

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความเป็นมาของการศึกษาเอกชน
2. บทบาทของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษา
3. การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (TQM)
  - 3.1 ความเป็นมาของ TQM
  - 3.2 หลักการของ TQM
  - 3.3 องค์ประกอบของ TQM
  - 3.4 ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร
  - 3.5 รูปแบบของ TQM
  - 3.6 ลักษณะเด่นและด้อยของ TQM รูปแบบต่าง ๆ
4. การประกันคุณภาพการศึกษา
  - 4.1 การประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
  - 4.2 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา
  - 4.3 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
5. การประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเอกชน
6. การบริหารคุณภาพ PDCA
7. การสนทนากลุ่ม ( Focus Group Discussion )
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ
9. กรอบความคิดในการวิจัย

### ความเป็นมาของการศึกษาเอกชน

เอกชนได้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของชาติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานตั้งแต่สมัยล้านนาไทยและสุโขทัยเป็นต้นมาโดยมิได้มีการกำหนดระเบียบแบบแผนแต่อย่างใด เริ่มแรกนั้นการจัดการศึกษาจะจัดขึ้นเฉพาะในวัง วัด บ้าน มีพระภิกษุหรือเจ้านายในราชินิกุลเป็นผู้สอนวิชาการอ่านเขียนหนังสือไทย วิชาเลข และขนบธรรมเนียมประเพณี ผู้เรียนส่วนใหญ่มาจากราชตระกูลหรือครอบครัวขุนนาง สำหรับประชาชนทั่วไปมีโอกาสดำเนินการศึกษาน้อยมาก นอกจากได้รับการถ่ายทอดวิชาชีพในครัวเรือน ต่อมาในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราชแห่งกรุงศรีอยุธยา ( พ.ศ. 2199 - 2231 ) ได้มีคณะมิชชันนารีนิกายโรมันคาทอลิกชาวฝรั่งเศสเข้ามาเผยแพร่ศาสนา และได้ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตจัดตั้งโรงเรียนขึ้นมาทำการสอนภาษาและวิทยาการสมัยใหม่แก่ประชาชนชาวไทย ซึ่งนอกเหนือไปจากการเผยแพร่ศาสนาเรียกกันว่าโรงเรียนสามเณร และถือว่าเป็นการจัดตั้งโรงเรียนราษฎร์ขึ้นเป็นครั้งแรก โรงเรียนสามเณรได้รับความนิยมนมาก แต่ภายหลังกิจการได้หยุดชะงักลงชั่วคราวเมื่อครั้งเสียกรุงศรีอยุธยาแก่พม่าในปี พ.ศ. 2310 ถึงสมัยกรุงธนบุรีและกลับมาได้รับความนิยมนอีกครั้งในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น สำหรับผลกระทบของการจัดการศึกษาเอกชนต่อสังคมไทยสมัยนั้น ได้แก่ ความตื่นตัวที่มีการส่งนักเรียนไทยไปเรียนที่ฝรั่งเศส ( สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2532 : 15 )

สำหรับการจัดการศึกษาเอกชนในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์นั้นเนื่องจากเป็นสมัยที่มีระยะเวลายาวนาน จึงได้แบ่งการพิจารณาออกเป็น 2 ระยะเวลา คือ ระยะเวลาก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ( พ.ศ. 2325 - 2461 ) และระยะหลังประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ( พ.ศ. 2461 - ปัจจุบัน ) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ( 2532 : 16 - 18 ) ได้สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ระยะเวลาก่อนประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ( พ.ศ. 2325 - 2461 ) สำหรับการจัดการศึกษาของเอกชนในช่วงก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์นั้น รัฐบาลได้ปล่อยให้โรงเรียนเอกชนทั้งหลายดำเนินกิจการอย่างอิสระ โดยมีได้มีการควบคุมแต่อย่างใด จนถึงสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ( พ.ศ. 2411 - 2453 ) จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาเอกชนขึ้นเป็นครั้งแรกในโครงการศึกษา ร.ศ. 117 ( พ.ศ. 2441 ) โดยแบ่งโรงเรียนเชลยศักดิ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนสำหรับเด็กหญิงและเด็กชาย ได้เริ่มจัดตั้งขึ้นโดยคณะมิชชันนารีชาวอเมริกันที่เข้ามาเผยแพร่ศาสนาในต้นรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ( พ.ศ. 2394 - 2411 ) ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ โรงเรียนเชลยศักดิ์ในบารุง และโรงเรียนเชลยศักดิ์ และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการจัดตั้งโรงเรียนเชลยศักดิ์เหล่านี้มิได้มุ่งทำการสอนภาษาและวิทยาการสมัยใหม่เพียงอย่างเดียว แต่ยังมีมุ่งเผยแพร่ศาสนาคริสต์อีกด้วย ดังนั้น สิ่งที่รัฐต้องดำเนินการก็คือ

การจัดตั้งโรงเรียนของรัฐ และการสนับสนุนโรงเรียนเอกชนของคนไทย ในปี พ.ศ. 2442 จึงได้มีการจัดตั้งโรงเรียนบำรุงวิชาขึ้นอีกซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนแห่งแรกที่มีคนไทยเป็นเจ้าของ นอกจากนี้ยังได้มีการจัดตั้งโรงเรียนโดยเจ้านายชั้นสูง เช่น โรงเรียนราชินี (พ.ศ. 2447) โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย (พ.ศ. 2453) เป็นต้น ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โรงเรียนเซนต์คิลได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนบุคคลตามระเบียบการศึกษาประเทศสยาม พ.ศ. 2454 ลงวันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2454 ซึ่งตามระเบียบนี้โรงเรียนบุคคล หมายถึง โรงเรียนเอกชนหรือหมุ่คณะจัดตั้งขึ้นด้วยทุนของเอกชนหรือหมุ่คณะเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของหมุ่คณะนั้นมีใช้โรงเรียนทั่วไป โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ตามลักษณะของวิชาที่จัดสอน คือ โรงเรียนที่สอนวิชาสามัญ และโรงเรียนที่สอนเฉพาะอย่าง เพื่อเป็นแนวทางในการประกอบอาชีพ

2. ระยะเวลาประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ (พ.ศ. 2461 - ปัจจุบัน) พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีพระบรมราชโองการ ให้มีตราพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2461 ขึ้นเป็นฉบับแรกเพื่อควบคุมโรงเรียนทั้งปวงแต่จะเน้นที่โรงเรียนจีน เพราะต้องการปลูกฝังลูกหลานจีนให้กลายเป็นคนไทย ดังนั้นสาระสำคัญของพระราชบัญญัตินี้จึงเน้นการเรียนการสอนด้วยภาษาไทยและความจงรักภักดีต่อประเทศไทย ปี พ.ศ. 2464 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาขึ้น เพื่อใช้เป็นฉบับแรกทำให้เด็กอายุ 7 - 14 ปี บังคับต้องเข้าเรียนประถมศึกษาจนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ซึ่งทำให้เด็กนักเรียนชาวจีนมีโอกาสได้เรียนรู้ภาษาไทย และครูจีนมีโอกาสสอนภาษาจีนในโรงเรียนน้อยลง

ต่อมาปี พ.ศ. 2475 ประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนการปกครองเป็นระบอบประชาธิปไตย และรัฐบาลมีความต้องการที่จะขยายการศึกษาให้แพร่หลายออกไป ประกอบกับมีการรับรองวิทยฐานะและมาตรฐานของโรงเรียนราษฎร์ให้เท่าเทียมกับโรงเรียนของรัฐบาล ทำให้โรงเรียนราษฎร์เพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตามในช่วงนี้โรงเรียนจีนยังคงเป็นปัญหาใหญ่ของรัฐบาลไทยและได้เพิ่มจำนวนมากขึ้น เมื่อเป็นเช่นนี้รัฐจึงหาวิธีการที่เหมาะสมยิ่งขึ้นเพื่อควบคุมโรงเรียนราษฎร์ให้ได้ผลดีจนในที่สุดได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ฉบับที่ 2 ขึ้นในปี พ.ศ. 2479 ซึ่งโดยทั่วไปเป็นการปรับปรุง และกำหนดรายละเอียดในพระราชบัญญัติฉบับแรกให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีอำนาจในการลงโทษมากขึ้น และถ้าโรงเรียนใดมีการสอนสนับสนุนให้ลัทธิการเมืองที่ผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี ก็จะถูกสั่งปิดซึ่งมิได้มีผลแต่อย่างใด โรงเรียนจีนก็ยังคงมีเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้นในปี พ.ศ. 2492 ประเทศจีนได้เปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบคอมมิวนิสต์ ซึ่งแตกต่างกับระบบการเมืองของไทยในขณะนั้น และลัทธินี้ก็เริ่มแพร่หลายเข้าไปในโรงเรียนจีน จึงทำให้รัฐบาลต้องประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับ พ.ศ. 2497 ขึ้น โดยกำหนดระเบียบเกี่ยวกับผู้ขอก่อตั้งโรงเรียน ผู้จัดการและครูใหญ่ว่าต้องมีสัญชาติไทยจากนโยบายนี้ทำให้โรงเรียนจีนลดลง

และทำให้ไม่สามารถกลับมามีบทบาทในไทยอีก แต่สำหรับโรงเรียนเอกชนของมิชชันนารีนั้น เนื่องจากมีระเบียบแบบแผนของตนเองและมีผลงานเป็นที่ยอมรับของรัฐบาล และผู้ปกครอง นักเรียนโรงเรียนหลายแห่งจึงสามารถดำเนินกิจการแพร่หลายจนมีชื่อเสียงในปัจจุบัน เช่น โรงเรียน อัสสัมชัญ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน โรงเรียนเซนต์คาเบรียล เป็นต้น

ต่อมาได้มีการประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2503 และรัฐบาลได้ขยายการศึกษาภาคบังคับออกเป็น 7 ปี จึงทำให้การศึกษาขยายตัวมาก ซึ่งรัฐก็ให้เอกชนเข้ามาดำเนินการมากขึ้น และได้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในพ.ศ. 2515 ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบกิจการของโรงเรียนราษฎร์โดยเฉพาะ ทั้งนี้เพื่อให้มีมาตรฐานเท่าเทียมกับโรงเรียนรัฐ ดังนั้นโรงเรียนราษฎร์จึงมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า โรงเรียนเอกชนแต่ในปัจจุบันโดยทั่วไปยังคง เรียกว่า โรงเรียนราษฎร์หรือโรงเรียนเอกชนทั้งสองชื่อและมีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาเอกชนตลอดจนนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐในแต่ละสมัย จนกระทั่งเป็นพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่าภาคเอกชนเป็นผู้บุกเบิกการศึกษาในระบบของเมืองไทย และมีบทบาทในการจัดการศึกษาควบคู่กับการจัดการศึกษาของรัฐมาโดยตลอด แม้ว่าในช่วงแรกกลุ่มเอกชนที่เข้ามาจัดการศึกษาเป็นบุคคลทั่วไปที่สนใจมาลงทุน และดำเนินการในเชิงธุรกิจมากกว่าการมีกุศล เจตนาและกลุ่มเป้าหมายที่จะให้บริการการศึกษาก็เปิดกว้างครอบคลุมถึงประชาชนโดยทั่วไปจึงทำให้การศึกษาเอกชน ได้มีบทบาทสำคัญต่อชุมชนต่าง ๆ หลายประการ เช่น บทบาทในการช่วยจัดการศึกษาทดแทนในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ หรือความสามารถทางด้านภาษาและอาชีพต่าง ๆ นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนก็ยังมีส่วนร่วมในการช่วยอำนวยความสะดวกให้กับชุมชนในฐานะโรงเรียนใกล้บ้านในระดับต่าง ๆ และเป็นผู้นำความรู้ด้านวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอน เช่น ความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ และโรงเรียนเอกชนบางแห่งก็สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพพิเศษจนเป็นผู้นำหรือเป็นตัวอย่างให้แก่วัฒนด้วย ( สมเดช พันธุ์สมบัติ. 2539 : 18 )

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีการปฏิรูปโครงสร้างกระทรวงใหม่ โดยเปลี่ยนชื่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็น สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และให้เป็นสำนักงานขึ้นกับสำนักปลัด กระทรวงศึกษาธิการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 254 ( สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 : 4 ) มีหน้าที่ดูแลโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และการศึกษานอกระบบทั่วประเทศ ( สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 23 )

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาได้กำหนดไว้ใน มาตรา 37 ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาให้ยึด เขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลัก และความเหมาะสม ด้านอื่นด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1.2546 : 3) จากข้อกำหนดดังกล่าว ทำให้จังหวัดนครสวรรค์มีเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมด 3 เขต ดังนี้

1. เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่อำเภอเมืองนครสวรรค์ อำเภอเก้าเลี้ยว อำเภอโกรกพระ อำเภอพยุหะคีรี และอำเภอชุมแสง โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองนครสวรรค์

2. เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ประกอบด้วยท้องที่อำเภอเมืองลาดยาว อำเภอบรรพตพิสัย อำเภอแม่वंก กิ่งอำเภอชุมตาบง และกิ่งอำเภอแม่เปิน โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตั้งอยู่ที่อำเภอลาดยาว

3. เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอไพศาลี อำเภอท่าตะโก อำเภอหนองบัว อำเภอตากฟ้า และอำเภอตาคลี โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ตั้งอยู่ที่อำเภอไพศาลี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1. 2546 : 10)

#### บทบาทของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษา

บทบาทของโรงเรียนเอกชนในการจัดการศึกษาในประเทศไทยมีมาตั้งแต่โบราณ ซึ่ง จาร์ส นองมาก ( 2538 ข : 1 - 4 ) ได้ระบุไว้ว่า สมเด็จพระนารายณ์มหาราชทรงพระราชทาน พระบรมราชานุญาตให้บาทหลวงชาวฝรั่งเศสที่เข้ามาเผยแผ่ศาสนาจัดตั้งโรงเรียนขึ้นหลายแห่ง และบาทหลวงทรงจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ในสมัยอยุธยานอกจากจะมีโรงเรียนที่จัดตั้งโดย บาทหลวงชาวฝรั่งเศสแล้วยังมีการเรียนการสอนภาษาจีนซึ่งก็เริ่มขึ้นในสมัยนี้ด้วย ต่อมาจนกระทั่ง ถึงต้นรัตนโกสินทร์ การศึกษาเอกชนก็เริ่มมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น คณะมิชชันนารีอเมริกัน นิยายโปแตสแตนท์ได้เริ่มเข้ามามีบทบาททางด้านการศึกษา มีการจัดตั้งโรงเรียนเพิ่มขึ้น และ โรงเรียนที่บรรดาคณะมิชชันนารีตั้งขึ้นนั้นก็เป็นที่นิยมของผู้ปกครองและมีชื่อเสียงจึงมีการจัดตั้ง เพิ่มขึ้นเรื่อยมา ในขณะเดียวกันมีโรงเรียนของชาวจีนเพิ่มขึ้น รัฐจึงเริ่มสนับสนุนการศึกษาเอกชน ในรูปของเงินทุนบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ ต่อมาเมื่อประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ 2 ฉบับ คือ พ.ศ. 2475 และ พ.ศ. 2479 มีการระบุให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบา ภาระของรัฐบาล และในแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับต่อๆมาได้ส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามี บทบาทในการพัฒนาประเทศชาติมาเป็นลำดับ เมื่อกล่าวถึงบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ของการศึกษาของภาคเอกชนจะเห็นว่าเอกชนได้มีบทบาทในการช่วยแบ่งภาระการจัดการศึกษา

ของรัฐ ช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรชาวไทยและช่วยพัฒนาสังคมเศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศมาโดยตลอด

สภาพการจัดการศึกษาเอกชนในปัจจุบันมีทั้งระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนการจัดการศึกษาเอกชนระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งมีรูปแบบและประเภทการศึกษาที่หลากหลาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 16 - 17) มีทั้งรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียน ซึ่งมีการจัดการศึกษาทั้งประเภทสามัญศึกษาและประเภทอาชีวศึกษา รูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาแบ่งออกได้ 7 ประเภท ประกอบด้วย ประเภทการศึกษานอกโรงเรียน ประเภทเฉพาะกาล ได้แก่ โรงเรียนนานาชาติ โรงเรียนสอนศาสนา ประเภททววิชา ประเภทศิลปศึกษา และประเภทอาชีวศึกษา รูปแบบการศึกษาพิเศษ และการศึกษาสงเคราะห์

จะเห็นได้ว่าการศึกษาของเอกชนระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีความหลากหลาย ทั้งนี้ก็เพื่อให้ประชาชนมีทางเลือกในการศึกษามากขึ้น อย่างไรก็ตามภาวะเหตุการณ์ต่างๆในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม สิ่งต่างๆเหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเอกชนอย่างมาก ทำให้โรงเรียนเอกชนต้องทบทวนเปลี่ยนโฉมหน้าและปรับบทบาทในการจัดการศึกษาของตนเองใหม่หลายประการ อาทิเช่น เมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับพุทธศักราช 2540 กำหนดให้รัฐรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี (กรมสามัญศึกษา. 2540 : 11) นั้นหมายถึงเอกชนต้องดูทิศทางปรับบทบาทของตนเอง ในเรื่องของคุณภาพจัดการศึกษาอย่างมาก เพราะนอกจากรัฐจะลดการสนับสนุนให้เอกชนขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว รัฐเองก็เร่งขยายการศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับประถมศึกษาและมัธยมตอนต้น ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงต้องแข่งขันกับการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานของรัฐบาล โรงเรียนเอกชนต้องแสวงหาทิศทางการใหม่ เพื่อความอยู่รอดเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐบาล

ฉะนั้นหนทางอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนในอนาคต คือ การพัฒนาตนเองและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ พยายามผลักดันให้โรงเรียนก้าวไปอยู่ในระดับเป็นที่ยอมรับของสังคมว่ามีคุณภาพได้มาตรฐานทัดเทียม หรือเหนือกว่าโรงเรียนรัฐบาล ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำรงกิจการพึ่งตนเองได้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตลอดจนนโยบายการศึกษาของรัฐดังที่กล่าวมาข้างต้น

## การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ( TQM )

คำว่าการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ( Total Quality Management ) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า TQM นี้มีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้อธิบายความหมายในลักษณะต่าง ๆ เช่น

แมคโดนัลด์ ( McDonald. 1996 : 9 ) กล่าวไว้ว่า TQM เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับคนทั้งระบบ เครื่องมือสนับสนุน และเทคนิคในการให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ

เชอร์เมอร์ฮอน ( Schermerhorn. 1993 : 639 ) กล่าวไว้ว่า TQM คือ การประยุกต์หลักการทางด้านคุณภาพของรูปแบบการทำงาน โดยการทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก

วิโรจน์ สารรัตนะ ( 2542 : 27 ) กล่าวไว้ว่า TQM เป็นหลักการบริหารที่มุ่งให้ความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบต่อการผลิต หรือการให้บริการที่มีคุณภาพร่วมกัน กระตุ้นให้คนงาน แต่ละฝ่ายมุ่งพัฒนาคุณภาพของงาน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ณรงค์ ฒ คำพูน และ เพ็ชรี รูปวิเชตร ( 2546 : 8 ) กล่าวไว้ว่า TQM เป็นระบบการบริหารจัดการที่เกิดจากจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กรที่มุ่งมั่นจะผลิตสินค้า และเสนอบริการแก่ผู้รับบริการ หรือผู้มาใช้บริการให้ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด และผลงานหรือสินค้า / บริการนั้นได้มาตรฐาน ครบถ้วนถูกต้อง

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ และคณะ ( 2545 : 59 ) กล่าวไว้ว่า TQM เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า TQM เป็นระบบการบริหารที่มุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงคุณภาพในทุก ๆ ด้านและทุกๆ ขั้นตอนของกิจกรรม โดยต้องร่วมมือร่วมใจกันปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการทั้งภายนอกและภายใน

### 1. ความเป็นมาของ TQM

TQM มีวิวัฒนาการในด้านความคิดมาจากการผลิตทางด้านอุตสาหกรรม ซึ่งแนวคิดเดิมถือว่าการผลิตจะมีคุณภาพได้จะต้องมีการตรวจสอบ ส่วนใหญ่จะเป็นการตรวจสอบเมื่อสิ้นการผลิตแล้ว ต่อมาแนวคิดได้เปลี่ยนไปสู่การควบคุมคุณภาพ ซึ่งจะเน้นที่กระบวนการทำงานหรือที่กิจกรรมการผลิต เป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อหาทางแก้ไข แนวคิดนี้เริ่มเปลี่ยนไปเมื่อผู้ผลิตเริ่มมองเห็นว่าจะต้องผลิตสินค้าให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และสินค้าได้มาตรฐานเป็นที่พอใจ โดยมีระบบการประกันคุณภาพซึ่งมุ่งเน้นการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดจากการผลิต ( สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. 2539 : 12 ) เพื่อลดความสูญเสียของผลงานก่อนที่จะส่งต่อไปให้บุคลากร หรือหน่วยงานอื่นที่จะต้องรับผิดชอบใน

ขั้นตอนต่อไปเป็นการประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและอื่น ๆ นั้นหมายถึงต้นทุนการผลิตที่ลดน้อยลง ความสามารถในการประหยัดและการแข่งขันกันในเชิงธุรกิจก็เพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น ( สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 115 -116 )

TQM ได้ถูกนำไปปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในองค์กรภาคเอกชน TQM นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในองค์กรประเภทต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรทุกขนาดไม่ว่าเล็กหรือใหญ่รวมทั้งองค์กรการศึกษา เนื่องจาก TQM มีความยืดหยุ่น สามารถปรับวิธีการหรือกิจกรรมให้สามารถรับประกันได้ว่าผลการปฏิบัติงาน หรือสินค้าและบริการที่จะออกไปถึงประชาชนมีคุณภาพดีเป็นที่พึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ และส่งผลให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ( สุวรรณิ แสงมหาชัย. 2541 : 1 )

TQM นี้เมื่อไปพัฒนาใช้อย่างแพร่หลายในญี่ปุ่น เรียกว่า Company Wide Quality Control ( สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 16 ) และในประเทศไทย ธุรกิจภาคเอกชนใหญ่ ๆ หลายองค์กรก็ได้เริ่มนำแนวทางการจัดการแบบ TQM มาประยุกต์ใช้ พฤติกรรมที่สำคัญของระบบนี้ก็คือ เน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) แนวทาง TQM นี้ได้มีความชัดเจนมากขึ้นเมื่อองค์กรมาตรฐานสากลได้ประกาศใช้ระบบคุณภาพหรือเรียกมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 เมื่อ ค.ศ.1987 ( สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539 : 12 )

## 2. หลักการของ TQM

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล ( 2540 : 145 - 146 ) ได้สรุปหลักการ TQM โดยจัดเป็นกลุ่มได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1. เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ได้แก่ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ การมีจริยธรรม และรับผิดชอบต่องสังคม ให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา

กลุ่มที่ 2. เกี่ยวกับวิธีคิด ได้แก่ ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพให้ ความสำคัญแก่กระบวนการทำงาน กระบวนการถัดไป คือ ผู้รับบริการของเรา

กลุ่มที่ 3. เกี่ยวกับวิธีการทำงาน ได้แก่การบริหารด้วยข้อมูลจริงในสถานที่จริง การแก้ปัญหาที่สาเหตุ เน้นการป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ การใช้กรรมวิธีทางสถิติ การจัดลำดับความสำคัญ การดำเนินการบริหารแบบ PDCA การสร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

วิฑูรย์ สิมะโชคติ ( 2541 ก : 20 - 21 ) และสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ ( 2539 ) ได้สรุปหลักการ TQM ไว้ดังนี้ การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการหรือการมุ่งเน้นที่คุณภาพ การปรับปรุงกระบวนการ และทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม

สุวรรณดี แสงมหาชัย (2541 : 20 - 21) ได้สรุปหลักการ TQM ว่า ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

วีรุธ มาพะสิรานนท์ (2541 : 86 - 87) ได้สรุปหลักการ TQM ไว้ดังนี้ ต้องมี วิสัยทัศน์องค์กรทางด้านคุณภาพที่ชัดเจน สามารถพัฒนากลยุทธ์ทางด้านคุณภาพให้เกิดประโยชน์ ทางธุรกิจโดยสร้างทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร มีระบบการวางแผนที่ดี สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ วิจัยและการประเมินผล พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วม และ มุ่งมั่นไปสู่คุณภาพ มีการเอื้ออำนาจซึ่งเป็นการกระจายความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระที่จะ ทำงานให้ดีที่สุดโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกระบวนการที่ต้องสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

ณรงค์ ณ ลำพูน และ เพ็ชรี รูปวิเชตร (2546 : 11) ได้สรุปหลักการ TQM คือ

1. การเน้นที่การปรับเปลี่ยนจิตสำนึกของคนในองค์กรเป็นจุดเริ่มต้น และตลอดกระบวนการ
2. การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ ที่มุ่งพัฒนาตนเองและองค์กร
3. การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพในองค์กร
4. สารของหลักการ กระชับและชัดเจน และสามารถครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ ในระบบการบริหาร

บาร์ตอลและมาร์ติน ( Bartol and Martin. 1998 : 546 - 548 ) กล่าวถึงปรัชญาและ หลักการที่สำคัญของ TQM ไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับการปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุกๆ หน่วยงาน และเป็นการทำงานแบบ ข้ามสายงาน โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน

เจอโรม ( Jerrome. 1996 : 15 อ้างถึงใน จำรัส นองมาก. 2541 : 11 - 16 ) ได้เสนอ หลักการที่สำคัญของ TQM ไว้ดังนี้ มุ่งผู้รับบริการทุกคนมีส่วนร่วม ตรวจสอบความก้าวหน้า มีความผูกพัน และปรับปรุงโดยต่อเนื่อง

ฮราเดสกี ( Hradesky.1995 : 2-3 อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. 2544 : 17 ) กล่าวว่า สูตรแห่งความสำเร็จของการนำ TQM ไปปฏิบัติ ได้แก่การฝึกอบรมและการนำไป ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สินค้าหรือบริการมีคุณภาพสูงอันจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพที่บุคคลภายนอก ให้การยอมรับ

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า หลักการสำคัญของ TQM ประกอบด้วย การมุ่งเน้นให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการ การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และให้ทุก คนมีส่วนร่วม

### 3. องค์ประกอบของ TQM

องค์ประกอบของ TQM หมายถึง สิ่งที่สำคัญที่เป็นตัวแปรหรือเกณฑ์ในการพิจารณาเกี่ยวกับ TQM ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้

ฮราเดสกี ( Hradesky . 1995 : 6-8 อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. 2544 : 45 ) กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM สรุปได้ดังนี้ การสร้างแนวคิดพื้นฐานของ TQM ให้กับพนักงานทุกคน การกำหนดแนวทางการนำไปปฏิบัติการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร การสร้างระบบการยอมรับและการให้รางวัล การพัฒนาภาวะผู้นำและการสร้างทีมงาน การพัฒนาทักษะการจัดการ การสร้างวิทยากรภายใน ทั้งหมดภายใต้เงื่อนไขที่สำคัญคือ การสนับสนุนและการเอาใจใส่จากผู้บริหารระดับสูงและการกำหนดเป้าหมาย TQM ไว้ในเป้าหมายองค์กรด้วย

แม็คเคย์เลย์และคูก ( Macaylay and Cook . 1995 : 97-98 อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. 2544 : 45 ) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ การสร้างทัศนคติให้กับทุกคนในเรื่องคุณภาพที่จะเห็นว่า ผู้รับบริการเป็นผู้มีความสำคัญอันดับแรก มีระบบการดำเนินงานที่ราบรื่น ความสามัคคี ความเป็นหมู่คณะ การอบรมพนักงาน การมีผลิตภัณฑ์ที่ดี การประสานความร่วมมือในทุกๆ ระดับขององค์กร มีผลตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม มุ่งมั่นที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นตลอดเวลา และมีการวัดประเมินผลงานที่ถูกต้องและยุติธรรม

โพลเวล ( Powell. 1995 : 15 - 37 ) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ ความเอาใจใส่ของผู้นำ การปรับตัวและการสื่อสารด้าน TQM ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก การเปรียบเทียบ – แข่งขัน การฝึกอบรมเพิ่มขึ้น การเป็นองค์กรแบบเปิด การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน การมีจิตใจทำงานที่มุ่งไปสู่จุดหมาย ความผิดพลาดเป็นศูนย์ความยืดหยุ่นของการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการผลิต และการวัดผลการปฏิบัติงาน

บาร์ตอลและมาร์ติน (Bartol and Martin. 1998 : 548 - 550 ) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ การให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิต การวิเคราะห์และการทำความเข้าใจกับกระบวนการผลิต รวมทั้งการวิเคราะห์ต้นทุนคุณภาพ การบริหารข้อมูล การกระตุ้นอย่างต่อเนื่องในการเรียนรู้ และการปรับปรุงคุณภาพ การจัดตั้งทีมงานคุณภาพ การฝึกอบรม การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้รับบริการ ความร่วมมือกับผู้ผลิตรายย่อย และการใช้กระบวนการควบคุมทางสถิติ

โอคแลนด์ ( Oakland. 1998 : 333 ) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ คือ ระบบการบริหารคุณภาพที่ดี เครื่องมือต่างๆ เช่น กระบวนการควบคุมทางสถิติ และทีมงาน

พิชิต สุขเจริญพงษ์ ( 2537 : 270 ) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ว่ามี 3 ประการ คือ ระบบการบริหารคุณภาพ กระบวนการควบคุมทางสถิติ และการทำงานเป็นทีม

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539 : 33) สรุปว่าองค์ประกอบของ TQM ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรม โครงสร้างที่สนับสนุน การติดต่อสื่อสาร การพิจารณาความชอบ การใช้กระบวนการทางสถิติหรือการวัดผลการปฏิบัติงาน และการทำงาน เป็นต้น

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540 : 103 - 116) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ ระบบการนำวิถีธรรมแห่ง TQM แนวคิดแบบ TQM ระบบบริหารคุณภาพ เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540 : 116 - 118) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ เจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ การรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งจนเกิดจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร การกำหนดผลสำเร็จของกิจกรรม โครงสร้างองค์กรเพื่อสนับสนุนพัฒนาคุณภาพ การวางแผนปฏิบัติการด้านคุณภาพ การติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล การแสดงความชื่นชมต่อพนักงานในความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ และการปรับปรุงระบบพัฒนาคุณภาพ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541 ข : 50) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรม โครงสร้างขององค์กร การติดต่อสื่อสาร การให้รางวัลและการยอมรับ และการวัดผลงาน

วีรวิธ มาณะศิริานนท์ (2541 : 95 - 116) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ TQM ไว้ดังนี้ ความเป็นผู้นำ เน้นความสำคัญของผู้รับบริการ มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ มีการบริหารที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมของพนักงาน มีระบบการพัฒนากาลากรที่ดี มีการประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ความเอาใจใส่ต่อผู้รับบริการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การบริหารกระบวนการคุณภาพของซัพพลายเออร์ การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เปรียบเทียบ - แข่งขัน การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ และมีการประเมินผลระบบอยู่เสมอ

Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ได้กำหนดองค์ประกอบของ TQM ไว้ 7 ประการดังนี้ ( สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. 2539 : 53 - 55 )

ประการที่ 1 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรที่ต้องให้การส่งเสริม สนับสนุน เอาใจใส่อย่างจริงจัง และต่อเนื่องซึ่งเปรียบเสมือนเป็นตัวผลักดันสำคัญ ( Driver) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ภาวะผู้นำในระบบองค์กร และความรับผิดชอบต่อสาธารณะและประชาชน

ประการที่ 2 สารสนเทศและการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ การใช้ข้อมูลเปรียบเทียบแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ๆ และการวิเคราะห์และใช้ข้อมูล

ประการที่ 3 กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย การพัฒนายุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

ประการที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผล ระบบส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน และความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของพนักงาน

ประการที่ 5 การบริหารกระบวนการ ประกอบด้วย การออกแบบและการแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท การบริหารกระบวนการ การผลิตสินค้า การบริการและการส่งมอบ การบริหารกระบวนการและการบริการที่สนับสนุน และการบริหารประสิทธิภาพของเครือข่ายที่จัดส่ง

ประการที่ 6 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลการดำเนินงานของบริษัท ผลทางทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของเครือข่ายผู้จัดส่ง

ประการที่ 7 การเน้นผู้รับบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและการตลาด การจัดการด้านความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผลของความพึงพอใจของผู้รับบริการ

จากทัศนะของนักวิชาการข้างต้น ได้ให้ความคิดเห็นในเรื่ององค์ประกอบของ TQM ไว้ในหลายลักษณะในแง่มุมต่างๆ กัน แต่จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของ TQM ในแนวของ MBNQA มีหัวข้อกว้างขวาง รวมทั้งยังครอบคลุมแนวคิดและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่นักวิชาการอื่น ๆ ได้กล่าวถึงไว้มากที่สุด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญของ TQM และเป็นหัวข้อในการประเมินผลการปฏิบัติขององค์กรที่นำหลักการหรือ แนวคิดของ TQM มาใช้ในระบบการบริหารคุณภาพ คือ องค์ประกอบหลักในแนวของ MBNQA ซึ่งได้แก่

กลุ่มที่เป็นตัวผลักดัน คือ ภาวะผู้นำ

กลุ่มที่เป็นระบบ คือ ระบบสารสนเทศและการวิเคราะห์ ระบบกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ ระบบการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์และระบบการบริหารกระบวนการ

กลุ่มที่เป็นเป้าหมาย คือ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ การเน้นผู้รับบริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

#### 4. ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานในการนำ TQM ไปใช้ในองค์กรไว้ดังนี้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539 : 121) ได้นำเสนอขั้นตอน และวิธีการดำเนินการนำ TQM ไปใช้ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการดำเนินงาน ประกอบด้วย การสร้างความเข้าใจ และความตระหนักในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานแก่ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และบุคลากรอื่นๆ การทบทวนระบบการบริหารงานปัจจุบัน โดยผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย การประกาศนโยบาย คุณภาพระดับสูง การวางแผนทำงานตามระบบ TQM และกำหนดจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบพัฒนาคุณภาพงาน โดยคณะกรรมการบริหาร และการปฏิบัติงานตามแผนงานหลัก

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน ประกอบด้วย การทบทวนวิธีปฏิบัติงานและออกแบบวิธีการทำงาน การจัดทำระบบเอกสารที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย การรายงานความก้าวหน้า และการประชุมคณะกรรมการบริหารเพื่อทบทวนการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การตรวจการประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งที่ 1 การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การเก็บบันทึกการดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จ และการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปการดำเนินงาน ประกอบด้วย การจัดประชุมคณะกรรมการบริหารและคณะทำงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน การนำระบบการบริหารงานคุณภาพเข้าสู่ระบบการทำงานตามปกติของหน่วยงาน

วิจурย์ สิมะโชคติ ( 2542 : 145 – 146 ) ได้นำเสนอแนวทางในการบริหารจัดการ โดยนำหลักการ TQM ไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ตามขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนดำเนินงาน โดยความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงในการวางแผนและร่วมกันจัดทำนโยบายคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร และการสร้างคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การประกาศเริ่มทำ TQM ทั่วองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการติดตามความก้าวหน้า

ขั้นตอนที่ 6 การทบทวนผลลัพธ์และของความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 7 การส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการนำ TQM มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ในแนวเดียวกับ สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ และ วิจурย์ สิมะโชคติ และมีข้อเพิ่มเติมในเรื่องการเปรียบเทียบ-แข่งขันกับหน่วยงานอื่น และการประเมินคุณภาพ โดยเชิญผู้ประเมินภายนอกเข้ามาทำการประเมิน

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร พบว่าการนำเสนอมีลักษณะและแนวทางเดียวกับขั้นตอนการสรุปเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการดำเนินงาน ขั้นที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจประเมินผล การปฏิบัติงาน ขั้นที่ 4 การสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การเตรียมการดำเนินงาน ประกอบด้วยวิธีการดำเนินงาน

1.1 การสร้างความเข้าใจ และความตระหนักในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน แก่ ผู้บริหารและบุคคลอื่นๆ โดยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดประชุมอบรมผู้บริหารระดับสูงและ หัวหน้าฝ่ายให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของ TQM ฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เข้าใจ ระบบการทำงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะภาวะผู้นำจะเป็นตัวผลักดันในการ นำ TQM ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ

1.2 การทบทวนระบบการบริหารงานปัจจุบันรวมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขององค์กรโดยมีประเด็นพิจารณาได้แก่ การวิเคราะห์พันธกิจ ภารกิจขององค์กร การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและสถานะคุกคาม (SWOT) ผลประกอบการขององค์กร แนวโน้ม การขยายตัวและความต้องการของตลาด / ผู้รับบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และการ เปรียบเทียบ-แข่งขัน ทรัพยากรบุคคล เช่น ความรู้ ความสามารถ ขวัญกำลังใจและคุณภาพชีวิตของ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การประกาศนโยบายคุณภาพและวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยคำนึงถึงความพอใจ ของผู้รับบริการทั้งภายนอกและภายใน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนิน การทางด้านคุณภาพทั้งหมดของหน่วยงาน

1.4 การจัดการเพื่อดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบพัฒนาคุณภาพที่ระดับคณะทำงาน โดยฝ่ายบริหารจะต้องจัดสรรทรัพยากรให้พร้อม และเพียงพอ

1.5 การวางแผนทำงาน โดยการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และจุดมุ่งหมายในการ ปรับปรุงคุณภาพการทำงานในทุกๆฝ่าย โดยประเมินจากเรื่องต่างๆ ได้แก่ ผลกระทบและ ประสิทธิภาพที่มีต่อองค์กรมาก ความเร่งด่วน ความง่ายในการดำเนินการ และความเป็นไปได้ที่ บรรลุผล

1.6 การจัดทำแผนงานหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพงานทุกๆ ฝ่าย โดยฝ่ายต่างๆ ต้อง รับผิดชอบในการวางแผนและกำหนดระบบและวิธีการทำงานของฝ่ายตนเองให้ชัดเจนแล้วจัดทำ เป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีให้สอดคล้องและเป็นแนวทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์และตอบสนอง นโยบายรวมขององค์กร

#### 2. การดำเนินตามแผน ประกอบด้วยวิธีการดำเนินงานดังนี้

##### 2.1 การปฏิบัติตามแผนงานหลัก

2.2 การทบทวนวิธีการปฏิบัติงานและออกแบบวิธีการทำงาน

2.3 การจัดทำระบบเอกสารระบบงานเฉพาะที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยการจัดทำคู่มือคุณภาพ การจัดทำคู่มือแนวทางการดำเนินงาน การจัดทำคู่มือวิธีการทำงาน และเอกสารบันทึกการทำงาน

2.4 การประชุมคณะกรรมการบริหารเพื่อทบทวนการปฏิบัติ โดยยึดหลักการบริหารแบบข้ามสายงานและการทำงานเป็นทีม

2.5 ปฏิบัติตามวงจร PDCA เป็นประจำ เพื่อความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอเป็นระยะๆ และรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงได้ทราบ

3. การตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยวิธีการดำเนินงานดังนี้

3.1 การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะต้องสรุปและทบทวนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างน้อยเพียงใด เพื่อทำการสรุปผลความสำเร็จหรือวางแผนดำเนินการต่อไป

3.2 การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง

3.3 การบันทึกการดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จ

3.4 การส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4. การสรุปผลดำเนินงาน ประกอบด้วยวิธีการดำเนินการดังนี้

4.1 การจัดประชุมคณะกรรมการบริหารและคณะทำงานเพื่อสรุปผลของการทำงาน

4.2 การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน

4.3 การนำระบบการบริหารงานคุณภาพเข้าสู่ระบบการทำงานตามปกติของหน่วยงาน

## 5. รูปแบบของ TQM

รูปแบบ TQM ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันนั้นได้รับการคิดค้นพัฒนาและนำเสนอขึ้นมาโดยหลายสำนักตั้งแต่ก่อนทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา มีอยู่มากมายหลายรูปแบบด้วยกัน เช่น รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลติคอลัมบอลดริจ รูปแบบรางวัลเดมมิง (Demming) รูปแบบของสมาคมมาตรฐานญี่ปุ่น รูปแบบของคะโน (Kano) รูปแบบของคูม (Koomay) ซึ่งแต่ละรูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลติคอลัมบอลดริจ (MBNQA) สภาองค์กรสได้ตั้งรางวัล (MBNQA) ขึ้นเพื่อให้รางวัลแก่บริษัทในอเมริกาที่มีการบริหารคุณภาพที่ดีที่สุดในแต่ละปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพของแต่ละหน่วยงานเพื่อเศรษฐกิจโดยรวมของชาติ เพื่อให้การรับรององค์กร หรือหน่วยงานที่มีการปรับปรุง

ผลผลิตหรือการบริหารและการดำเนินงานให้เห็นผลเป็นที่ประจักษ์ โดยคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมให้ได้ รับรางวัลและเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับ วิธีปฏิบัติ หรือวิธีดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ( สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540:120-121 ) โดยในการตรวจสอบหัวข้อคุณภาพและความต้องการในการควบคุมคุณภาพ เป็นการสำรวจโดยกำหนดเป็นองค์ประกอบที่ครอบคลุมประเด็นต่างๆ 7 ประการ คือ ภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์และการวางแผนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สารสนเทศและการวิเคราะห์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการการบริหารกระบวนการ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ต่อมาเมื่อปี ค.ศ. 1995 ได้มีการนำแนวคิดและข้อกำหนดในมาใช้ในหน่วยงานทาง การศึกษา โดยมีรายละเอียดของข้อกำหนดสรุปได้ ดังนี้ ( สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. 2539 : 53-55 )

5.1.1 ภาวะผู้นำ ระดับของภาวะผู้นำจะช่วยตรวจสอบความเป็นผู้นำ ของผู้ บริหารและร่วมกันสรรสร้าง และรักษาแนวทางที่มุ่งให้ความสำคัญกับผู้เรียน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความคาดหวังสูง และระบบภาวะผู้นำจะช่วยยกระดับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งยังได้ ตรวจสอบว่าวัตถุประสงค์และความคาดหวังเหล่านั้นได้มีการผสมผสานกันในระบบ การจัดการ ในโรงเรียนอย่างไร ซึ่งพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการผสมผสานในด้านภาวะ ผู้นำ เข้าไปสู่ระบบการบริหารโรงเรียน

5.1.2 สารสนเทศและการวิเคราะห์ เป็นเรื่องที่จะตรวจสอบด้านการบริหาร และประสิทธิภาพของการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปใช้สนับสนุนเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นภาระ หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ

5.1.3 กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบว่า โรงเรียนกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินการอย่างไรและสิ่งที่จะใช้กำหนดในการวางแผนที่สำคัญ ๆ มี อะไรบ้าง การตรวจสอบความต้องการ การวางแผนลักษณะดังกล่าวจะนำไปแปลสู่ระบบการ บริหารที่มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมุ่งไปที่การปฏิบัติต่อผู้เรียนเป็นอันดับแรก

5.1.4 การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นหัวข้อที่กล่าวถึงวิธีการ พัฒนาวิชาและบุคลากรตามวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ลักษณะดังกล่าวเป็นความ พยายามของโรงเรียนที่จะสร้างและรักษาบรรยากาศ ที่จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพการ ร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่ และความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้วย

5.1.5 กระบวนการบริหารธุรกิจ และการจัดการศึกษาเป็นการตรวจสอบรูปแบบ กระบวนการบริหารทั้งการออกแบบการศึกษาที่มุ่งการเรียนรู้ ผลที่ได้จากการศึกษาการ บริหารงานของโรงเรียน และการปฏิบัติงานในสำนักงาน สิ่งที่จะตรวจสอบที่เป็นกระบวนการ

หลัก ๆ คือ การออกแบบ การจัดการที่มีประสิทธิภาพและการปรับปรุงเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการปฏิบัติ

5.1.6 ผลงานของโรงเรียน กล่าวถึงการวัดผลการปฏิบัติ และการปรับปรุงตัวเองของนักเรียน การปรับปรุงบรรยากาศการศึกษาของโรงเรียนและการบริการ การปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านธุรกิจของโรงเรียน การทดสอบระดับการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในโรงเรียน

5.1.7 การให้ความสำคัญกับผู้เรียนและความพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การตรวจสอบเป็นการวัดระดับและแนวโน้มของความพึงพอใจของผู้เรียนในปัจจุบัน ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนในอนาคต การจัดการด้านสัมพันธภาพกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นต้น การกำหนดความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ผลที่ได้รับในด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

## 5.2 รูปแบบรางวัลเฉลิมมิ่ง

คณะกรรมการบริหารของสมาพันธ์นักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น ได้จัดตั้งรางวัลนี้ขึ้นเพื่อช่วยกระตุ้นและปลุกเร้าให้กิจกรรมการควบคุมคุณภาพในภาคอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่นแผ่ขยายอย่างกว้างขวาง รางวัลเฉลิมมิ่งถือได้ว่าเป็นรูปแบบ TQM อย่างหนึ่ง มีหัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบริษัทต่างๆ ให้ได้รับรางวัล มีรายละเอียด ดังนี้

5.2.1 นโยบาย มีรายการประเมินดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีอยู่ในทุก ๆ จุดขององค์การจัดการธุรกิจ การประกาศนโยบายคุณภาพ ( เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายทั้งระยะสั้นและระยะยาว การกระจายของนโยบายและความพยายามในการจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

5.2.2 โครงสร้างหรือการจัดองค์กร มีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่างๆ ให้แน่ชัด

5.2.3 สารสนเทศ มีรายการประเมิน ดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศภายนอกและภายใน กำหนดสถานะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติ เทคนิคมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการใช้สารสนเทศ สถานะของสารสนเทศที่ใช้เป็นประโยชน์ได้ สถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล

5.2.4 ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐาน ระเบียบของการก่อตั้ง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐาน สถานภาพของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐาน สถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

5.2.5 การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและการพัฒนา มีรายการประเมิน ดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรม รวมทั้งผลงานที่ออกมา ภาวะของความสำนึกในคุณภาพการจัดการและความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การสนับสนุน การกระตุ้นให้มีการพัฒนาและการตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ในแนวคิดและวิธีการทางด้านสถิติ ภาวะการพัฒนางจร QC และการปรับปรุงคำแนะนำต่างๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้

5.2.6 กิจกรรมในการประกันคุณภาพ มีรายการประเมินดังนี้ การจัดการในระบบการประกันคุณภาพ การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพและการทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของการตรวจสอบและการประเมินผลคุณภาพ สภาวะของการบริหารเครื่องมือในการผลิต การวัดผล เครื่องมือและบริษัทคู่ค้า สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขาย และการบริการ การติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า สถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอน การติดตามสถานะความพึงพอใจของผู้รับบริการ ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอน ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือในสินค้าและการปกป้องสิ่งแวดล้อม

5.2.7 กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินใจหัวข้อคุณภาพและระดับงานของพนักงานสถานภาพในการควบคุมภายใน (สถานะของการใช้ประโยชน์ของแผนผังการควบคุมและเครื่องมือ) สถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวร ระบบการบริหารต้นทุน ปริมาณการจัดส่งและอื่นๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยงานอื่น ๆ

5.2.8 กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการประเมินดังนี้ วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยี สถานะการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์และผลของการวิเคราะห์ผลของการยืนยัน การปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษาและควบคุมงาน การสร้างกลุ่มคุณภาพ

5.2.9 ผลกระทบ มีรายการประเมินดังนี้ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม เช่น คุณภาพการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความพึงพอใจ

ของพนักงาน อิทธิพลของสมาคมการค้า อิทธิพลของชุมชนภายในและองค์กรแห่งชาติ

5.2.10 แผนงานในอนาคต มีรายการประเมินดังนี้ การรวบรวมติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคมและความต้องการของผู้รับบริการ และแผนงานอนาคตที่รองรับโครงการเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจ วิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาว การปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต

### 5.3 รูปแบบของสมาคมมาตรฐานญี่ปุ่น

สมาคมมาตรฐานญี่ปุ่น (The Japanese Standard Association: JSA) ก่อตั้งโดยรัฐบาลญี่ปุ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคัดเลือกโรงงานต้นแบบและเพื่อถ่ายทอดความรู้ด้าน TQM ให้แก่ภาคอุตสาหกรรมทั้งในประเทศและในอาเซียน และเพื่อประเมินสถานะภาพของการบริการในบริษัทที่สมัครเข้าร่วมโครงการ โดยแบ่งระดับการตรวจวินิจฉัยออกเป็น 5 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 127 และ 167) หัวข้อตรวจวินิจฉัย ได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและพนักงาน การบริหารนโยบาย และการทำให้เป็นมาตรฐาน การบริหารงานประจำวันและวิธีการแก้ปัญหา กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ สะอาดและสะดวก วิธีการทางสถิติ การควบคุมกระบวนการผลิต ความปลอดภัยและการวัด การบริหารเครื่องจักรและอุปกรณ์การตรวจสอบการศึกษา การฝึกอบรม การบริหารผู้ส่งมอบ และการจัดซื้อ การทำความสะอาดและรักษาสภาพแวดล้อม

ระดับของการตรวจประเมิน แบ่งเป็น 5 ระดับได้แก่ ระดับที่ 1 ไม่เข้าใจว่าการบริหารหรือการควบคุมคืออะไรกิจการของบริษัทจะล้มเหลวถ้าสถานการณ์ยังคงเป็นเช่นเดิม ระดับที่ 2 การบริหารธุรกิจเป็นไปตามแพชชั่น กิจกรรมต่างๆเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า บริษัทจะไม่ก้าวหน้าจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง ระดับที่ 3 การดำเนินการของบริษัทไม่อยู่ในเกณฑ์ดีขึ้น ลดลงมีการรณรงค์ให้มีการแข่งขันมากขึ้น มีการปรับปรุงคุณภาพแบบเร่งด่วนหรือรุนแรง ระดับที่ 4 บริษัทมีการจัดการค่อนข้างดีมีความสามารถที่จะทำมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้น ถ้ามีความพยายามอย่างต่อเนื่อง และระดับที่ 5. บริษัทมีการบริหารและควบคุมที่ดี สิ่งที่สำคัญที่บริษัทเผชิญคือ การที่จะทำให้สิ่งที่ดีที่สุดในนั้นคงอยู่ตลอดไป

### 5.4 รูปแบบของคูเม

อิโตชิ คูเม (อ้างถึงใน วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 128 )

ได้เสนอรูปแบบ TQM ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับรูปแบบของ JSA ต่างกันแต่เพียงว่า รูปแบบของคูเมเน้นรวมเอาการบริหารคุณภาพของกิจกรรมในฝ่ายอื่นๆ เช่น การออกแบบการจัดซื้อการจัดจ้าง การขาย และการบริการเข้ามาด้วย

## 5.5 รูปแบบ TQM ของคะโน

โนริอะกิ คะโน (อ้างถึงใน วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 129 )

ถือได้ว่าเป็นปรมาจารย์ TQM ชาวต่างชาติคนแรกที่ได้มาเผยแพร่ความรู้ทางด้านนี้อย่างเป็นทางการ และเป็นรูปธรรมที่สุดในประเทศไทย นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา ท่านได้เสนอรูปแบบของ TQM ที่เรียกว่า บ้านแห่ง TQM โดยมุ่งให้ความสำคัญแก่คนอย่างเด่นชัดมากกว่ารูปแบบ TQM แบบอื่นๆ ซึ่งเน้นหนักในด้านระบบและเทคนิควิธีการบริหารองค์ประกอบระดับหมวดหมู่และ หัวข้อย่อยภายในโครงสร้างของบ้านแห่ง TQM มีรายละเอียด ดังนี้

5.5.1 จุดประสงค์ ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและจุดมุ่งหมายของบริษัท

5.5.2 วิธีการ ได้แก่ แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับตลาดภายใน เช่น กระบวนการ ถัดไปคือผู้รับบริการ ความมุ่งมั่นในกระบวนการ ความเป็นมาตรฐาน การปฏิบัติเกี่ยวกับวงจร PDCA และการบริหารโดยข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องมือ ได้แก่ การจัดการด้านนโยบาย การบริหารงานประจำวัน การบริหารแบบข้ามสายงาน กิจกรรมระดับล่างไปหาระดับบน เช่น กิจกรรม 5 ส เกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ เช่น เครื่องมือคิวซี 7 อย่าง วิธีการทางสถิติการวิเคราะห์ทางตัวเลข

5.5.3 การบำรุงและกระตุ้นขวัญกำลังใจ

5.5.4 เทคโนโลยีพื้นฐาน

5.5.5 โครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ การให้การศึกษาทั่วไป และความคงที่ของนโยบาย

รูปแบบของ TQM ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แม้จะมีหลายรูปแบบ แต่ถ้าวิเคราะห์ในแต่ละรูปแบบที่ได้การยอมรับในระดับนานาชาติแล้ว จะพบว่ามีพื้นฐานหรือหลักการโดยรวมของการบริหารคุณภาพใกล้เคียงกัน จะแตกต่างกันเล็กน้อยในบางหัวข้อ ซึ่งสามารถเทียบเคียงกันได้

## 6. ลักษณะเด่นและด้อยของ TQM รูปแบบต่างๆ

นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอรูปแบบ TQM แบบต่างๆ ไว้หลายรูปแบบ TQM ข้างต้นเป็นเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเด่นและจุดด้อยที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2542 : 113 - 131 ) ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบต่างๆ ไว้โดยจำแนกรูปแบบ TQM ที่มีอยู่ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ด้วยกัน ได้แก่ กลุ่มที่ 1. กลุ่มรูปแบบ TQM ที่เกี่ยวเนื่องกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ (NQAs) ได้แก่ MBNQA (อเมริกา) JQA (ญี่ปุ่น) SQA (สิงคโปร์) AQA (ออสเตรเลีย) กลุ่มที่ 2. กลุ่มรูปแบบ TQM ที่เกี่ยวเนื่องกับความคิดแบบญี่ปุ่น ได้แก่ รางวัลเดมิง รูปแบบสมาคมมาตรฐานญี่ปุ่น รูปแบบของคูเม รูปแบบของคะโน ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มต่างก็มีลักษณะเด่นและด้อยแตกต่างกันไป ดังนี้

## 6.1 ลักษณะเด่นของรูปแบบ TQM ของกลุ่ม NQAs

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล ( 2542 : 113-131 ) ได้สรุปถึงลักษณะเด่นของรูปแบบ TQM ของกลุ่ม NQAs ไว้ดังนี้

6.1.1 เป็นรูปแบบของระบบบริหารตามแนวทาง TQM ที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด ซึ่งจะทำให้องค์กรมองเห็นแนวทางในการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างสรรค์ระบบการบริหารคุณภาพด้วยการแสวงหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (หัวข้อกำหนดนี้มีเนื้อหาครอบคลุมมากกว่าข้อกำหนดของ ISO 9000 ถึง 6 - 8 เท่า ) และมุ่งก่อให้เกิดองค์กรเรียนรู้ตลอดชีวิต

6.1.2 วิธีการกำหนดให้คะแนนสำหรับแต่ละหัวข้อตามระดับคุณภาพของวิธีการปฏิบัติจริงขององค์กรทำให้องค์กรสามารถใช้ประเมินตนเองเพื่อหาช่องทางที่จะปรับปรุงหัวข้อสำคัญๆ ในระบบบริหารของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมออย่างไม่มีที่สิ้นสุด

6.1.3 องค์กรที่ได้รับรางวัลแห่งคุณภาพแห่งชาติจะเป็นจุดสนใจให้องค์กรอื่นๆ ได้เรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (The best practice) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้จะช่วยพัฒนาวิทยาการด้านการบริหารให้ก้าวหน้า และแพร่หลายต่อไปได้อย่างรวดเร็ว ส่วนองค์กรที่ไม่ได้รับรางวัลก็จะได้รับรายงานป้อนกลับผลการตรวจวินิจฉัย โดยคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะชี้ให้เห็นจุดที่จะต้องปรับปรุงในการบริหารของตนเอง

6.1.4 ผลของการประเมินไม่ว่าจะนำไปใช้ในประเศใด องค์กรใดมีความเป็นมาตรฐานได้ในระดับหนึ่งซึ่งสามารถเทียบเคียงกันได้

6.1.5 ปัจจุบันเกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA ได้กลายมาเป็นตำราเรียนทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่

## 6.2 ลักษณะค้อยของรูปแบบ NQAs

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล และ วรภัทร์ ภู่งเจริญ ( อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. 2544 : 57 ) ได้สรุปถึงจุดค้อยของรูปแบบ TQM ของกลุ่ม NQAs ไว้ดังนี้

6.2.1 รูปแบบ TQM ของกลุ่ม NQAs ไม่ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ (Quality culture) และหัวข้อเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี

6.2.2 ไม่ได้บอกว่า ที่เรียกว่าคือนั้นให้ทำอะไร เป็นหน้าที่ขององค์กรต่างๆ ที่จะต้องคิดค้นสร้างสรรค์วิธีการที่ดีที่สุดสำหรับแต่ละหัวข้อขึ้นมาเอง หรือเรียนรู้และคัดแปลงจากวิธีปฏิบัติที่ดีขององค์กรอื่นๆ

6.2.3 เนื่องจากเป็นการให้รางวัลแก่องค์กรที่ทำได้ดีที่สุดเท่านั้นจึงมีเพียงไม่กี่บริษัทที่ได้รับรางวัลในแต่ละปีผลให้ไม่แพร่หลาย เช่น ISO 9000

6.2.4 หัวข้อตรวจวินิจฉัยของกลุ่ม NQAs ไม่ค้อยให้ความสำคัญแก่การบริหาร

และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารกระบวนการ

6.2.5 ผู้บริหารต้องเก่งและมีความตั้งใจมาก ๆ ในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร

6.2.6 หากกรรมการเก่งๆ เป็นที่ยอมรับได้ยาก

6.3 ลักษณะเด่นของรูปแบบ TQM ตามแนวคิดการบริหารแบบญี่ปุ่น

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล ( 25442 : 113 - 131 ) ได้สรุปลักษณะเด่นของรูปแบบ TQM ตามแนวคิดการบริหารแบบญี่ปุ่นไว้ ดังนี้

6.3.1 ให้ความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนจิตสำนึกของคน โดยพยายามสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร

6.3.2 ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรทุกระดับอย่างจริงจัง โดยถือว่า คนเป็นศูนย์กลางของการบริหารคุณภาพ

6.3.3 เป็นรูปแบบที่เกิดจากการสะสมของประสบการณ์ จึงเป็นแม่แบบที่นำเสนอทั้งหัวข้อและเทคนิควิธีการ ( How to ) ที่ใช้ได้ผลมาแล้วไปพร้อมกัน

6.3.4 เป็นรูปแบบที่มีสาระกระชับชัดเจน และยังครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญๆ ในระบบบริหารได้เกือบครบถ้วน

6.4 ลักษณะค้อยของรูปแบบ TQM ตามแนวคิดการบริหารแบบญี่ปุ่น

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล ( 2542 : 113 - 131 ) ได้สรุปลักษณะค้อยของรูปแบบตามแนวคิดการบริหารแบบญี่ปุ่นไว้ดังนี้

6.4.1 การจัดโครงสร้างของหัวข้อต่าง ๆ เมื่อเทียบกับรูปแบบของ NQAs จะเห็นว่า รูปแบบในแนวคิดแบบญี่ปุ่นมิได้มุ่งอธิบายโดยรวมของระบบบริหารทั้งระบบ แต่เป็นการระบุถึงกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อป้องกันและปรับปรุงคุณภาพที่สำคัญ และบริการอย่างต่อเนื่อง ( แต่ก็มิปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นว่า ได้มีความพยายามที่จะพิจารณาปรับปรุงรูปแบบ TQM ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น )

6.4.2 ไม่ปรากฏหัวข้อ การมุ่งที่ตลาด หรือการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ จากการวิเคราะห์ลักษณะเด่นและค้อยของรูปแบบ TQM ทั้ง 2 กลุ่ม ตามแนวคิดของนักวิชาการ NQAs ข้างต้น พบว่ารูปแบบในกลุ่ม NQAs มีลักษณะเด่นที่ระบบการบริหาร มีความเป็นรูปธรรมตรวจสอบได้ มีความเป็นมาตรฐาน แต่ลักษณะค้อยก็คือไม่ให้ความสำคัญในด้านทรัพยากรมนุษย์เท่าที่ควร และขาดการสร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรมคุณภาพ ส่วนรูปแบบของกลุ่มญี่ปุ่นนั้นมีลักษณะเด่นอยู่ที่การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรทุกระดับอย่างจริงจัง มีการนำเสนอหัวข้อและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ส่วนลักษณะค้อยก็คือไม่ได้อธิบายเชิงภาพรวมของระบบการบริหาร แต่เป็นการระบุเฉพาะกิจกรรม

คุณภาพ และไม่ได้ระบุหัวข้อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นหลักสำคัญของ TQM ไว้อย่างชัดเจน

จากแนวคิดข้างต้นแสดงว่าไม่มีรูปแบบ TQM แบบใดที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ เพราะแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเด่นและจุดด้อยอยู่ในตัวของมันเอง ดังนั้นการเลือกรูปแบบใดมาใช้จึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กรให้มากที่สุด และควรพิจารณาถึงลักษณะเด่นในแต่ละรูปแบบมาปรับปรุงใช้ ก็จะเกิดเป็นรูปแบบเฉพาะที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้

### การประกันคุณภาพการศึกษา

#### 1. การประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไว้ใน หมวดที่ 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . 2542 : 24-26)

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย และหลักการแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

จากรายละเอียดของมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้บัญญัติไว้นั้น สรุปสาระสำคัญได้ว่า สถานศึกษาจะต้องมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอก โดยให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกที่มีสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษาทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมิน และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

## 2. ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

เมื่อก้าวถึงคุณภาพ บุคคลมักให้ความหมายของคุณภาพหมายถึง ของดี ความงาม หรือ ความเป็นเลิศ โดยทั่วไปจะใช้กับภาคธุรกิจ ในปัจจุบันความหมายของคุณภาพจะให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ การบรรลุความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) หมายถึง การวางแผนและปฏิบัติของหน่วยผลิตที่จะมุ่งผลิตสิ่งที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลิต (สงบ ลักษณะ. ม.ป.ป. : 1)

เดล (Dale. 1994) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการทั้งหมดที่เป็นระบบและมีการวางแผนล่วงหน้าอันเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างความมั่นใจในระดับหนึ่งว่าสินค้า หรือบริการหนึ่งจะมีคุณภาพตามข้อกำหนดที่ได้วางไว้ ดังนั้นการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมของสถานศึกษาที่จะผลิตผู้จบการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานทุกคน มีนักการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้

สงบ ลักษณะ ( ม.ป.ป. : 1) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผนและกระบวนการจัดการของผู้ที่รับผิดชอบจัดการศึกษา เพื่อจะรับประกันให้

สังคมเชื่อมั่นว่าจะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ครบถ้วน

สมคิด พรหมชัย และสุพัศตร์ พิบูลย์ (2544 : 4) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ การศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติ เพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพ ภายนอก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 2) ได้ให้ความหมายของ การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้นจะให้ ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของ ผู้ปกครอง ชุมชนและ สังคม

กล่าวโดยสรุปความหมายของการประกันคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติ ที่สถานศึกษาดำเนินการตามแผน และกระบวนการที่วางไว้ เพื่อรับประกันต่อชุมชน และสังคมว่า ผลผลิตของการศึกษา คือ นักเรียนมีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์และความคาดหวัง โดย ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

### 3. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่สร้างความมั่นใจให้ ทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรของสถานศึกษาตลอดจนผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เชื่อมั่นได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม กระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษาของ กรมสามัญศึกษามีแผนหรือแนวทางดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งโครงสร้าง ของระบบการประกันคุณภาพดังกล่าวจะมี 3 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมคุณภาพการศึกษา

3.2 การตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3.3 การประเมินและรองรับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

### การประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเอกชน

สวัสดิ์ อุคม โภชน์ (2541 : คำนำ) ได้กล่าวในเรื่องของการประกันคุณภาพ โรงเรียนเอกชนไว้ว่า โรงเรียนเอกชนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีหน้าที่ต้องให้การศึกษที่ดี มี คุณภาพและได้มาตรฐานแก่ประชาชนผู้แสวงหาการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาอาชีพ โรงเรียนจะต้องสร้างความมั่นใจ เชื่อถือ ศรัทธาแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน

สังคม และประเทศชาติแนวทางหนึ่งในการแสดงออกซึ่งความมั่นใจ เชื่อถือต่อผู้รับบริการการศึกษา ก็คือ การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเห็นความจำเป็น ในการส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล จึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติเบื้องต้นเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาขึ้นในโรงเรียนเอกชน ซึ่งทางปฏิบัติเบื้องต้นเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาขึ้นในโรงเรียนเอกชน ซึ่งสวัสดิ์ อุดม โภชน์ (2541 : 11-12) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. จัดทำเครื่องมือการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับสถานศึกษาเอกชนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของโรงเรียนเอกชน

2. ชักชวนให้โรงเรียนเอกชนเข้าสู่โครงการประกันคุณภาพการศึกษา โดยปรับงานและภารกิจของโรงเรียนเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพที่สมบูรณ์ และเปิดโอกาสให้โรงเรียนพัฒนาตนเองไปสู่หลักประกันคุณภาพ รวมทั้งให้มีการตรวจสอบประเมินตนเองเป็นระยะจนมั่นใจว่าสามารถให้มีคณะกรรมการภายนอกโรงเรียนมาตรวจสอบผลการประเมินตนเองได้

3. ให้มีการตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานหรือคณะบุคคลภายนอก อันเป็นกลไกการดำเนินการในการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามมา ซึ่งหน่วยงานจากภายนอก หมายถึง คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำการประเมินตรวจสอบการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเพื่อนำข้อมูลให้คณะกรรมการรับรองมาตรฐานคุณภาพพิจารณาผล

4. ผลการประเมินคุณภาพตามข้อ 3 เป็นกลไกที่ต่อเนื่องในการพิจารณาของคณะกรรมการเพื่อการรองรับมาตรฐานคุณภาพแก่โรงเรียน

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541 : 2-3) ได้มีการกำหนดปัจจัย เกณฑ์ และตัวชี้คุณภาพ โดยเสนอแนะว่า คุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนควรประกันอย่างน้อยต้องครอบคลุมในคุณภาพของผลผลิต คุณภาพของบริการหรือสิ่งที่จัดให้แก่ผู้เรียนในโรงเรียน และคุณภาพของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนทั้งในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541 : 16) ได้เสนอปัจจัยที่โรงเรียนควรให้ความสำคัญ ซึ่งมีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้แก่

ปัจจัยที่ 1 ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน

ปัจจัยที่ 2 หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน

ปัจจัยที่ 3 บุคลากร

ปัจจัยที่ 4 ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน

ปัจจัยที่ 5 การจัดการการบริหาร

ปัจจัยที่ 6 กิจกรรมนักเรียน / นักศึกษา

ปัจจัยที่ 7 สัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน

สำหรับขั้นตอนและวิธีการ ในการดำเนินงานประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542 :3) ว่า ควรประกอบด้วย 2 ขั้นตอนหลักได้แก่

1. โรงเรียนประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยกระบวนการบริหารและจัดการอย่างมืออาชีพ เช่น วางแผนพัฒนาหรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ดำเนินงานตามแผน กำกับ ติดตาม ประเมินและปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เมื่อสามารถมั่นใจได้ว่าโรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยโรงเรียนต้องเสนอรายงานการประเมินตนเอง มีคณะกรรมการไปตรวจสอบการดำเนินงาน และมีการประเมินจากรายงานการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาให้เกิดการรับรองแยกแต่ละระดับการศึกษา หลักสูตร สาขาวิชา ครั้งหนึ่ง ๆ เป็นระยะเวลา 5 ปี

**ขั้นตอนการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนในการประกันคุณภาพการศึกษา**

การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน เป็นกิจกรรมการบริหารและควบคุมคุณภาพภายในโรงเรียน เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจในคุณภาพการศึกษาที่ได้รับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542 : 6-8) จึงได้กำหนดแนวดำเนินการในการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาหรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
2. การกำหนดงานตามแผนหรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
3. การติดตาม ตรวจสอบ ปรับปรุงการดำเนินงาน
4. การประเมินตนเอง

จากขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจะเห็นว่า การประกันคุณภาพการศึกษาน่าจะได้พิจารณาว่าเป็นนวัตกรรมเชิงกลไก การเร่งรัดและควบคุมการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ได้ดีกว่าเดิมเพราะมีจุดเด่น คือ ผู้จัดการศึกษามีภาพลวงหน้าชัดเจนว่าต้องการให้บังเกิดผลผลิตอะไร ควรมีกระบวนการปฏิบัติอย่างไร จึงจะไปสู่ผลที่ต้องการได้ และจะตรวจสอบผลได้อย่างไรว่าบรรลุแล้ว องค์ประกอบที่น่าสนใจ คือ ระบบการตรวจสอบโดยกลไกภายนอกสถานศึกษา จะทำให้เกิดการกระตุ้นคุณภาพการปฏิบัติระดมสรรพกำลังเพื่อช่วยเสริมสร้างการ

ปฏิบัติและให้การยกย่องยอมรับเมื่อประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ระบบการประกันคุณภาพยังมีส่วนผลักดันให้เกิดการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติที่ต้องร่วมมือกับชุมชน ในการรับผิดชอบการจัดการศึกษา

อย่างไรก็ตามหากโรงเรียนที่ต้องการการประกันคุณภาพการศึกษาในองค์กรของตน สิ่งที่ต้องคำนึงและเข้าใจให้ตรงกันทุกฝ่าย คือ การลงมือพัฒนาตนเอง โดยเริ่มจากข้อมูลมาตรฐาน (Baseline) นั่นคือ การที่ตนเองต้องทราบว่าขณะนี้โรงเรียนมีการพัฒนาอยู่ในระดับใดต้องมีการวิเคราะห์ศึกษาสภาพปัจจุบันของตนเอง ต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละโรงเรียน ดังนั้นการให้เวลาโรงเรียนในการพัฒนาจึงเป็นสิ่งสำคัญ หากโรงเรียนใดมีการเพียรพยายามปรับปรุงตนเอง พัฒนาดตนเองไปสู่มาตรฐานที่สมบูรณ์ก็จะเป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยเพิ่มความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษา (สงข. ลักษณะ. 2540 : 22-23)

#### การบริหารคุณภาพ PDCA

ในการบริหารคุณภาพ วรภัทร์ ภูเจริญ ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าเราศึกษาดำเนินการแต่ละเล่มและแยกแยะให้ดี พบว่าแทบทุกตำราจะหนีไม่พ้นวงจรของการเริ่มต้นการวางแผน (Plan) การลงมือทำ (Do) การตรวจสอบ (Check) การลงมือแก้ไขป้องกันหรือสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action) และพัฒนาต่อด้วยการกลับไปวางแผนใหม่ หมุนวนเป็นวงจรแบบนี้ เรียกว่า วงจร PDCA ของอาจารย์เดมมิ่งนั่นเอง (วรภัทร์ ภูเจริญ. 2541:20)

การบริหารคุณภาพโดยใช้วงจร PDCA หรือวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) จึงเป็นการบริหารที่มีการทำงานอย่างเป็นระบบครบวงจร และต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด เพื่อแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย สถานศึกษาจึงสามารถใช้วงจร PDCA เป็นเครื่องมือบริหารให้มีคุณภาพ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้ วงจร PDCA ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การลงมือทำ (Do) การตรวจสอบ (Check) การลงมือแก้ไขป้องกันหรือสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action) ซึ่งมีหลักการในการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้ (วรภัทร์ ภูเจริญ. 2541:20)

**การวางแผน (Plan)** คือจุดเริ่มต้นที่ต้องระวัง ต้องรอบคอบ ต้องพิจารณาดังนี้

ใช้ข้อมูลอะไรบ้างในการวางแผน เช่น เราจะประเมินคุณภาพในสถานศึกษา เราต้องศึกษาอะไรบ้าง (เช่นความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง) ข้อมูลน่าเชื่อถือหรือไม่ เพียงพอหรือไม่ ผู้เข้า

ร่วมวางแผนคือใครบ้าง เมื่อไรจะวางแผนเสร็จ รายละเอียดของแผนมีอะไรบ้าง ใครตรวจสอบแผน พิจารณา What if (มีอะไรเกิดขึ้น ถ้า....) หรือยัง (เรื่องที่ไม่คิดฝันที่อาจเกิดขึ้นได้) กล้ายวิชา การบริหารในภาวะวิกฤติหรือที่เรียกว่า Crisis Management hazard ที่ต้องพัฒนาจุดแข็ง และมี มาตรการรองรับหรือไม่ (นักบริหารสมัยใหม่เรียกว่า Failure Evaluation and Review Technique) ซึ่งเป็นเครื่องมือวางแผน และควบคุมทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายของโครงการในการ บริหารโครงการหรือมี Gantt Chart หลังจากวางแผนแล้ว ก็ลงมือทำตามแผนนั้นผิดถูกไม่เป็นไร หมั่นตรวจสอบเป็นระยะ ๆ ดูความคืบหน้าโครงการเป็นไปตามแผนหรือไม่ ประชุมบ่อย ๆ การ ตรวจสอบหรือประเมินก็คือการดูว่า ได้ผลตามต้องการหรือไม่ ถ้าไม่ได้ก็หาต้นตอสาเหตุรีบแก้ไข และวางมาตรฐานใหม่ให้เหมาะสม

**การลงมือทำ (Do)** การลงมือทำให้ทำตามแผน แผนที่ดีมักลงรายละเอียดถึงขั้น What if (มีอะไรเกิดขึ้น ถ้า....) หรือมีแผนรองรับ แผน a แผน b มารองรับ เช่น ถ้าทำไปแล้วพบแบบนั้น แบบนี้ สอนไม่ทันก็ให้ทำแบบนี้ เด็กดีก็ให้ทำแบบนี้ ฯลฯ

**การตรวจสอบหรือประเมินผล (Check)** การตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะได้เปลี่ยน แผนทันที (การเปลี่ยนแผนก็คือเข้าวงจร PDCA ใหม่ นั่นเอง) การตรวจสอบได้แก่ Inspection / Quality Control / Audit / Assessment การวางแผนที่ดีต้องกำหนดดัชนีและ เกณฑ์ที่จะใช้วัดด้วย

**การลงมือแก้ไขและปรับปรุง (Action)** การนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์พิจารณาหา ต้นตอสาเหตุข้อบกพร่อง การระดมพลังสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนด มาตรฐาน การตัดสินใจว่า ขั้นตอนการทำงานที่ผ่านมาจะถือเป็นมาตรฐานการทำงาน หรือต้อง แก้ไข ปรับปรุงต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุปแล้วการบริหารคุณภาพโดยการใช้วงจร PDCA เป็นการบริหารงานอย่าง เป็นระบบและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตาม วงจร PDCA จะเป็นการส่งเสริมโรงเรียนให้มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาอยู่ตลอดเวลา

#### **การสนทนากลุ่ม ( Focus Group Discussion )**

การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการเก็บข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีหนึ่ง ซึ่งได้รับความสนใจ เป็นอย่างมากในการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์ และการวิจัยทางการตลาดของวงการธุรกิจ เพราะ เป็นวิธีการศึกษาให้ได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อวัดความรู้ ทักษะคติและพฤติกรรมของมนุษย์ รวมทั้งปัจจัยที่

มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้น ๆ โดยอาศัยหลักของการเชิญผู้เป็นกลุ่มเป้าหมายมานั่งคุยกัน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) บริหารกลุ่มให้สนทนาครอบคลุมเนื้อหาสาระที่ต้องการผู้ร่วมสนทนากลุ่มนี้จะได้มาจากการเลือกสรรตามเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ว่าจะเป็นผู้ที่สามารถให้คำตอบที่เป็นความรู้ และทัศนคติตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และเป็นตัวอย่างที่ดีจากชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ

เทคนิคที่ใช้ในการจัดกลุ่มสนทนาคือ การใช้พลวัตของกลุ่ม (Group dynamic) เป็นสิ่งกระตุ้นในใจคน แสดงความคิดเห็นและทัศนะของตนออกมาอย่างเปิดเผย และจริงใจ คำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะเป็นคำตอบในเชิงเหตุผลที่ได้รับการกลั่นกรองจากสมาชิกในวงสนทนา ซึ่งการสนทนา จะมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและบันทึกเสียงไว้ในเทปบันทึกเสียง เพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อสรุปของสารคำตอบนั้น

#### ความหมายของการจัดสนทนากลุ่ม

มอร์แกน (Morgan. 1988 : 9) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้ ในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ การสนทนากลุ่มเป็นพื้นฐานของการสนทนาเป็นกลุ่ม ซึ่งไม่ใช่ความรู้สึกของการสลับสับเปลี่ยนระหว่างคำถามของผู้วิจัย และการตอบสนองของผู้ร่วมวิจัย แต่เป็นการปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่ม ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการ โดยใช้บทบาทของผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยซักถามและจุดประเด็น

เบิร์ก (Berg. 1995 : 68) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้ การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในสิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์หนึ่งๆ โดยใช้กลุ่มคนที่เป็นผู้รู้เรื่องที่จะศึกษาชัดเจนเข้ากลุ่มสนทนาภายใต้การนำของผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ภายในเวลาจำกัด เมื่อมีการเลือกที่เหมาะสมจะเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สนทนาภายในกลุ่ม ความคิดเห็นของคนๆหนึ่งในกลุ่มจะไปกระตุ้นให้ผู้ร่วมกลุ่มคนอื่นๆ อายกแสดงความคิดเห็นเป็นการระดมสมองของสมาชิกในกลุ่ม

วอร์กิ้น , ชุมและสินากัป (Vaughn, Schumm and Sinagub .1996 : 5) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ดังนี้ เป็นกลุ่มที่ไม่เป็นทางการซึ่งเป็นการรวบรวมบุคคลที่เป็นเป้าหมายที่ได้รับการถูกขอร้องจำนวน 6-12 คน โดยมีลักษณะที่คล้ายกัน (Relatively homogeneous) มีผู้ดำเนินการสนทนาพร้อมด้วยคำถามที่ได้รับการจัดเตรียม เพื่อนำไปสู่การตอบสนองของผู้ร่วมสนทนา โดยมีจุดมุ่งหมายในการให้ผู้สนทนาแสดงการรับรู้ ความรู้สึก ทัศนคติ และความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา การสนทนากลุ่มจะไม่ก่อให้เกิดข้อมูลเชิงปริมาณที่สามารถอ้างอิงประชากรกลุ่มใหญ่ได้

วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์ และโยธิน แสงวงศ์ (2536 : 2) ได้ให้ความหมายการสนทนากลุ่ม ดังนี้ การสนทนากลุ่ม คือ การรวบรวมข้อมูลจากการนั่งสนทนากับผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มซึ่งผู้ร่วมสนทนากลุ่มนี้ได้มาจากการเลือกสรรตามหลักเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ว่า จะเป็นผู้สามารถให้คำตอบตรงประเด็น และสามารถตอบวัตถุประสงค์ที่สนใจศึกษามากที่สุด

โยธิน แสงวงศ์ (2530 : 47) ได้ให้ความหมายการสนทนากลุ่มดังนี้ การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคอันหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และเป็นอิสระในหัวข้อที่กำหนดให้ของกลุ่มบุคคลที่ได้รับการเลือกสรรในวงสนทนา จะมีพิธีกร (Moderator) เป็นผู้ดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระที่ต้องการ และเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด สาระจากการสนทนากลุ่มจะมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์ และอยู่ในเทปบันทึกเสียง เพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อสรุปของหัวข้อวิจัยนั้น

วรรณิ วงษ์เอก (2531 : 400) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มดังนี้ การสนทนากลุ่มเป็นการนั่งสนทนากันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่ม ในระหว่างการสนทนากันของผู้ให้สัมภาษณ์นั้น มีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยจุดประเด็นการสนทนา เพื่อเป็นการชักจูงใจให้บุคคลกลุ่มนี้ได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็น หรือแนวทางในการสนทนาให้ได้กว้างขวางลึกซึ้ง และละเอียดที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการสนทนาดังกล่าว มีลักษณะเปิดกว้างที่จะให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละคนวิพากษ์วิจารณ์ หรือมีข้อสงสัย ถามผู้ร่วมสนทนาคนอื่นๆ หรือตอบข้อวิพากษ์นั้นๆ ได้ รวมทั้งตั้งผู้ดำเนินการสนทนาด้วย การที่ผู้ร่วมสนทนาเหล่านี้มีปฏิริยาโต้ตอบกันในระหว่างการสนทนานั้น จะเป็นสิ่งที่เร้าใจให้เกิดการสนทนาในระดับลึกยิ่งขึ้นในแต่ละประเด็น

จากนิยามดังกล่าว สรุปได้ว่าการสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งที่เชิญผู้เข้าร่วมสนทนา มาสนทนาในประเด็นต่างๆ ที่ผู้วิจัยสนใจจะศึกษา โดย ผู้ร่วมสนทนาจะต้องเป็นผู้รู้ในเรื่องที่จะศึกษานั้นเป็นอย่างดี ในกลุ่มสนทนาจะมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้จุดประเด็นคำถาม และใช้พลวัตรกลุ่มในการกระตุ้นให้ผู้สนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ TQM รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมคุณภาพและการประกันคุณภาพในสถานศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. งานวิจัยในประเทศ

ศิริชัย วงศ์พุ่ม (2530) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนำการบริหารระบบคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารระบบคุณภาพเป็นกิจกรรมหนึ่งตามแนวคิด

TQM ที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากร ด้านความสัมพันธ์ของบุคคล ด้านขวัญกำลังใจและบรรยากาศ ด้านความรับผิดชอบ ด้านหยุดยั้งการเกิดปัญหาซ้ำ และด้านวิธีการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อในเรื่องการหยุดยั้งการเกิดปัญหาซ้ำ ข้อที่ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดคือ มาตรฐานการทำงานของกลุ่มระบบควบคุมคุณภาพมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น การนำการบริหารระบบควบคุมคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

ทองเพชร จุมปา (2535) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาระบบการออกแบบและพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการออกแบบและพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและปัญหาที่เกิดขึ้น ผลการวิจัยพบว่า ในกระบวนการออกแบบและพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารทั้ง 5 ขั้นตอน โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ดำเนินการเรื่องต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์เบื้องต้น มีการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบศึกษารวบรวมปัญหาและความต้องการของโรงเรียน นำมากำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และความจำเป็นที่ต้องจัดระบบสารสนเทศเสนอ โรงเรียนพิจารณา

2. การศึกษาความเป็นไปได้ มีการตรวจสอบความรู้และทักษะของบุคลากรที่ทำงานกับระบบ ความเหมาะสมของระบบกับสภาพของโรงเรียนและงบประมาณที่จะใช้ดำเนินการ

3. การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ วิเคราะห์จากการสอบถามผู้ใช้สารสนเทศโดยตรง วิเคราะห์จากสารสนเทศโรงเรียนอื่น ๆ และวิเคราะห์จากกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร

4. การออกแบบระบบ มีการจัดวางระบบงาน และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระบบงานย่อย มีการออกแบบสิ่งนำเข้าและออกแบบการประมวลผล

5. การนำระบบมาใช้ในการประเมินผลและบำรุงรักษา มีการเตรียมสำนักงานอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก เลือกบุคคลเข้าทำงาน และมีการปรับปรุงแก้ไขระบบ

ภิรมยา อินทรกำแหง (2535) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาพัฒนารูปแบบระบบข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาการศึกษา บูรณาการณาระดับจังหวัด ในเขตการศึกษา 11 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของระบบข้อมูลสารสนเทศและเสนอรูปแบบของระบบข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาการศึกษาฉบับบูรณาการณาระดับจังหวัด ในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า

1. ศูนย์ข้อมูลกลางยังไม่สามารถรับผิดชอบในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเฉพาะยังให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งรายงานการเก็บข้อมูลเข้ามาและให้รายงานข้อมูลทุกระยะ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้มีการทบทวนวัตถุประสงค์ของการจัดระบบก่อนออกเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเก็บจากหน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผน และมีการเก็บข้อมูลเฉพาะกิจ และหลังการรวบรวมข้อมูลมีการตรวจสอบความถูกต้องความเป็นปัจจุบัน ความสะดวกสบายที่จะนำไปใช้

3. การเก็บรักษาข้อมูล มีการเก็บรักษาตามหมวดหมู่ ชนิดของข้อมูล โดยแยกเป็นอำเภอหรือโรงเรียน และทำรายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาเก็บรักษาเป็นข้อมูลไว้

4. การประมวลผลข้อมูล มีการจัดเตรียมดัชนีเพื่อเป็นตัวชี้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาโดยดัชนีที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นทรัพยากรทางการศึกษาเกี่ยวกับ ครู นักเรียน อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ มากกว่าดัชนีเพื่อการแสดงให้เห็นสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และดัชนีเพื่อแสดงให้เห็นคุณภาพทางการศึกษา

5. การนำเสนอข้อมูล มีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นเอกสารแสดงสถิติข้อมูลแผนภูมิหรือ กราฟ มากกว่าการจัดประมวลผลข้อมูลให้ทุกฝ่ายในสำนักงาน การส่งให้หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และการให้บริการข้อมูลตามที่ร้องขอ

คำมูล แพงสวัสดิ์ (2536) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านนโยบาย เป้าหมาย การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า ด้านนโยบาย โรงเรียนมัธยมศึกษาควรมุ่งพัฒนาทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพไปพร้อม ๆ กัน มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและท้องถิ่นมีการพัฒนาบุคลากร อุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนความเสมอภาคทางการศึกษาควร ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจังและมีมาตรการที่ชัดเจน

ด้านเป้าหมาย การพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาควรจะต้องสอดคล้องกับการกำหนดนโยบายของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ความรู้ ทักษะ ภูมิธรรมและภูมิปัญญา การกำหนดวัตถุประสงค์และปรัชญาของโรงเรียนมัธยมศึกษาควรขึ้นอยู่กับภารกิจงานของบุคลากรในท้องถิ่นให้มากขึ้น

ด้านการบริหาร ผู้บริหารควรเป็นนักบริหารและนักวิชาการ มีการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปสู่จังหวัดมากขึ้น โดยให้โรงเรียนและหน่วยงานในระดับท้องถิ่นระดมทรัพยากรจัดการศึกษาตลอดจนการศึกษาวิชาชีพของนักเรียน

ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรม แก้ปัญหาได้ เป็นหลักสูตรที่เปิดกว้างมีความยืดหยุ่น และมุ่งเน้นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านการพัฒนาบุคลากรครู อาจารย์จะต้องเป็นผู้รอบรู้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยการพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม

จริยธรรม มีบุคลิกภาพและความประพฤติดำรงตนให้เหมาะสมกับสภาพของตนเองและเน้นจัดสวัสดิการแก่ ครู นักเรียน

ด้านการวางแผน ควรวิเคราะห์ติดตามประเมินผลงานเป็นข้อสนเทศ โดยศึกษาจากสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ มีคณะกรรมการที่ปรึกษาร่วมวางแผนการศึกษา

ณัฐวุฒิ สังสิตลา (2537) ได้วิจัยเรื่อง ศึกษารูปแบบระบบข้อมูลในสถาบันการศึกษาขั้นสูงโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการวางแผนงานระยะยาว เพื่อให้ระบบข้อมูลต่างๆ สามารถตอบสนองการขยายตัวของกาปฏิบัติงาน การควบคุมและการวางแผนงานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทุกระดับจะได้รับข้อมูลที่กว้างขวางรวดเร็วและถูกต้องตามโอกาสที่เหมาะสม รูปแบบที่เสนอในการศึกษานี้ประกอบด้วยข้อมูล 5 แฟ้ม คือ 1)บุคลากร 2) นักเรียน 3) นักเรียนเก่า 4) สิ่งอำนวยความสะดวก 5) การเงิน ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามโดยผู้บริหารสถาบัน

กรมสามัญศึกษา (2538) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนามาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมแล้วโรงเรียนที่มีมาตรฐานสูงจะมีสภาพมากกว่าหรือดีกว่า โรงเรียนที่มีมาตรฐานต่ำกว่าในด้านสภาพทั่วไปของโรงเรียน การบริหารงาน ความร่วมมือของครู อาจารย์ การได้รับการนิเทศจากภายนอกโรงเรียน ความร่วมมือของนักเรียนและผู้ปกครอง ฐานะทางเศรษฐกิจของบิดามารดา ของนักเรียน และสภาพชุมชนรอบโรงเรียน อนึ่งปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนามาตรฐานของโรงเรียนได้แก่ นักเรียน ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง สภาพของโรงเรียน และชุมชนรอบโรงเรียนซึ่งแนวทางที่จะพัฒนามาตรฐานโรงเรียนนั้นต้องมีการพัฒนาตัวผู้บริหารด้วยการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ทักษะศึกษานิเทศ และบำรุงขวัญกำลังใจพัฒนาสภาพทั่วไปของโรงเรียน โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และกรมต้นสังกัดสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็นได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนงบประมาณ

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539) ได้วิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบระบบการบริหารแบบ TQM ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1. เป็นแนวคิดและหลักการ ส่วนที่ 2. เป็นโครงสร้างระบบงาน ส่วนที่ 3. เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน แนวคิดและหลักการที่นำมาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย 1. วัตถุประสงค์ของระบบ TQM 2. หลักการของระบบ 3. ลักษณะพื้นฐานการบริหารแบบ TQM และ 4. องค์ประกอบขององค์การตามระบบ TQM โครงสร้างระบบงานประกอบด้วยโครงสร้างการบริหารงาน และบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร TQM คณะกรรมการบริหารงาน TQM คณะทำงาน TQM และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ขั้นตอนการดำเนินงานมีประกอบด้วย ระยะที่ 1.การเตรียมการดำเนินงาน ระยะที่ 2. การดำเนินงานตามแผน

ระยะที่ 3. การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน ระยะที่ 4 สรุปผลการดำเนินงาน

จินตนา พิทยารัฐ (2540) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการรับรองคุณภาพการศึกษาของคณะกรรมการโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการรับรองคุณภาพการศึกษาของคณะกรรมการโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนเอกชนได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะจัดทำ ก่อน - หลัง ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผน กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบความก้าวหน้างานครบทุกด้าน และนำผลการตรวจสอบไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียน ร่วมวางแผนเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โรงเรียน ยกย่อง ประกาศเกียรติคุณ เผยแพร่ผลงานบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนและร่วมกิจกรรมของชุมชน ปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนเอกชน ได้แก่ความร่วมมือจากบุคลากรมีน้อย ผู้มีความรู้เรื่องการวางแผนมีน้อย การประสานงานล่าช้าและการดำเนินการไม่ต่อเนื่อง

พุด พรมมินทร์ (2542) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพความพร้อมในการประกันคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอเขียงของจังหวัดเชียงราย โดยการศึกษา ความพร้อม ปัญหาและข้อเสนอแนะในการประกันคุณภาพการศึกษาด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ดังนี้ ด้านปัจจัย ผลการวิจัยพบว่า สภาพความพร้อมมากที่สุด คือ มีการศึกษานโยบายของรัฐ การศึกษาเกณฑ์ตามมาตรฐานโรงเรียน ในส่วนที่มีสภาพความพร้อมต่ำ คือการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนซึ่งมีผู้ปกครองชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผน ปัญหาด้านปัจจัย พบว่าโรงเรียนขาดแคลนบุคลากร อาคารสถานที่ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน กรรมการโรงเรียนผู้ปกครองและชุมชนยังไม่พร้อมในการเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนไม่เอื้อในการจัดการเรียนการสอน และนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐไม่แน่นอนข้อเสนอแนะการพัฒนา คือควรจัดบุคลากรให้ครบตามเกณฑ์ การจัดสรรงบประมาณด้านอาคาร สถานที่เพื่อให้เพียงพอ พร้อมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และส่งเสริมให้กรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ด้านกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า สภาพความพร้อมมากที่สุด คือ โรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรปัจจุบันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการวัดผลประเมินผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ในส่วนที่มีสภาพความพร้อมต่ำ คือการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน การพัฒนาให้นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้ตามความสามารถและความถนัดตามศักยภาพ

ปัญหาด้านกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการจัดการเรียนการสอน ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพชีวิตจริง ข้อเสนอแนะการพัฒนา คือ การสร้างความตระหนักให้แก่ครูในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยเน้นให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมในครู ส่งผลการปฏิบัติงานสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนให้สูงขึ้น

ด้านผลผลิต ผลการวิจัยพบว่า สภาพความพร้อมมากที่สุด คือ การเตรียมการเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ศรัทธาและมุ่งมั่นในความดี มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี มีความรู้ และทักษะตามสาระการเรียนรู้ รักที่จะเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ มีจิตสำนึกในการรักษาผลประโยชