแตกต่างและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์การ ขึ้นอยู่กับการสื่อสารที่ดี อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่างๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์การ การสื่อสารที่มีคุณภาพที่สุดคือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด และแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์การ หากผู้บริหาร

ไม่มีภาวะผู้นำและไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์กรจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง (คเนิง นันทะนะ. 2556: 15)

สุภวรรณ พวงไกรสร (2550: ออนไลน์) การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและปฏิบัติหลายประการ คือ

1. เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ดังนั้นทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเองพอ ๆ กับทักษะในการบริหารงาน

2. เป็นเครื่องมือช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้ความเข้าใจตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และกับพนักงานโดยส่วนรวม

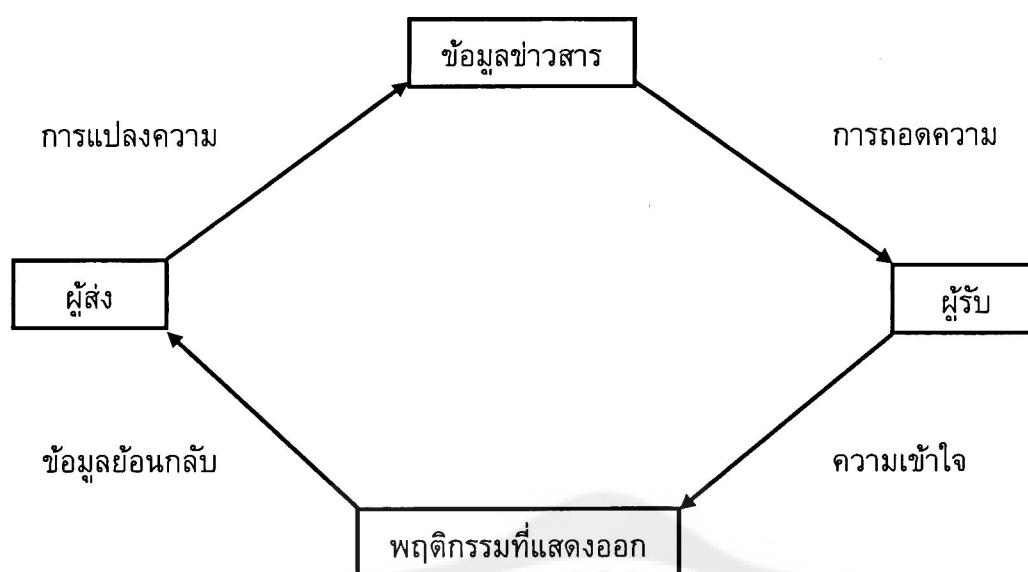
3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจหากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถาม กล้าที่จะออกความคิดเห็น ท้วงติงและช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องกันมากยิ่งขึ้น

4. ช่วยให้การปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้ และประสานกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ การสื่อสารมีส่วนอย่างมากในการประสานงานทำให้ทุก ๆ หน่วยงานทำงานในหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องจอง รู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่น ๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

5. ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์กรทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสารย่อมนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์กรไปสู่ความเจริญ

ทรงธรรม ชีระกุล (2548: 5-6) การติดต่อสื่อสารในองค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการผ่านข้อมูล ข่าวสารและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย (ระวีวรรณ ประกอบผล. 2540: 42-43)

1. ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร (Sender)
2. ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (Receiver)
3. ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel)
4. สัญลักษณ์ต่าง ๆ (Symbols)



เป็นข้อมูลย้อนกลับซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงผลของการสื่อสาร

ภาพประกอบ 6 สัญลักษณ์และช่องทางการสื่อสาร

ที่มา: ทรงธรรม ชีระกุล. (2548, เมษายน-กันยายน 2548). การสื่อสาร: กลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารปาริชาติ. 18: 51-61.

กระบวนการสื่อสารจะมีประสิทธิภาพได้ดีเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่ของส่วนประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร ผู้รับข้อมูลข่าวสาร ช่องทางการสื่อสาร และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

การสื่อสารในองค์กรในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องหาข้อมูลข่าวสารให้ได้รวดเร็วกว่าในอดีตสำหรับการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่และเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เส้นทางของการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีเส้นทางการสื่อสารเกิดขึ้นได้หลายทิศทางสรุปได้ดังนี้ (ธิติภาพ ชยธวัช 2548: 137-140)

1. การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงาน ลดหลั่น กันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูล ข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และการส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

2.1 พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมามากน้อยเพียงใด

2.3 ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งรบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานจริง ๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารได้มากน้อยเพียงใด

2.4 ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์การด้วยการให้พนักงานมีโอกาสถามคำถาม และให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์การอันจะช่วยให้พนักงานแก้ปัญหาการทำงานของเขาได้

3. การสื่อสารตามแนวนอน ประกอบด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์การและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ความมุ่งหมายของการสื่อสารตามแนวนอนมีดังนี้

3.1 การประสานงานและการมอบหมายงาน เช่น เจ้าหน้าที่ของแผนกฝึกอบรมและพัฒนาต้องการจัดฝึกอบรมให้พนักงานของบริษัท ซึ่งพวกเขาจะต้องพบกันเพื่อประสานงานว่าใครจะต้องทำอะไร

3.2 การให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและกิจกรรม ความคิดเห็นจากบุคคลหลายคนย่อมดีกว่าความคิดเห็นของบุคคลเพียงคนเดียว การสื่อสารในระดับเดียวกันจึงมีความสำคัญ เช่น ในการจัดฝึกอบรมหรือการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ สมาชิกของแต่ละแผนกอาจจะต้องส่งข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและสิ่งที่จะพวกเขาจะต้องทำร่วมกัน

3.3 การแก้ปัญหา พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกันในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของหน่วยงาน

3.4 การสร้างความเข้าใจร่วมกัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น องค์การจะต้องร่วมกันสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การประชุมและสนทนาระหว่างพนักงานระดับเดียวกันและภายในหน่วยงานเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความเข้าใจร่วมกัน

4. การสื่อสารข้ามสายงาน ในองค์การส่วนใหญ่ พนักงานอาจจะต้องส่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาของเขาเอง เช่น แผนกวิศวกรรม แผนกวิจัย แผนกบัญชี ซึ่งจะต้องรวบรวมข้อมูล รายงาน เตรียมแผนงาน ประสานกิจกรรม และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในทุกส่วนขององค์การในลักษณะข้ามสายงานซึ่งพวกเขาไม่มีอำนาจตามสายงานที่จะสั่งการกับบุคคลที่ต้อง สื่อสารด้วย เพียงแต่เขาต้องใช้การขยาดความคิดของเขาเท่านั้น การสื่อสารข้ามสายงานจะเป็นกรณีเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และถือว่าเป็นความรับผิดชอบของพวกเขาก็จะแสดงผลงานให้ไปเกิดขึ้นกับแผนกอื่น ๆ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอาจจะมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงอยู่เสมอซึ่งส่งผลให้มีอำนาจในการทำงานมากขึ้น การสื่อสารข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็นอย่างมากต่อพนักงานระดับล่างเพราะช่วยประหยัดเวลา ดังนั้น องค์การควรจะมียุทธศาสตร์ในการใช้เส้นทางของการสื่อสารข้ามสายงานไว้ด้วยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์การ หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำและไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์การไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์การจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง (ทรงธรรม ชีระกุล. 2548: 12)

กล่าวโดยสรุป การติดต่อสื่อสารหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการการสร้างความรู้ ความเข้าใจระหว่างบุคคล กลุ่มคน และองค์การ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดคำพูด ข้อมูล ข่าวสาร ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

2.5.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน

วันชัย วัฒนศัพท์ (2546: ออนไลน์) ในยุคของการเปลี่ยนแปลงจากประชาธิปไตยแบบตัวแทน เป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม โดยเฉพาะภายใต้รัฐธรรมนูญใหม่ที่กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมที่อยู่ในหลายๆ มาตรา จำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนการทำงานจากเดิมที่ผู้ที่มีอำนาจจะโดยการแต่งตั้งหรือได้รับฉันทานุมัติจากประชาชนให้ไปทำการบริหาร ไม่ว่าจะในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศหรือในองค์กรต่างๆ ซึ่งแต่เดิมถือว่าได้รับฉันทานุมัติหรืออำนาจไปให้ตัดสินใจอะไรก็ได้โดยเชื่อว่าจะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องชอบธรรม ได้เปลี่ยนแปลงไปโดยกระบวนการที่จะตัดสินใจแล้วแต่ หากมีผลกระทบต่อประชาชนต่อสิ่งแวดล้อม ต่อสิทธิของบุคคล ของชุมชน จะต้องคำนึงถึง และจะต้องปรึกษาหารือก่อน กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาไม่ว่าจะพัฒนาองค์กร พัฒนาท้องถิ่น หรือพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นจะต้องเข้าใจหลักของการมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน

การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับโรงเรียน ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการทัศน์ปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจ ได้มีการดำเนินการแก้ปัญหาความไม่เรียบร้อยในห้องเรียนโดยกระบวนการมีส่วนร่วม หลังจากพยายามด้วยวิธีการใช้ไม้เรียว ใช้กฎ กติกาที่ครูอาจารย์ออกกฎ หรือวางระเบียบให้นักเรียนปฏิบัติ แต่การยอมรับก็ยังไม่ได้ผลดีนัก ครูประจำชั้นได้ชวนนักเรียนในห้องให้ร่วมกัน “ตระหนัก” ถึงปัญหาในห้องเรียน เช่น ความสกปรก การแต่งกายนักเรียน การไม่มีระเบียบในห้องเรียน ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่จะวางกติกาตนเอง จนในที่สุดได้ระเบียบปฏิบัติประจำห้องที่ครูรับ เอามาจัดพิมพ์ติดไว้ในห้อง ปรากฏว่าได้รับการยอมรับ และการปฏิบัติตามอย่างดีกว่ากฎกติกาที่ครูกำหนดกติกานั้น ตัวอย่างเช่นนี้ เป็นตัวอย่างที่สามารถจะนำไปใช้ในองค์การหรือรัฐวิสาหกิจที่จะสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะเป็นเครื่องมือของการมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพต่อไป

คอตทอน (Cotton. 1989: 361) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีโอกาสมมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจ ซึ่งจะแตกต่างกันไปในปริมาณการมีส่วนร่วมมากหรือน้อยในองค์กร ซึ่งรวมไปถึงบรรยากาศที่อำนวยความสะดวกการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2550: 61) ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) ทางความคิด, จิตใจ, อารมณ์และทางกาย การมีส่วนร่วมมีความหมายมากกว่าการเป็นส่วนหนึ่ง (Sense and belonging) การมีส่วนร่วมมีความหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ (Quantitative and Qualitative) การมีส่วนร่วมครอบคลุมทั้งมิติด้านความสามารถ เวลา และโอกาสที่จะมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นการกระทำ (Action) จึงมีทั้งผู้กระทำ (The Actor) ผู้ถูกกระทำหรือผู้รับผล (The Recipient) และสาธารณชน (The Public) ผู้เป็นบริบทของการกระทำ

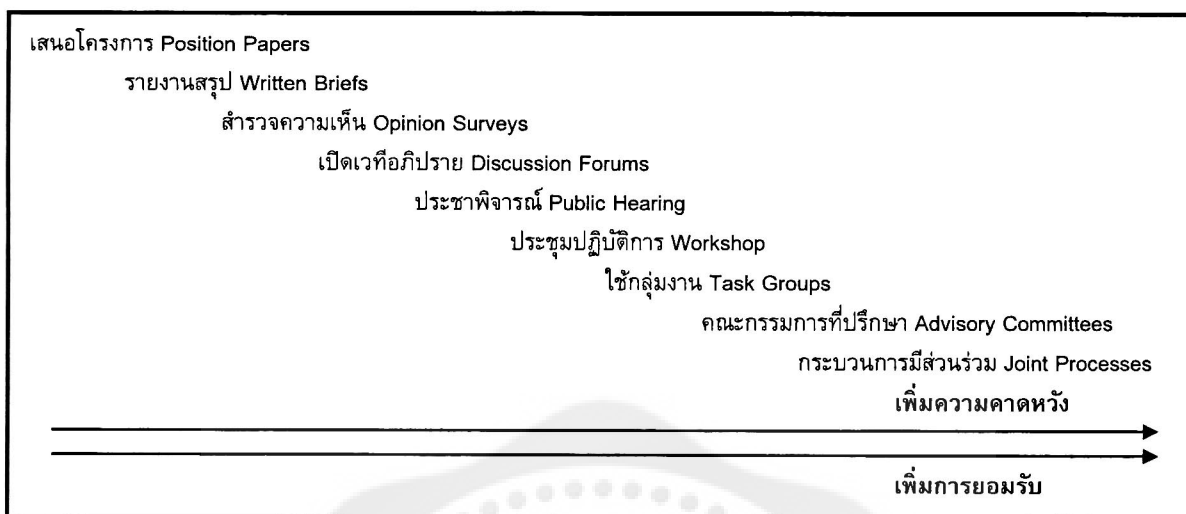
ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์ (2551: 55) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (2551: 45) ได้สรุปสาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรว่าหมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้นผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่า มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตั้งแต่การสำรวจปัญหาเพื่อการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการร่วมกันตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมนั้นเกิดจากความเต็มใจและความต้องการที่จะพัฒนาองค์กรของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิต

ศิริพร สอนไชยา (2557: 21-22) หลักของการมีส่วนร่วม ในความหมายของการบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการตัดสินใจ คือ การมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณค่าและอย่างชอบธรรมและต้องเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Meaningful Participations) ไม่วางระบบไว้ให้ดูเหมือนว่าได้จัดกระบวนการให้มีส่วนร่วมแล้วเท่านั้น หากการตัดสินใจที่เกิดจากการมีส่วนร่วมมีความสมเหตุสมผลและชอบธรรมก็ต้องนำไปปฏิบัติ แต่ถ้าผู้มีอำนาจเห็นว่าการตัดสินใจนั้นไม่เหมาะสม ขัดกับการตัดสินใจของการมีส่วนร่วม ก็จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรมที่จะเลือกตัดสินใจเช่นนั้น โดยที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้ จากแผนภูมิของการมีส่วนร่วมจะเห็นว่ามิตั้งแต่น้อยที่สุดของการมีส่วนร่วม คือ แจ้งเพื่อทราบ นั่นคือได้ตัดสินใจไปแล้วจึงมาแจ้งให้ทราบ หากเป็นเรื่องเล็กน้อยอาจไม่สร้างปัญหา

แผนภูมิการมีส่วนร่วม : Participation Continuum



ภาพประกอบ 7 การมีส่วนร่วม Participation Continuum

ที่มา: ศิริพร สอนไชยาง (2557). ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน). หน้า 22.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544: 10-11) สรุปว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องผูกพันกับงานขององค์กร ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องนี้ หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้วจะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือสิ่งที่ตกลงร่วมกัน และสรุปว่าประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการทำงานก่อให้เกิดการระดมความคิด และอภิปรายร่วมกันระหว่าง ผู้ที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดความคิดเห็นหลากหลาย การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะที่เดียวกันเกิดการยอมรับมากขึ้น
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสพการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (Team Spirit) และความจงรักภักดี ต่อหน่วยงานมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2548: 40-42) ได้สรุปว่า ประโยชน์ที่โรงเรียนจะได้รับจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม ถ้าดำเนินงานโดยประสบความสำเร็จกระบวนการกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการบริหารบางอย่างได้โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ต่อสถาบันหรือระบบการศึกษา คือ

1. ความกระจ่างในจุดประสงค์/ เป้าหมายที่ให้คำจำกัดความอย่างชัดเจน จะส่งเสริมความรู้สึกของการตกลงและความผูกพันภายใน คณะครูจะเข้าใจเป้าหมายและมีความผูกพันกับการนำออกใช้เพราะเขามีส่วนร่วมในการรวบรวม การมีส่วนร่วมในการออกแบบกลยุทธ์นำไปสู่เป้าหมายที่ท้าทายยิ่งขึ้น และระดับการจูงใจสู่การทำเป้าหมายเหล่านั้นให้บรรลุผล

2. มีความผูกพันและการประสานงานมากขึ้นต่อการตัดสินใจ เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับสามารถใช้เพื่อประสานการตัดสินใจและการกระทำของครูและผู้บริหารในขอบข่ายจำนวนหนึ่ง เป้าหมายที่สร้างขึ้นร่วมกันจะเป็นจุดรวมที่สำคัญและเป็นจุดอ้างอิงสำหรับการตัดสินใจในอนาคต เมื่อเอกบุคคคลเข้าใจจุดประสงค์ขององค์การ เขาก็มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันมากขึ้นต่อการตัดสินใจเหล่านั้น

3. การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันให้กลไกสำหรับแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานหรือเอกบุคคคลขององค์การ เป้าหมายคือให้กรอบของข้อตกลงภายในทั้งหมดซึ่งสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

4. ความสามารถในการปรับตัวสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เป้าหมายที่ตัดสินใจร่วมกันช่วยเพิ่มความสามารถขององค์การเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง กระบวนการจัดตั้งเป้าหมายอย่างต่อเนื่องทำให้โรงเรียนเข้าร่วมในการประเมินตนเองในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และประสิทธิผลของโปรแกรมเป็นตัวนำที่มีประโยชน์สำหรับผู้บริหารและคณะครูเพื่อวิเคราะห์กันในสภาวะการเปลี่ยนแปลงและเพื่อหาคำตอบของปัญหาร่วมกัน

5. ปรับปรุงใหม่ กระบวนการตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วมให้โอกาสอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงระดับพนักงานขององค์การเสียใหม่ โดยใช้การประเมินเพื่อความเป็นเลิศ

จะเห็นได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกำลังใจของพนักงาน อันจะเป็นผลให้เกิดการยอมรับและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันและมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen; & Uphoff. 1980: 219-222) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย และประชาชนที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานความร่วมมือ ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้นจะได้คำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้รวมทั้งผลประโยชน์ในทางบวก และผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

วูร์ม และเยทตัน (ศศิกัญจน์ ทวีสุวรรณ; สุทธิวรรณ ตันติธนาวงศ์; และประพนธ์ เจียรกุล. 2555: 26-27; อ้างอิงจาก Vroom; & Yetton. 1973) ได้เสนอแนวทางในการที่จะกำหนดว่าเมื่อไรควรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและควรจะมีส่วนร่วมมากน้อยอย่างไรในการตัดสินใจรูปแบบ (Model) ของวูร์มและเยทตันได้เสนอแนะว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้ควรจะขึ้นกับธรรมชาติของปัญหาและสถานการณ์ในการกำหนดรูปแบบ และปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น วูร์มและเยทตันได้เสนอเกณฑ์เกี่ยวกับการตัดสินใจไว้สำหรับบุคคล 2 กลุ่ม คือ

1. ครูก่อนแรกเป็นการส่งเสริมคุณภาพของการตัดสินใจ
2. ครูก่อนที่สองเป็นการส่งเสริมการยอมรับการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจนั้นมีทางเลือกอยู่ 5 วิธี ตั้งแต่ผู้บริหารตัดสินใจเองคนเดียว (Unilateral) ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ (Shared) ทางเลือกในการตัดสินใจทั้ง 5 วิธี มีดังนี้

1. ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจเองตามลำพัง
2. ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากผู้อื่นและตัดสินใจเอง
3. ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องเป็นรายคนแสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะแล้วตัดสินใจเอง
4. ผู้บริหารปรึกษากับผู้เกี่ยวข้องเป็นกลุ่มแสวงหาความคิดเห็นร่วมกันโดยการอภิปรายแล้วตัดสินใจ
5. ผู้บริหารร่วมคิดกับกลุ่มเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหาแล้วกลุ่มตัดสินใจ

จากแนวคิดของวูร์ม และเยทตัน (Vroom; & Yetton) พอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ประกอบด้วย เช่น จากบุคคล กลุ่ม

บุคคล เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่มีคุณภาพ และเกิดการยอมรับในการตัดสินใจนั้น ดังนั้น ข้อมูลจึงถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การมีส่วนร่วมของประชาชน และชุมชนในการจัดการศึกษา นับเป็นกระบวนการที่สำคัญ ที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก หากชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา รวมถึงการเชิญผู้ปกครองที่มีความรู้และมีเวลาว่างมาเป็นครูพ่อกุแม่ให้ความรู้ด้านวิชาการ ด้านภูมิปัญญากับบุตรหลาน ย่อมเกิดผลดีทั้งต่อโรงเรียนที่ได้บุคลากรเพิ่ม ส่วนผู้ปกครองย่อมภาคภูมิใจที่ได้สอนบุตรหลานในโรงเรียน รวมถึงนักเรียนที่จะมีความเคารพและนับถือในตัวผู้ปกครองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดการขับเคลื่อนนโยบายโดยใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ยังไม่สามารถตอบสนองสภาพปัญหาและรองรับการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการได้ดังเช่น กลยุทธ์ข้อที่ 5 กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชากร ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษาและการยกระดับการบริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล บุคลากรที่เกี่ยวข้องในทุกส่วนเริ่มตั้งแต่ครู นักเรียน นักการภารโรง ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนต้องเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้ให้บรรลุตามหลักสูตรของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด อันจะส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลักโดยมีขอบข่ายการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 5)

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 88-90) ได้เสนอแนวทางการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยสถานศึกษาสามารถเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนจัดสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และกำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

2. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชนเป็นยุทธศาสตร์ที่จำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาควรระลึกถึง ซึ่งมีหลัก 10 ประการ คือ 1) สร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อชุมชน 2) ฝึกให้เป็นคนใจกว้างและมีจิตสาธารณะ 3) ตระหนักในสิ่งที่จำเป็นและขาดแคลน ไม่วางแผน ทุกอย่างทำได้หากตั้งใจทำ 4) ต้องหมั่นสร้างและปรุงแต่งตนเองให้เป็นบุคคลที่มีเสน่ห์เป็นที่ชื่นชมศรัทธาของชุมชนและเพื่อร่วมงาน 5) อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเรียบง่าย อยู่กับชุมชนและเพื่อนร่วมงานได้ทุกเวลา 6) หลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ไร้เหตุผล พัฒนาทักษะการประนีประนอม 7) ให้การต้อนรับชุมชนด้วยบรรยากาศมิตรภาพ 8) พัฒนาเทคนิคการวิเคราะห์ชุมชนให้ลึกซึ้ง เพื่อสำรวจจุดเด่น จุดด้อย เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา 9) หมั่นแสวงหาแหล่งงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ จากหน่วยงาน บริษัท ห้างร้านค้า โดยใช้โครงการที่มีประสิทธิภาพ 10) สร้างและพัฒนาค่านิยมการสร้างสัมพันธ์ภาพกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

3. บทบาทของชุมชนในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา มีดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา 2) การ

กำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา 3) การประชาสัมพันธ์ สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา 4) การเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและบุคลากรในการจัดการศึกษา และ 5) การตรวจสอบการจัดการศึกษา

4. กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการ การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน 2) การกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา 3) การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ 4) กิจกรรมการปฏิบัติ คือ แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ 5) การประเมินผล คือ การประเมินแนวทางปฏิบัติ และ 6) การสรุปผลการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมในการทำงานหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตั้งแต่การสำรวจปัญหาเพื่อการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการร่วมกันตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมนั้นเกิดจากความเต็มใจและความต้องการที่จะพัฒนาองค์การของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร

2.5.5 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้

ความคิดที่ดีมาจากบรรยากาศที่ดี บรรยากาศที่ดีเป็นภาวะที่ส่งเสริมให้เกิดความคิด การหยั่งรู้ การแก้ปัญหา ความซาบซึ้ง และจินตนาการเป็นต้น สิ่งดีๆ เหล่านี้สามารถเกิดขึ้นได้ในบรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการจัดบรรยากาศเป็นการสร้างเงื่อนไขของการเรียนรู้ให้เกิดสิ่งที่ตั้งงามได้เช่นกัน (กฤษมันต์ วัฒนางรงค์. 2555: ออนไลน์)

นักวิชาการหลายๆ ท่านได้กล่าวถึงความหมายของการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ไว้ดังนี้

แมคเวย์ (Mc.Vey. 1989: 124) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการ จัดสภาพแวดล้อมในการเรียนทางด้านกายภาพซึ่งประกอบด้วย แสงสว่าง สี เสียง บริเวณที่ว่าง เฟอร์นิเจอร์ และลักษณะของสถานที่ที่ใช้เรียนรู้ ส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นนามธรรม หรือสภาพแวดล้อมทางด้านจิตวิทยาก็คือบรรยากาศของชั้นเรียน

ไมเออร์ และฟอตส์ (Myers; & Fouts 1992: 201) ได้สรุปว่า การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน อาจหมายถึงการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ อันได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ แสงสว่าง การจัดโต๊ะเก้าอี้ ตำแหน่งของกระดานดำ แต่เขามีความเห็นว่ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุดในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน คือ การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ทางสังคมและการเรียนรู้ บรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียนจึงน่าจะเป็นผลรวมของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้สอน ความคาดหวังของหลักสูตรและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียนที่เกิดขึ้นในห้องเรียน

กล่าวโดยสรุป การจัดบรรยากาศการเรียนรู้มีความหมายว่า สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก ที่ส่งผลต่อร่างกาย จิตใจ และการรับรู้ของผู้เรียน

ชเนศ ขำเกิด (2559: ออนไลน์) บรรยายภาพของโรงเรียนเป็นสภาวะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคล ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้เกิดสภาพบรรยากาศที่ดีก็คือ การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน หากจะมองโดยภาพรวมแล้วเราอาจจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นวัตถุ เช่น บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องประกอบ ครุภัณฑ์ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สิ่งซึ่งวัดถึงลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ได้แก่ ความชุ่มชื้น การถูกสุขลักษณะ ความร่มรื่น ความสวยงาม ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความสะดวก ฯลฯ

การจัดและสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพของแต่ละโรงเรียนต่างก็มีสภาพของปัญหาหรือความต้องการจำเป็นที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับแนวคิดและดุลยพินิจของบุคคลภายในโรงเรียนนั้น ๆ ที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น แต่ควรอยู่ภายใต้หลักการของการร่วมคิด ร่วมทำ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกของการมีส่วนร่วม ความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ โดยเฉพาะนักเรียนซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหารและคุณครูควรยอมรับว่า นักเรียนทุกคนมีความสามารถและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ที่มีความรักความผูกพันและปรารถนาดีต่อโรงเรียนของเขา จึงควรเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความคิดเห็นตัดสินใจร่วมวางแผน จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนภายใต้การแนะนำของผู้บริหารและครูอาจารย์

2. สภาพแวดล้อมทางวิชาการ ได้แก่ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ ที่จะทำให้นักเรียนได้รับความรู้ ประสบการณ์ให้มากที่สุด ภายใต้บรรยากาศที่มีชีวิตชีวา แจ่มใส น่าเรียนรู้ สนุกสนาน เรียนสนุก ครูรักเด็ก เด็กรักครู รักเพื่อน ไม่มีบรรยากาศแห่งความกลัว หวาดผวา วิตกกังวล การจัดสภาพแวดล้อมทางวิชาการ ที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศดังกล่าว ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตรงตามจุดประสงค์การเรียนรู้ ส่งเสริมความสามารถของนักเรียนแต่ละบุคคล ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน แล้วดำเนินกิจกรรมด้วยความเป็นกันเอง ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ช่วยกันคิด ช่วยกันทำระหว่างผู้สอนและผู้เรียน สภาพแวดล้อมเช่นนี้จะทำให้ทุกคนมีความสุข มีความมั่นใจ และตระหนักในคุณค่าของตนเอง

3. สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ได้แก่ การดำเนินการใด ๆ ภายในโรงเรียนให้การปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ซึ่งสังเกตได้จากการดำเนินงานอย่างมีระบบ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันของบุคลากร ทุกคนในโรงเรียน ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตรต่อกัน

ลักษณะการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีนั้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย ควรให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลจากการสำรวจสภาพปัจจุบันมากำหนดเป็นนโยบายในการแก้ปัญหาและพัฒนาของโรงเรียน การมอบหมายงานหรือการสั่งการก็เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เหมาะสมกับความสามารถ ไม่เกินกำลัง มอบหมายงานแล้วติดตามดูแล ช่วยเหลือ ยกย่องชมเชย มีการสร้างขวัญกำลังใจ จัดสวัสดิการให้หลาย ๆ รูปแบบ เป็นต้น

การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียนหรือ ศูนย์การเรียนรู้ให้เหมาะสมและเอื้อแก่การจัดการเรียนรู้นั้น ถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมาก เพราะมีความเกี่ยวพัน

โดยตรงกับการประสบความสำเร็จของเด็ก ทั้งนี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนของจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าคุณมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และสามารถเป็นผู้นำที่ดีของเด็กได้หรือไม่ สามารถจัดห้องเรียนหรือศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นสถานที่ที่น่าเรียนหรือไม่ เด็กรู้สึกปลอดภัยในห้องเรียนไหม เด็กทราบถึงความคาดหวังของครูอย่างไรบ้าง

นอกจากบรรยากาศที่ดีในบริเวณโรงเรียนและห้องเรียนแล้ว บรรยากาศที่ดีในศูนย์การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนต้องทำให้เกิดขึ้น ตามแนวทางที่ศาสตราจารย์คุณหญิงแม้นมาส ชวลิต ได้เสนอแนะแนวทาง การจัดบรรยากาศของศูนย์การเรียนรู้ไว้ ด้วยหลัก 7 ส. (แม้นมาส ชวลิต. 2546: 83) ดังนี้

1. สะอาด บริเวณพื้นห้องและครุภัณฑ์ต่างๆ รวมทั้งสื่อต่างๆ สามารถใช้พื้นห้องเป็นที่อ่านหนังสือ นอนอ่าน หรือทำกิจกรรมต่างๆได้ ชั้นหนังสือ ตู้หนังสือ ตู้บัตรรายการ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องรับโทรทัศน์ หนังสือหรือเอกสารต่างๆ ต้องหมั่นเช็ดถูขัดฝุ่น ทุกวันและมีการทำความสะอาดใหญ่ในช่วงปิดเทอม รวมทั้งดูแลปัดกวาดหยากไย่ บริเวณเพดานและมุมต่างๆในห้อง และเปิดหน้าต่างให้ถ่ายเทเพื่อให้มีกลิ่นสะอาด ไม่อับชื้น ปราศจากโรค

2. สงบ ภายในศูนย์การเรียนรู้จำเป็นต้องมีบรรยากาศที่สงบเพียงพอ ที่จะ ไม่รบกวนสมาธิที่เข้าไปศึกษาค้นคว้า ดังนั้น สถานที่ตั้งของศูนย์การเรียนรู้จึงไม่ควรอยู่ใกล้ชุมชนมากเกินไป เพื่อหลีกเลี่ยงเสียงดังรบกวน เช่น เสียงรถ เรือหางยาว หรือแม้แต่เสียงเครื่องปรับอากาศภายในศูนย์ หากมีก็ไม่ควรเปิดเครื่องที่มีเสียงดังเกินไป

3. สะดวก สถานที่ตั้งศูนย์การเรียนรู้ ควรตั้งอยู่ในที่ที่สามารถเข้าใช้ได้สะดวก เป็นอาคารอยู่บริเวณศูนย์กลางของโรงเรียน มีทางเดินเข้าถึงสะดวก มีครุภัณฑ์อุปกรณ์ครบถ้วน มีการจัดระบบที่ดี สามารถค้นหาและหยิบใช้ สื่อต่างๆได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

4. สบาย ผู้เข้าใช้ศูนย์การเรียนรู้ควรได้รับความสบาย ทั้งความสบายกาย สบายใจโดยจัดโต๊ะเก้าอี้ให้เหมาะสมแก่ผู้ใช้ อาจมีที่นั่งอ่านเดี่ยว สำหรับผู้ที่ต้องการจะศึกษาค้นคว้าอย่างมีสมาธิ มีชุดโซฟาที่มุ่มอ่านหนังสือพิมพ์และนิตยสาร เพื่อให้เกิดความสบายกาย มีการจัดวางวัสดุครุภัณฑ์ อย่างมีระเบียบ และจัดตกแต่งสถานที่ให้สวยงามด้วยดอกไม้หรือศิลปะต่างๆ เพื่อให้เกิดความ สบายตา ผู้ให้บริการควรมีมนุษยสัมพันธ์ และให้ เกิดความเป็นกันเองเต็มใจช่วยเหลือผู้เข้าใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้มีความสบายใจ

5. สอดคล้อง สื่อต่างๆ ในศูนย์การเรียนรู้ซึ่ง ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์และเทคโนโลยี เช่น ซีดีรอม คอมพิวเตอร์ช่วยสอน แถบบันทึกเสียง เป็นต้น จะสอดคล้องกับหลักสูตร หลักธรรม หลักประชาธิปไตย หลักประกันสุขภาพ และหลักการปฏิรูปการศึกษา โดยผู้มีหน้าที่จัดต้องวิเคราะห์สื่อต่างๆ เพื่อจัดหามาไว้ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ส่งเสริม ศูนย์การเรียนรู้จะต้องมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการใฝ่รู้ ส่งเสริมให้รู้จักค้นคว้าด้วยตนเอง ส่งเสริมให้มีนิสัยรักการอ่านซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาจิตใจให้มีความสุข ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีสื่อที่มีเนื้อหาสาระหลากหลาย

ไม่ใช่แต่เฉพาะหนังสือทางวิชาการเท่านั้น หนังสืออื่นๆ เช่น นวนิยาย หนังสือธรรมะ หนังสือเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย ฯลฯ เป็นสื่อที่ต้องจัดหาไว้ให้บริการ พร้อมทั้งกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยส่งเสริมบรรยากาศให้ผู้เรียนได้รู้ และ รักการอ่าน

7. สังคม จัดบรรยากาศของสังคมแห่งการเรียนรู้ให้กระจายทั่วถึงทั้งโรงเรียน ทำโรงเรียนให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ ให้ทุกคนในโรงเรียน คือ ครูและผู้บริหาร ผู้บริหาร ภารโรง มีความสนใจใฝ่รู้ และขยายสังคมแห่งการเรียนรู้ ไปสู่ท้องถิ่น ส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นใช้ประโยชน์จากสื่อต่างๆ เพื่อการดำรงชีวิตที่ดี

กล่าวโดยสรุป การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดสิ่งต่าง ๆ สภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวผู้เรียน ทั้งที่เป็น รูปธรรมและนามธรรม ส่งผลต่อผู้เรียนทั้งทางบวกและทางลบ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น ห้องเรียนที่ถูกสุขลักษณะ มีแสงสว่างพอเพียง สะอาด สงบ อากาศ ถ่ายเท มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพเหมาะสมและสนับสนุนการเรียนรู้ มีบรรยากาศในการเรียนที่ดี

3. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารในโรงเรียน จึงสามารถกำหนดเป็นตัวแปรในงานวิจัย ดังนี้

3.1 วุฒิการศึกษา

คัมภีร์ แอศิริ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารหลักสูตรจินตคณิตของสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษา พบว่า ครูที่มีคุณวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารหลักสูตรจินตคณิต เบรณบาลานชิง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในด้านการเตรียมความพร้อมและด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร

เจตนิพิฐ บุญเทศ (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุเทน คงมี (2558: 69) ความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของครู พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาของครูต่างก็มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาวิจัย สรุปได้ว่า วุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ส่งผลให้มีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดวุฒิการศึกษาในการทำงานเป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.2 ประสพการณ์ในการทำงาน

ถาวร ศรีเกตุ (2551: 87) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำแนกตามประสพการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: 129) ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษามีประสพการณ์ในการทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ไมตรี คงนุกูล (2552: 97) การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพ ตามความคิดเห็นของบุคลากรจำแนกตาม ประสพการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ทิพากร วรณพฤกษ์ (2554: 96) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารสถานที่มีประสพการณ์ในการทำงาน ต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

จากการศึกษาการวิจัย สรุปได้ว่า ประสพการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดประสพการณ์ในการทำงานเป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศที่มีข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งมีการสรุปผลการวิจัยในรูปแบบต่างๆ ดังต่อไปนี้

4.1 งานวิจัยในประเทศ

สมชาย เทพแสง (2548: 125-126) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร จากการทดสอบสมมุติฐานที่เกี่ยวกับระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียน

มัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในความเจริญ มีการคมนาคมสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งมีความพร้อมในด้านแหล่งค้นคว้าต่างๆ ประกอบกับนโยบายของรัฐบาล และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีความชัดเจนในการใช้หลักการบริหารและการจัดการที่คำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญเพราะใช้แนวคิดจากธุรกิจมาประยุกต์ใช้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 3-5) อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันต่างก็เน้นให้มีการจัดการศึกษาที่คำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในมาตรา 9 มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ซึ่งการประกันคุณภาพนั้นเป็นแนวคิดที่ได้มีการพัฒนามาจากทฤษฎีของการจัดการคุณภาพโดยรวม และจัดว่าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารและการจัดการที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ (Nanyang Business School. 1998: Online; Abramavicius. 2000: Online; Birkdale. 2002: Online) ขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับตัวให้ทันยุคและทันเหตุการณ์ จึงจำต้องแสวงหากระบวนการบริหารที่ทันสมัยมาใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เป็นการบริหารแนวใหม่ (Anderson. 1994: Online; Balin. 1998: Online; Bauner. 2001: Online; Institutional Model 2. 2003: Online) ในทำนองเดียวกันมีการติดตาม ควบคุมและประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งหน่วยงานอิสระ เช่นสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หน่วยงานในระดับกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งสำนักงานตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ สำนักติดตามและประเมินผล ตลอดจนหน่วยศึกษานิเทศก์ในระดับต่างๆ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน

ธนพร บุญวรเมธี (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยภาพรวมระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยตามคะแนนระดับการจัดการคุณภาพได้ดังนี้ ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ และด้านปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารชายกับหญิงมีการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน แต่มีเพียง 2 ด้านที่ผู้บริหารชายกับหญิงมีการจัดการคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ ในส่วนของประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้าน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน

วรรณศจี เนินพรหม (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวม และผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ กรณีศึกษา องค์การที่มีการประยุกต์ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติหรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลองค์กรด้านจำนวนพนักงานมีผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด และการจัดการกระบวนการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจ การจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม พบว่า สามารถเรียงองค์ประกอบสามลำดับแรกได้ ดังนี้ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด สารสนเทศและการวิเคราะห์ และผลลัพธ์ของธุรกิจ

น้ำฝน มงคลล้อม (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า 1. ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4. ครูที่ทำการสอนในระดับชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ครูที่ทำการสอนในระดับอนุบาลกับครูที่ทำการสอนในระดับประถมศึกษา มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญของโรงเรียนคือ ควรมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างจริงจังมากขึ้น

โสภา อำนวยรัตน์ และคณะ (2555: 15-26) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า 1.1 วิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีการดำเนินงานการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมีการดำเนินงานทั้งหมด 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมการ การดำเนินการ และการรายงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและรองรับการประกันคุณภาพจากภายนอก การดำเนินการประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาใช้วงจรการบริหาร มาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา คือ วงจร P-D-C-A มาจาก Plan-Do-Check-Act แต่

ยังขาด การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้อง ขาดระบบการบริหารคุณภาพที่มีขั้นตอนที่ชัดเจน ขาดการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในสถานศึกษา และขาดความต่อเนื่องในระบบการบริหารคุณภาพ 1.2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ Total Quality Management (TQM) เข้าไปใน วงจร P-D-C-A ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหารสมัยใหม่ในการพัฒนาระบบราชการไทย โดยยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นการจัดให้มีการบริหารคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆ ส่วนขององค์การเพื่อให้สามารถสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การได้มากที่สุด

จากการศึกษาวิเคราะห์จึงสรุปองค์ประกอบได้ทั้งหมด 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนดำเนินการ 2) ด้านการจัดสร้างระบบคุณภาพ 3) ด้านการดำเนินงานบริหารคุณภาพ 4) ด้านการควบคุมกระบวนการบริหารคุณภาพ 5) ด้านการติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผล 6) ด้านการทบทวนผลลัพธ์และความสำเร็จ และ 7) ด้านการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 2. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า 2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) ด้านการวางแผนดำเนินการ (Plan) 2) ด้านการตรวจสอบประเมินผล (Check) 3) ด้านการดำเนินการตามแผน (Do) 4) ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุง (Act) 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) ด้านการวางแผนดำเนินการ 2) ด้านการติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผล 3) ด้านการจัดสร้างระบบคุณภาพ 4) ด้านการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ 5) ด้านการดำเนินงานบริหารคุณภาพ 6) ด้านการทบทวนผลลัพธ์และ ความสำเร็จ 7) ด้านการควบคุมกระบวนการบริหารคุณภาพ 2.3 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการวางแผนดำเนินการ 2) ปัจจัยด้านการจัดสร้างระบบคุณภาพ 3) ปัจจัยด้านการดำเนินงานบริหารคุณภาพ 4) ปัจจัยด้านการควบคุมกระบวนการ บริหารคุณภาพ 5) ปัจจัยด้านการติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผล 6) ปัจจัยด้านการทบทวนผลลัพธ์ และความสำเร็จ 7) ปัจจัยด้านการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 2.4 ลำดับขั้นการเข้าสมการของตัวแปรพยากรณ์ พบว่า ด้านการวางแผนดำเนินการ สามารถ อธิบายความแปรปรวนของการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาได้ร้อยละ 45.30

วิชญพงศ์ ทองพวง (2556: 180-181) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์การของผู้บริหาร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) การจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้ 6) การจัดการระบบและกระบวนการ 7) การประเมินผลการดำเนินงาน และ 8) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผลการตรวจเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโครงสร้างเชิงองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยเชิงยืนยันลำดับที่สอง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย มีความถูกต้องและครอบคลุม มีประโยชน์ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 องค์ประกอบ

อดิพล เปี้ยทอง (2558: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมกับการบริหารสถานศึกษาเอกชน พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นหลักการสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนนำมาเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้บริหารจัดการภายในสถานศึกษาของตน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรทั่วทั้งสถานศึกษาตั้งแต่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายงาน จนถึงผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือกันและกันในทุกขั้นตอน รวมถึงระบบการบริหารจัดการที่ผู้บริหาร เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันกระบวนการดังกล่าว โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปกครองและผู้รับบริการการสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณภาพ ตลอดจนความสามารถในการปรับปรุงกระบวนการภายในอันส่งผลสำเร็จต่อกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาดังนั้นสถานศึกษาเอกชนต้องมีกระบวนการในการบริหารงานด้านต่างๆ โดยผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องมีการสรรหาที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ความชำนาญเฉพาะด้าน ช่วยบริหารจัดการให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามความมุ่งหวังและต้องมีการมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจน เป็นแบบแผน ปฏิบัติที่ทุกคนมีส่วนร่วม สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งวัฒนธรรมจะเป็นแนวทางการปฏิบัติตนของบุคลากรอันเป็น แบบอย่างที่ดี และเอื้อประโยชน์ต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในภาพรวม

อมรลักษณ์ คล้ายเรือง (2558: 1-10) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากร ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 7) ด้านการเพิ่มพลังอำนาจในการทำงานโดยมีรายละเอียดทั้งหมด 100 ข้อ จำแนกในแต่ละด้านดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำ 14 ข้อ 2) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 12 ข้อ 3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 15 ข้อ 4) ด้านการเน้น

ผู้รับบริการเป็นสำคัญ 15 ข้อ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 14 ข้อ 6) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 15 ข้อ และ 7) ด้านการเพิ่มพลังอำนาจในการทำงาน 15 ข้อ ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันถึงความเป็นไปได้ของรูปแบบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม พบว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการเพิ่มพลังอำนาจในการทำงาน ด้านการเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และ ด้านการทำงานเป็นทีม

จิราภรณ์ เวียงสมุทร (2559: 1-8) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1. ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นในด้านการจัดสภาพการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และอันดับสุดท้าย คือ การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ 2. ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติระดับ .05 3. ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า รายด้านที่มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 ในด้านด้านการเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญและด้านการจัดสภาพการเรียนรู้

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

บิงคลี (Binkly. 1997: 1590) ได้ศึกษาการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้งานวิจัยเชิงคุณภาพ ผลงานวิจัยสรุปว่า องค์ประกอบสำคัญในการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไปใช้ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มพลังอำนาจในการทำงานให้ครู และการทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกันมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครอง ชุมชนในการจัดสภาพบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน และโรงเรียนต้องสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตแก่ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พอล (Paul. 1998: 2803) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของหลักการจัดการคุณภาพ โดยรวมกับบรรยากาศในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และการเพิ่มพลังอำนาจให้กับบุคลากร ผลจากการวิจัยสรุปว่า หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม บรรยากาศโรงเรียน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมโรงเรียน และการกระจายอำนาจให้กับบุคลากรมีส่วนร่วม และหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมสามารถใช้พยากรณ์ บรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และการกระจายอำนาจให้กับบุคลากรได้

บาย (Byrd. 1999: 78) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของการจัดการคุณภาพโดยรวม ในวิทยาลัยชุมชนสามแห่ง ผลงานวิจัยสรุปว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เน้นการบริการลูกค้า การทำงานเป็นทีม การจัดโครงสร้างองค์การใหม่และใช้เทคโนโลยีในการบริหาร

เฮอรัณานเดซ (Hernandez. 2001: 69) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ โดยรวมทางการศึกษาของโรงเรียนในเท็กซัส งานวิจัยนี้ได้ศึกษาและนำเสนอการจัดการคุณภาพ โดยรวมในการประเมินโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมน้อยกว่า 5 ปี จาก 14 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 13,000 คน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน ครู ผู้สนับสนุน และผู้ปกครอง โดยให้บอกข้อกำหนดและข้อดีของการจัดการคุณภาพโดยรวม การนำกระบวนการการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้กับผู้บริหารใหม่ การอบรมครู การปรับปรุงห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงการประชุมอย่างต่อเนื่องในระดับผู้บริหารและครู หลักในการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการคุณภาพโดยรวม ตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลจากการจัดการคุณภาพโดยรวมในทางที่ดีของวัฒนธรรมโรงเรียน การลาออกต่ำ มีการดำเนินงานเป็นระบบ การมีส่วนร่วม และใส่ใจความต้องการของลูกค้า

อีแวนส์ และคนอื่นๆ (Evans; et al. 2008: 131-134) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในการใช้ยุทธศาสตร์การสอนโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม สรุปว่า บุคลากรยอมรับว่าหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมช่วยยกระดับการสอน นักเรียนมีเจตคติที่ดีในการเรียน ทำให้สามารถทำงานร่วมกันกับคนอื่น มีกิจกรรมหลากหลาย และช่วยปรับปรุงการสอน รวมทั้งมีหลักการสำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดบรรยากาศทางวิชาการ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ผลการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศล้วนเป็นการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมที่นำมาใช้ในสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกันคือ ภาวะผู้นำ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการประสมผลสำเร็จของการปรับใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมในระบบการบริหารสถานศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน 162 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 118 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียน เป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก ดังนี้

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	(คน)	(คน)
1 สวนตรุดน	7	3
2 สยามสามไตร	36	26
3 อนุบาลปรางค์	13	9
4 สมถวิล	28	20

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
5 นวลวรรณศึกษา	18	13
6 ใจรักอนุบาล	23	17
7 เลียงแสงทอง	4	3
8 บพิริวิทยา	19	14
9 อนุบาลวัฒนาสาธิต	5	4
10 อนุบาลปาดญา	9	7
รวม	162	118

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบกับแนวคิดที่ได้ศึกษาจากตำรา เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (Likert) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร กำหนดเกณฑ์การให้ค่าคะแนนแต่ละระดับ ดังนี้ 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์การแปลผลตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546: 103)

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มีพฤติกรรมการจัดการคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการจัดการคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการจัดการคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการจัดการคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการจัดการคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิธีการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดของวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถามการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

2. แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ กรอบแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเขียนนิยามตามลักษณะที่ต้องการวัด

4. ร่างแบบสอบถาม โดยทำการเขียนข้อความให้มีความครอบคลุมตามโครงสร้างของนิยามศัพท์เฉพาะและเป็นไปตามสัดส่วนของผังออกข้อคำถาม

4.1 ร่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ร่างแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

6. นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องต้องกัน (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ได้ที่มีเกณฑ์ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00

7. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนอต่อที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

8. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมไปทดลอง (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .973

9. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน 118 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 118 ชุด พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง จากนั้นคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์จำนวน 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.76% เพื่อนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณค่าสถิติพื้นฐานและสถิติอ้างอิงเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งในตอนต้นที่ 1 และตอนต้นที่ 2

2. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้การคำนวณการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

3. วิเคราะห์ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมรายด้าน และรายข้อ แล้วเทียบกับเกณฑ์

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยการวิเคราะห์ด้วยการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

5. วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยการวิเคราะห์ด้วยการทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé test)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)

1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC)

2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สมมติฐานข้อ 1 ตัวแปรวุฒิการศึกษา ใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

3.2 สมมติฐานข้อ 2 ตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ทางเดียว (One - Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé test)

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
df	แทน	ระดับชั้นแบ่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Square)

F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ(Percentage) ปรากฏผลดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	95	84.07
2. สูงกว่าปริญญาตรี	18	15.93
รวม	113	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. ต่ำกว่า 5 ปี	33	29.20
2. 5-10 ปี	31	27.43
3. 10 ปี ขึ้นไป	49	43.37
รวม	113	100.00

จากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 84.07 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 49 คน คิดเป็น ร้อยละ 43.37

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวม และรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน

ด้านที่	การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ด้านภาวะผู้นำ	4.00	0.66	มาก
2	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.79	0.65	มาก
3	ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.72	0.70	มาก
4	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.82	0.69	มาก
5	ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้	4.05	0.67	มาก
รวม		3.88	0.60	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88$, SD = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.05$, SD = 0.67) ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 4.00$, SD = 0.66) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{x} = 3.82$, SD = 0.69) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.79$, SD = 0.65) และด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{x} = 3.72$, SD = 0.70)

วิเคราะห์ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวมและรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 6-10

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานครด้านภาวะผู้นำ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการทำงานของครู	4.00	0.73	มาก
2	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร	4.07	0.74	มาก
3	ผู้บริหารมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน	4.06	0.81	มาก
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเต็มกำลังความสามารถ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.97	0.82	มาก
5	ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแล และคำนึงถึงความต้องการและ ความแตกต่างของบุคลากร	3.91	0.91	มาก
6	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอก องค์กร	4.06	0.85	มาก
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.92	0.92	มาก
รวม		4.00	0.66	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้านภาวะผู้นำ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$, $SD = 0.66$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{x} = 4.07$, $SD = 0.74$) ผู้บริหารมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานสามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.06$, $SD = 0.81$) และผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{x} = 4.06$, $SD = 0.85$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3.82	0.71	มาก
2	ผู้บริหารจัดสรรให้บุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่อยู่เสมอ	3.79	0.86	มาก
3	ผู้บริหารจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับการทำงาน	3.83	0.89	มาก
4	ผู้บริหารส่งบุคลากรเข้าอบรมกับหน่วยงานต่างๆ	3.86	0.88	มาก
5	ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และพัฒนาบุคลากร	3.76	0.75	มาก
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร	3.69	0.77	มาก
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร	3.87	0.82	มาก
รวม		3.79	0.65	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.79$, $SD = 0.65$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ($\bar{x} = 3.87$, $SD = 0.82$) ผู้บริหารส่งบุคลากรเข้าอบรมกับหน่วยงานต่างๆ ($\bar{x} = 3.86$, $SD = 0.88$) และผู้บริหารจัดอบรมสัมมนาให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการทำงาน ($\bar{x} = 3.83$, $SD = 0.89$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานคร ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารกำหนดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร	3.78	0.92	มาก
2	ผู้บริหารได้แจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและนโยบายขององค์กร	3.88	0.83	มาก
3	ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการพัฒนารูปแบบการติดต่อสื่อสาร	3.70	0.87	มาก
4	ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร	3.77	0.86	มาก
5	ผู้บริหารมีการเสนอข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรที่มีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผน	3.62	0.79	มาก
6	ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ	3.65	0.82	มาก
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการใช้สื่อที่หลากหลายในการกระจายข้อมูล ข่าวสาร	3.67	0.84	มาก
รวม		3.72	0.70	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72$, $SD = 0.70$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารได้แจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและนโยบายขององค์กร ($\bar{x} = 3.88$, $SD = 0.83$) ผู้บริหารกำหนดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร ($\bar{x} = 3.78$, $SD = 0.92$) และผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ($\bar{x} = 3.77$, $SD = 0.86$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานครด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.81	0.87	มาก
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กร	3.87	0.83	มาก
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร	3.79	0.80	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร	3.83	0.84	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและชี้แจงปัญหาต่างๆ ในการดำเนินงาน	3.95	0.79	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานขององค์กร	3.81	0.82	มาก
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร	3.75	0.80	มาก
รวม		3.82	0.69	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.82$, $SD = 0.69$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและชี้แจงปัญหาต่างๆ ในการดำเนินงาน ($\bar{x} = 3.95$, $SD = 0.79$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กร ($\bar{x} = 3.87$, $SD = 0.83$) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{x} = 3.83$, $SD = 0.84$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานครด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีแผนการจัดการสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน	3.98	0.81	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนให้ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.09	0.81	มาก
3	ผู้บริหารจัดให้มีการปรับปรุง พัฒนา วัสดุ อุปกรณ์ให้มี ความพร้อมและเพียงพอต่อการใช้งาน	3.83	0.84	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้มีความปลอดภัย สะอาด อากาศถ่ายเท มีบรรยากาศ ร่มรื่น	4.20	0.82	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ	4.15	0.76	มาก
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบและเทคนิคการสอน ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสภาพการรับรู้ของ ผู้เรียน	4.13	0.81	มาก
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดทำสื่อการสอนที่ทันสมัย	4.02	0.87	มาก
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคำนึงถึงความแตกต่างทางด้านการ รับรู้ของผู้เรียน	4.01	0.90	มาก
รวม		4.05	0.67	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้าน
การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$, $SD = 0.67$) และเมื่อพิจารณาราย
ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหาร
ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย สะอาด อากาศถ่ายเท
มีบรรยากาศร่มรื่น ($\bar{x} = 4.20$, $SD = 0.82$) ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น
สำคัญ ($\bar{x} = 4.15$, $SD = 0.76$) และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบและเทคนิคการสอนให้
มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสภาพการรับรู้ของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.13$, $SD = 0.81$)

2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

ตาราง 11 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การจัดการคุณภาพโดยรวม ของผู้บริหารโรงเรียน	ปริญญาตรี (n = 95)		สูงกว่าปริญญาตรี (n = 18)		t	p
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD		
ด้านภาวะผู้นำ	3.95	.66	4.28	.61	1.95	.06
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.81	.64	3.73	.74	.43	.66
ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.73	.67	3.68	.85	.28	.77
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.84	.68	2.77	.77	.39	.69
ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้	4.00	.64	4.31	.75	1.83	.70
รวม	3.87	.59	3.95	.64	.57	.56

จากตาราง 11 พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé test)

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

การจัดการคุณภาพโดยรวม ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	2	4.037	2.019	4.888*	.009
	ภายในกลุ่ม	110	45.432	.413		
	รวม	112	49.469			
ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.272	.636	1.514	.225
	ภายในกลุ่ม	110	46.188	.420		
	รวม	112	47.460			
ด้านการติดต่อสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	.809	.404	.824	.441
	ภายในกลุ่ม	110	53.973	.491		
	รวม	112	54.781			
ด้านการมีส่วนร่วม ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	.996	.498	1.034	.359
	ภายในกลุ่ม	110	52.998	.482		
	รวม	112	54.781			
ด้านการจัดบรรยากาศ การเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	2	1.717	.858	1.971	.144
	ภายในกลุ่ม	110	47.899	.435		
	รวม	112	49.616			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.527	.763	2.174	.119
	ภายในกลุ่ม	110	38.639	.351		
	รวม	112	40.166			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 13 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยการจัดการคุณภาพโดยรวมของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก
เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé test)

ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{x}$	ประสบการณ์ในการทำงาน		
		ต่ำกว่า 5 ปี	5-10 ปี	10 ปี ขึ้นไป
		3.88	3.79	4.21
ต่ำกว่า 5 ปี	3.88	-	.09	.33
5-10 ปี	3.79		-	.42*
10 ปี ขึ้นไป	4.21			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้านภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปี ขึ้นไป ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 118 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียน เป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .973 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé test)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร สรุปผลโดยรวมและรายด้าน ได้ดังนี้

1. ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการติดต่อสื่อสาร

1.1 ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน และผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.2 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ผู้บริหารส่งบุคลากรเข้าอบรมกับหน่วยงานต่างๆ และผู้บริหารจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการทำงาน

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารได้แจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและนโยบายขององค์กร ผู้บริหารกำหนดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร และผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและชี้แจงปัญหาต่างๆ ในการดำเนินงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กร และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

1.5 ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย สะอาด อากาศถ่ายเท มีบรรยากาศร่มรื่น ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบและเทคนิคการสอนให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

2.1 ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลวิจัยครั้งนี้สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่างๆ ที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

1. ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการติดต่อสื่อสาร ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานในสังคมที่มีสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจะต้องตื่นตัวที่จะเรียนรู้เทคนิควิธีการในการบริหารจัดการที่มีนักวิชาการและนักบริหารคิดค้น นำไปใช้ปฏิบัติ และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การตนเองให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งจะแข่งขันกับคู่แข่ง ดำรงสภาพของตนเอง และสร้างประโยชน์ตามที่ได้ตั้ง เป้าหมายไว้ (สัมมา ธรนิษฐ์, 2552: 199) ซึ่งการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการจัดระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยที่ทุกคน ในองค์การต้องมีส่วนร่วม วัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมใน การปรับปรุงงานและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอันจะเป็นผลให้คุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (เศกสิน ศรีวัฒนากุลกิจ, 2554: ออนไลน์) สอดคล้องกับงานวิจัยของอมรลักษณ์ คล้ายเรือง (2558: 1-10) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากร ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.1 ด้านภาวะผู้นำ พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้บุคลากรยกระดับความสนใจในงาน จากความสนใจในระดับตนเองไปสู่ความสนใจในระดับองค์การ คำนึงถึงการ ปฏิบัติที่ยกระดับหรือคุณภาพของงาน มีส่วนร่วมในองค์การ มีวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติร่วมกัน สอดคล้องกับมันชินสกี (Mushinsky, 1997: 373) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ และยังสอดคล้องกับไลธวูด และคณะ (Leithwood; et al. 1999: 9) ได้สรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นรูปแบบผู้นำที่ตัวผู้นำมีความสามารถพิเศษ

มีวิสัยทัศน์ คำนึงถึงวัฒนธรรมขององค์กร ปรับเปลี่ยนองค์การและมอบอำนาจในการทำงานต่าง ๆ ให้กับผู้ที่บังคับบัญชา โดยมุ่งเน้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมุ่งมั่น ผูกพันต่อองค์กรและความมีสมรรถภาพของสมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอมราลักษณ์ คล้ายเรือง (2558: 1-10) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากร ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยของระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์การเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยแต่ละองค์การต้องสร้างแบบแผนให้มีรูปแบบตามความต้องการขององค์การเพื่อรองรับการปรับทัศนคติ กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว ปรับความคิดให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่างๆ ด้วยความชัดเจน โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีส่วนในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดทักษะและสามารถนำไปต่อยอดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับพระมหาสมภารณ์ วรปุโต (2552: 28) ได้สรุปว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเสริมสร้างทักษะ ฝึกฝนความสามารถในการทำงานให้เกิดความชำนาญและเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ เพราะในปัจจุบันสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นบุคลากรจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ เวียงสมุทร (2559: 1-8) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียน ขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสารพบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดคำพูด ข้อมูล ข่าวสาร ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับนงคราญ ดงเย็น และคณะ (2553: 1) ได้สรุปว่าการสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนข่าวสารของหน่วยงานกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้ สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การและสังคม ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสถานการณ์ เช่นเดียวกับสุวรรณ พวงไกรสร (2550: ออนไลน์) ได้สรุปว่า การสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร อีกทั้งยังสอดคล้องกับโรเจอร์ (Rogers, 1976: 60) ได้สรุปว่าการติดต่อสื่อสารเป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความรู้สึก ความคิด หรือการกระทำต่าง ๆ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมในที่นี้ หมายถึง การเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเปิดเผย

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานพบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตั้งแต่การสำรวจปัญหาเพื่อการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการร่วมกันตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมนั้นเกิดจากความเต็มใจและความต้องการที่จะพัฒนาองค์การของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร สอดคล้องกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544: 10-11) ได้สรุปว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องผูกพันกับงานขององค์การ ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องนี้ หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้วจะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัด หรือสิ่งที่ตกลงร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภา อำนวยรัตน์ และคณะ (2555: 15-26) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพในภาพรวม ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับจิราภรณ์ เวียงสมุทร (2559:1-8) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการจัดบรรยากาศการเรียนรู้พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัวผู้เรียน ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ส่งผลต่อผู้เรียนทั้งทางบวกและทางลบ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น ห้องเรียนที่ถูกสุขลักษณะ มีแสงสว่างพอเพียง สะอาด มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพเหมาะสมและสนับสนุนการเรียนรู้ มีบรรยากาศในการเรียนที่ดี สอดคล้องกับชนเชต ขำเกิด (2559: ออนไลน์) ได้สรุปว่า บรรยากาศของโรงเรียนเป็นสภาวะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคล ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้เกิดสภาพบรรยากาศที่ดีก็คือ การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และยังสอดคล้องกับไมเออร์ และเฟตส์ (Myers; & Fouts 1992: 201) ได้สรุปว่า การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียนเป็นการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ อันได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ แสงสว่าง การจัดโต๊ะเก้าอี้ ตำแหน่งของกระดานดำ แต่เขามีความเห็นว่ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุดในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน คือ การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ทางสังคมและการเรียนรู้ บรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียนจึงน่าจะเป็นผลรวมของความสัมพัทธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้สอน ความคาดหวังของหลักสูตร และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียนที่เกิดขึ้นในห้องเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำฝน มงคลล้อม (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการจัดสภาพการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

2.1 ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกันที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่อง มาจาก ผู้บริหารมีระบบการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมมือของบุคลากรในทุกฝ่าย และระหว่างการทำงานมีการตรวจสอบ ปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอน รวมถึงมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้นำด้วย เพื่อให้เกิดคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างสูงสุด โดยใช้ต้นทุนที่น้อยที่สุดและเกิดความเสียหายในระหว่างดำเนินการน้อยที่สุด ทำให้ครูทุกคนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันได้เข้าใจในนโยบายการจัดการคุณภาพโดยรวม ไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำฝน มงคลล้อม (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา วิจัยเรื่องการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อ การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี ในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่างที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผน การนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงทั้งหมดองค์กรเพื่อเผชิญกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การพัฒนาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ทำให้องค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งและต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อตอบสนองและสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าได้โดยอาศัยคุณภาพเป็นเครื่องมือ (นพวรรณ ศรีสวัสดิ์, 2556: 15) อันเป็นผลทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนพร บุญวรเมธี (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

โดยเฉพาะครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานครด้านภาวะผู้นำแตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากก็จะมีโอกาสในการทำงานร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนมาหลายท่านมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ซึ่งทำให้เรามองเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนของตนมีความสามารถแตกต่างกันในการนำ การมีศิลปในการชี้แนะผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ (Schwartz. 1980: 491) ตลอดจนความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ 1 แมคฟาร์แลนด์ (McFarland. 1979: 303) จึงทำให้เกิดทัศนคติที่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของจากรูวรรณ แจ่มกระจ่าง (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนกำเนิดนพคุณ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนกำเนิดนพคุณ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านภาวะผู้นำทางการสอน ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางจริยธรรม และภาวะผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารควรเอาใจใส่ ดูแล และคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของบุคลากร
- 1.2 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร
- 1.3 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนด้านการติดต่อสื่อสารผู้บริหาร ควรจัดให้มีการเสนอข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรที่มีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผน
- 1.4 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร
- 1.5 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดบรรยากาศ การเรียนรู้ ผู้บริหารควรจัดให้มีการปรับปรุง พัฒนา วัสดุ อุปกรณ์ให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการใช้งาน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ของครู เช่น เพศ อายุ เป็นต้น ที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.2 ควรมีการศึกษาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในด้านอื่นๆ เช่น การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การวางแผนกลยุทธ์ เป็นต้น ที่มีส่วนช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนประสบความสำเร็จ
- 2.3 ควรมีการศึกษากิจการการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้วิจัยในรูปแบบต่างๆ เช่น การหาความสัมพันธ์ การศึกษาเป็นรายกรณี เป็นต้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกธาดา ผงสูงเนิน. (2549). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2559, จาก www.inspect3.moe.go.th>dt>MIS56.
- กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์. (2555). สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2559, จาก www.thairath.co.th.
- กัลยารัตน์ บุญรอด. (2551). ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเรียนรู้ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดพังงา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. (2550). แนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้แบบคละชั้นเรียน ในโรงเรียนขนาดเล็ก. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2559, จาก www.sk1edu.go.th/dta/
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2557). TQM การบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- เกียรติศักดิ์ อัครเดช. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและบรรยากาศองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การจัดการการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน. ถ่ายเอกสาร.
- คงศักดิ์ ศรีแก้ว. (2556). การบริหารจัดการคุณภาพในโรงงานอุตสาหกรรมอาหาร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี. (2558). รายงานการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์การที่มีความเป็นเลิศ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. รายงานการวิจัยการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. สืบค้นเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2559, จาก www.nesdb.go.th.

- คณะทำงาน Kano Quality Award. (2555). เข้าใจ TQM: Total Quality Management. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2559, จาก www.tpa.or.th/tpanews/upload/mag_content/52/ContentFile920.pdf.
- คณิง นันทะนะ. (2556). การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร. สืบค้นเมื่อ 12 กรกฎาคม 2559, จาก <http://www.thaischool.in.th>.
- คัมภีร์ แอศิริ. (2553). การศึกษาการบริหารหลักสูตรจินตคณิตของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เอ็น วาย ฟิล์ม.
- จิตติมา อัครจิตพิงค์. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2559, จาก <http://www2.feu.ac.th/acad/llrc/AAP/download.pdf>.
- จิราภรณ์ แสงกระจุก. (2552). การศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จริยธรรมของครูปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสุโขทัย. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิราภรณ์ เวียงสมุทร. (2559). ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีการจัดการคุณภาพในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2(1): 1-8.
- จุฬารัตน์ ชันแก้ว; และ วรชัฐนันท์ เครือวรรณ. (2552). ผลกระทบของการประยุกต์ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์. 31(122): 49.
- เจตนิพัฏฐ บุญเทศ. (2554). การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จารุวรรณ แจ่มกระจ่าง. (2556). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนกำเนิดนพคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. ถ่ายเอกสาร.
- ฉัตรพล สงวนน้อย. (2552). ความคิดเห็นที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการของบุคลากร กลุ่มบริษัทนิชดาธานี. ปรินญานิพนธ์ วท.ม. (การจัดการนันทนาการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ชนิกานต์ ถาวรยุติการต์. (2550). การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามแนวคิด *Malcom Baldrige* กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- กัญญามน อินทว้าง; และ ขวัญหทัย ยิ้มละมัย. (2551). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. พิษณุโลก: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ชมพูนุท เกี่ยวกิ่งแก้ว; ชลลดา ศุภการวิศิษฐ์; และ วรณพร เรืองโสภณ. (2556, กันยายน-ธันวาคม). การให้ความหมาย ที่มาของความหมาย รูปแบบ และกลยุทธ์การดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบ ต่อสังคมของมูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม (มอส.). *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*. 6(3): 417.
- ชัจจ์ชนันต์ ธรรมจินดา. (2553, ตุลาคม-ธันวาคม). TQM กับ PMQA. *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 9(33): 1-2.
- ชัชวาล เรื่องประพันธ์. (2543). *เกณฑ์การแปลความหมาย*. สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2559, จาก <http://www.thaiall.com>.
- ชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม. (2553). ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐของบุคลากรสำนักงานปศุสัตว์และสุขอนามัยที่ 1. เอกสารทางวิชาการ. กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- ชาญชัย อาจิณสมจารย์. (2548). *สู่ทิศทางใหม่การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ก้าวใหม่.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2558). *คุณภาพศิษย์สะท้อนคุณภาพครู*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- ชินนพงศ์ ทองพวง. (2556). *องค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของมหาวิทยาลัย เอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด. (การจัดการภาครัฐและเอกชน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน. ถ่ายเอกสาร.
- เชาว์ โรจนแสง. (2544). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. ใน *เอกสารชุดวิชาการจัดการ องค์กรและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 11*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิตติรัตน์ นุ่มน้อย. (2555). *การสื่อสารเพื่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (ภาษาและการสื่อสาร). กรุงเทพฯ: คณะภาษาและการสื่อสาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ ณ ลำพูน; และ เพ็ชรี รูปวิเชตร. (2546). *การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่: The Knowledge Center.
- ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. ใน *เอกสารชุดวิชาการจัดการ องค์กรและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 11*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์; และคนอื่นๆ. (2546). *TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- ถาวร ศรีเกต. (2551). *การศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทรงธรรม ชีระกุล. (2548, เมษายน-กันยายน). การสื่อสาร: กลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร. *วารสารปาริชาติ*. 18: 51-61.
- ทวี บุตรสุนทร. (2546). *สู่โลก TQM เพื่อการจัดการเชิงคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2559, จาก http://www.metrostems.co.th/th/Press/Document/Volume31/31_1.pdf
- ทิพากร วรรณพฤกษ์. (2554). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชนพร บุญวรเมธี. (2550). *การจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การจัดการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ถ่ายเอกสาร.
- ชนัญกรณ์ ราศี. (2558). *ปัจจัยเชิงจิตที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชนเศ ขำเกิด. (2559). *การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน*. สืบค้นเมื่อ 7 กันยายน 2559, จาก <http://www.nan2.go.th/>.
- ธวัช บุญยมณี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์.
- จิตติภพ ชยธวัช. (2548). *แม่ไม่บริหาร*. กรุงเทพฯ: ซี.พี. บุ๊ค แสตนด์อาร์ด.
- นงคราญ ดงเย็น. (2553). *การสื่อสารในองค์กร*. สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2559, จาก <http://comschool.site40.net/s8.html>.
- นงคราญ ดงเย็น; สุพัตรา ยศดี; และแสงอรุณ สันวงศ์. (2559). *การสร้างบรรยากาศในองค์กรกับความก้าวหน้าของบุคลากร*. สืบค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2559, จาก km.kalasin3.go.th.
- นพวรรณ ศรีสวัสดิ์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร(TQM) กับการพัฒนานวัตกรรมในอุตสาหกรรมอาหารสัตว์*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- นันทิยา วัฒนวิฑูกร. (2545, มีนาคม-เมษายน). การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อการเพิ่มผลผลิต. วารสารกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. (9)2.
- น้ำฝน มงคลล้อม. (2554). การศึกษาการจัดคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2555). การบริหารคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิภารัตน์ รื่นสุข. (2546). ความพึงพอใจของผู้ปกครองเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการจัดสวัสดิภาพของนักเรียนในโรงเรียนอนุบาลประทีป. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2550). แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). การวิจัยสำหรับครู. กรุงเทพฯ: สุริยาสาส์.
- บุญนาถ ทับทิมไทย. (2557). การศึกษาความคิดเห็นครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญรัตน์ แก้วเชื่อน. (2552). การประเมินระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ (TQM) ของพนักงาน “กรณีศึกษา บริษัทปัญญธารา จำกัด. การค้นคว้าอิสระ วท.ม. (การบริหารเทคโนโลยี). กรุงเทพฯ วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประพันธ์พงษ์ ชินพงษ์. (2551). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการท่องเที่ยว). ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ถ่ายเอกสาร.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล; และ กฤติกา ลีมลาลย์. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์. สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2559, จาก www.bu.ac.th/
- พระมหาสมภารณ์ วรปุโต (วรบุตร) (2552). การพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านเกนเมือง รุดคม แขวงเวียงจันทร์ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว. ปรินิพนธ์ พห.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

- พัชรีย์ เขยจรรยา และคณะ. (2541). แนวคิดจัดนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: เอลโล่การพิมพ์.
- เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- มณฑล เอกอดุลย์พันธ์. (2553). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกรณีศึกษา:
ตลาดน้ำตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ รศ.ม. (รัฐศาสตร์). พิษณุโลก:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- มธุรา ศรีจันทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. สืบค้นเมื่อเมื่อ 9 สิงหาคม 2559,
จาก [www.http://gotoknow.org/blog/mathu/33443](http://gotoknow.org/blog/mathu/33443)
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2554). หลักสูตรวารสารศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ
การสื่อสารองค์กร หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2554. มนุษย์. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2559,
จาก <https://web.reg.tu.ac.th/>.
- แมนมาส ขวลิต. (2546). กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
ศูนย์พัฒนาหนังสือ กรมวิชาการ.
- ไมตรี คงนุกูล. (2552). การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ
คินเคดกรุงเทพ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ระวีวรรณ ประกอบผล. (2540). องค์ประกอบและกระบวนการของการสื่อสาร. ใน เอกสารการ
สอนชุดวิชา หลักและทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 1-8. พิมพ์ครั้งที่ 13. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปรินญาณพนธ์ วท.ด (วิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รัตนา เนื่องแก้ว. (2559). TQM: Total Quality Management การประกันคุณภาพทั่วทั้งองค์กร.
สืบค้นเมื่อ 12 กรกฎาคม 2559, จาก <http://med.tu.ac.th/uploads/article/8.paf>.
- รัตนา ปฏิสนธิเจริญ. (2554). ความต้องการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ราชบัณฑิตยสถาน (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2554. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2559,
จาก <http://www.royin.go.th/dictionary/>.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). ประวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: มติชน.

- รุ่งฤดี กิจควร. (2548). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คืออะไร: พัฒนาทำไม ทำไมต้องพัฒนา*. สืบค้นเมื่อ 23 สิงหาคม 2559, จาก http://km.ru.ac.th/hrd/Journal/vol_1No_1/rungredeedee.pdf
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). *วงจรคุณภาพ PDCA*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- . (2554). *จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วรรณศรี เนินพรหม. (2554). *การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ กรณีศึกษา องค์กรที่มีการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติหรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ*. วิทยานิพนธ์ บช.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2546). *การมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาองค์กร*. สืบค้นเมื่อ สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2559, จาก suthep.crru.ac.th/mgnt37.doc.
- วลลี พุทโสม. (2550). *ทฤษฎีองค์การสำหรับองค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 1. สระบุรี: ฮอบบิทส์.
- วลลีร์ ดอกพรม. (2547). *การปฏิบัติการกิจการนิเทศตามวงจรคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2550). *TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- วิทยากร เขียงกุล. (2559). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557-2558 ปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2559, จาก www.onec.go.th
- วิไลวรรณ รพีพิศล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วิจิตรทัศน์.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). *TQM living handbook : an executive summary*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บีฟอว์แออนด์ทีคิวเอ็มคอนซัลแตนท์.
- . (2554). *การส่งเสริม TQM กับภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- . (2550). *คำนิยามความหมายของ TQM*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2559, จาก <http://www.tqmbest.com/>
- วีระยุทธ ชาดะกาญจน์. (2556). *เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- ศรวิศิษฐ์ ภูมิทัศน์. (2557). *สภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วารสารศรีวันาลัย. 4(7): 35.
- ศรีราชา เจริญพานิช; และคณะ. (2548). *กฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาเอกชน*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนากฎหมายการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.).

- ศศิกาญจน์ ทวิสุวรรณ; สุทธิวรรณ ดันติรจนาวงศ์; และ ประพนธ์ เจียรกุล. (2555). การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของสาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. งานวิจัย. นนทบุรี: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริพงษ์ เสงี่ยมาน. (2552). *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: บุก พอยท์.
- ศิริพร สอนไชยา. (2557). *ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)*. ปรินญาณพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. ถ่ายเอกสาร.
- เศกสิน ศรีวัฒนากุลกิจ. (2554). *TQM: Total Quality Management*. สืบค้นเมื่อ 12 กรกฎาคม 2559, จาก [www.bloggang.com mainblog.php?id=wbj](http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj).
- เศวานิด เสงี่ยมานนท์. (2541). การจัดการคุณภาพในเชิงรวม (Total Quality Management). *สีมาจารย์*. 12(24): 35-36.
- ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบเยาวชนพลยุติธรรม. (2559). *กรอบแนวคิดในการดำเนินโครงการเยาวชนพลยุติธรรม*. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2559, จาก http://www.powerjustice.com/6-Naeokhit_08.html.
- สมจิตร แก้วนาค. (2543). *การพัฒนาและศึกษาความเป็นไปได้ของระบบประกันคุณภาพการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกองทัพอากาศ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย กิจยรรยง; รศ.ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2551). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมชาย เทพแสง; อรจิรา เทพแสง; และ อัจฉริยา เทพแสง. (2549). *การบริหารจัดการสมัยใหม่: กฎแห่งความสำเร็จ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2539). การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา. *วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน*. 7(64): 33.
- (2559). *สภาวะการศึกษาเอกชน : วิฤตและโอกาส*. สืบค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2559, จาก <http://www.moe.go.th/main2/article/advice.html>.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ:ทฤษฎีการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์. (2551). *การวิเคราะห์ปัจจัยทางจิตสังคมที่สัมพันธ์กับจิตสำนึกทางปัญญาและคุณภาพชีวิต*. รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สัมมา ธิณีย์. (2552). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ ทางเพ็ง. (2544). *รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: เคพรินท์ อินเตอร์กรุ๊ป.
- สุขใจ ไพสิงห์. (2548). *รูปแบบบริหารคุณภาพแบบเปิดเสรีในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บริหารการศึกษา). นครสวรรค์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ถ่ายเอกสาร.
- สุจิตรา ธนาคันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุชิน ปลื้หะจินดา. (2557). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2559, จาก <http://www.slideplayer.in.th>.
- สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ. (2559). *มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001)*. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2559, จาก <http://masci.or.th/welcome/>.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2555). *โครงการเยาวชนพลยุติธรรม*. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2559, จาก <http://www.powerjustice.com>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2546). *การศึกษาค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546*. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2559, จาก www.ops.moe.go.th/
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.). (2558). *เป้าหมายการให้บริการและผลผลิต*. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2559, จาก <http://www.onesqa.or.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). *ข้อมูลโรงเรียนเอกชน*. สืบค้นเมื่อ 22 มกราคม 2558, จาก www.opec.go.th.
- (2550). *พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สุภาวรรณ พวงไกรสร. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของการสื่อสารในองค์การกับ ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท วิว แอนด์ ซี.เอส.จำกัด*. ภาคนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. ถ่ายเอกสาร.
- โสภา อำนวยรัตน์ และคณะ. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร. 14 (3):15-26
- หยาดชล เลิศวีระสวัสดิ์. (2546). *ความต้องการของครูเกี่ยวกับการพัฒนาห้องสมุดเพื่อการเรียนรู้ในโรงเรียนพระหฤทัย จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (ประถมศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- อดิพล เปียทอง. (2559, มกราคม-มิถุนายน). TQM กับการบริหารสถานศึกษา. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*. 11(1): 242.
- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. (2541). *TQM. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)*. กรุงเทพฯ: ศิวาโกลด์ มีเดีย.
- อมรลักษณ์ คล้ายเรือง. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากร. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*. 1(1): 1-10.
- Bellow, Gilson ; & Odiorne. (1962). *Executive Skill: Their Dynamics and Development*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.
- Besterfield, Dale H. (1999). *Total Quality Management*. 2nd Edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Binkley, Debora-Katherine. (1997, November). Implementing Total Quality Management Philosophy in An Elementary School (Education Reform). *Dissertation Abstracts International*. 58 (5):1590.
- Brown, S. (1994, October). The Role of Work Study in TQM. *The TQM Magazine*. 6 (3): 9-15.
- Cohen; & Uphoff. (1980). Participation' place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*. 8: 219-222.
- Cotton, J.L. (1997). Dose Employee involvement work? Yes, sometime. *Journal of Nursing*. 12(2): 33-45.
- Davis, Gary A.; & Thomas, Margaret A. (1989). *Effective Schools and Effective Teachers*. Boston. Retrieved May 1, 2016, จาก https://books.google.co.th/books/about/Effective_schools_and_effective_teachers.html?id=b78IAQAAIAAJ&redir_esc=y
- Evans, James; et al. (2008). *The Management and Control of Quality*. 7th Edition. Ohio: South-Western.
- Flippo, Edwin. (1971). *Principles of Personel Management*. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Guff, Paul G. (1975). *Toward Faculty Renewal*. California: Jersey Base.
- Harvey; & Bowin. (1996). *Human Resource Management*. 2nd ed. California: Prentice Hall.
- Hernandez. (2001, July). Total Quality Management in Education: The Application of TQM in a Texas School District. *Dissertation Abstracts International*. 62-11 A, 211.
- Hoy, Wayne K.; & Miskel, Cecil G. (2001). *Educational and Administration*. 5th McGraw-Hill Inc. New York: University of Michigan.
- Juran, Joseph M. (1988). *Juran's Quality Control*. 4 th ed. New York: McGraw- Hill.
- (1951). *Juran's Quality Control*. 4th ed. New York: McGraw-Hill.

- Lewis, Michael. Edward. (1997, July). *Total Quality Management in Three School Districts: Beginning Journey*. London: Hodder Stoughton.
- Lewis, R. G.; & Smith, D. H. (1994). *The Quality in Higher Education*. Florida: St. Louise.
- McFarland. (1979). *Management: Foundation; & Practices*. 5th ed. New York: Macmillan.
- Mcdonald, Dennis. J. (1997, May). Total Quality Management: A Case Study of the Cherry Hill Public School. *Dissertation Abstracts International*. 57(11): 4613.
- Micaela, Martine z-Costa; & Angel, R. Martínez-Lorente. (2004). *TQM AND ISO 9000*. Retrieved May 1, 2016, from http://www.pomsmeetings.org/ConfProceedings/002/POMS_CD/Browse%20This%20CD/PAPERS/002-0075.pdf
- Michael Armstrong. (2000). *Strategic Human Resource Management*. London: Kogan Page.
- Moses, Waithanji. Ngware. (2006, April). Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya. *Quality Assurance in Education*. 14(4): 339–362.
- Oakland, J. S. (1993). *Total Quality Management*. 2nd ed. Butterworth-Heinemann.
- Paul, Cathy L. (1998, February). The Relationship Between The Principles of Total Quality Management and School Climate, School Culture, and Teacher Empowerment. *Dissertation Abstracts International*. 59(8): 2803.
- Schwartz, David. (1980). *Introduction to Management: Practice and Processes*. Harcourt-Bruce: Jovanonick.
- Schultz; & Schultz. (1998). *Psychology and work Today: An Introduction to Industrial Organization*. 7th ed. New Jersey: Prentice-hall.
- Sharon Armstrong; Barbara Mitchell. (2007). *The Essential HR Handbook*. 8th ed. New Jersey: Career Press.
- Ship, Denise A. (1998). *A Case Study About Total Quality Management in A School District: From Selection To Reflection (Participatory Management, ContinuousImprovement)*. Retrieved June 2, 2016, from <http://www.jiem.org/index.php/jiem/article/view/208/134>
- Tara Bahadur Thapa. (2011). Total Quality Management in Education. Retrieved May 1, 2016, from <http://dx.doi.org/10.3126/av.v1i0.5314>.
- Williams, Richard L. (2001). *Essentials of Total Quality Management*. New York: Amacom.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ดร. สุเทพ ตระหง่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียนนวมทองวิทยา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน กรุงเทพมหานคร
2. ดร. เพ็ญฟ้า เรืองเวช ที่ปรึกษาโรงเรียนทิพพาภรวิทยาการ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน ปทุมธานี
3. ดร. อมรลักษณ์ คล้ายเรือง ผู้อำนวยการสถานพยาบาลสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากร
ทางการศึกษา
4. ดร. คณิต สุขลักษณะ อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี
5. อาจารย์อัจฉราพร พงษาปาน รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีกรุงเทพ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
กรุงเทพมหานคร



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน ขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชนขนาดเล็ก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออก
เป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

คำตอบของท่านจะใช้เพื่อการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ
และนำเสนอโดยภาพรวม ดังนั้นจึงไม่มีผลกระทบหรือทำให้เกิดความเสียหายต่อตัวท่านแต่
ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาเพื่อตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ทิพย์นรา สาครนาวัน

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงตามสถานภาพของท่าน

1. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
- ☐ 5 -10 ปี
- ☐ 10 ปี ขึ้นไป



ตอนที่ 2 การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารของท่านมีระดับพฤติกรรมตามข้อความแต่ละข้ออยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรม โดยความหมายของแต่ละช่องมีดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมมาก
- 3 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมน้อยที่สุด

ข้อ ที่	การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำ						
1	ผู้บริหารเป็นต้นแบบในการทำงานของครู					
2	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร					
3	ผู้บริหารมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน					
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเต็มกำลังความสามารถ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
5	ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแล และคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของบุคลากร					
6	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง					
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						
8	ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
9	ผู้บริหารจัดสรรให้บุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ อยู่เสมอ					

ข้อ ที่	การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และ สอดคล้องกับการทำงาน					
11	ผู้บริหารส่งบุคลากรเข้าอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ					
12	ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และพัฒนาบุคลากร บุคลากร					
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ ระหว่างบุคลากรในองค์กร					
14	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อ พัฒนาตนเองและองค์กร					
การติดต่อสื่อสาร						
15	ผู้บริหารกำหนดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนและถ่ายทอด ข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร					
16	ผู้บริหารได้แจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและนโยบาย ขององค์กร					
17	ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการพัฒนารูปแบบการ ติดต่อสื่อสาร					
18	ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของ บุคลากรมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร					
19	ผู้บริหารมีการเสนอข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรที่มีลักษณะ เป็นระเบียบแบบแผน					
20	ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารอย่าง สม่ำเสมอ					
21	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการใช้สื่อที่หลากหลายในการกระจาย ข้อมูล ข่าวสาร					
การมีส่วนร่วมในการทำงาน						
22	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนกล ยุทธ์ขององค์กร					
23	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนปฏิบัติงานขององค์กร					

ข้อ ที่	การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานขององค์การ					
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ					
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและชี้แจงปัญหาต่างๆ ในการดำเนินงาน					
27	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานขององค์การ					
28	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ					
การจัดบรรยากาศการเรียนรู้						
29	ผู้บริหารมีแผนการจัดการสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน					
30	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
31	ผู้บริหารจัดให้มีการปรับปรุง พัฒนา วัสดุ อุปกรณ์ให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการใช้งาน					
32	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย สะอาด อากาศถ่ายเท มีบรรยากาศร่มรื่น					
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
34	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบและเทคนิคการสอนให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน					
35	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดทำสื่อการสอนที่ทันสมัย					
36	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคำนึงถึงความแตกต่างทางด้านการรับรู้ของผู้เรียน					



ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวทิพย์นรา สาครนาวัน
วันเดือนปีเกิด	15 กันยายน 2525
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	64 ซอยอุดมสุข 51 สุขุมวิท 103 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนนวลวรรณศึกษา 59/25 ซอยหมู่บ้านเปรมฤทัย 20 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ
พ.ศ. 2548	ระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต (การศึกษาปฐมวัย) จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2560	ระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร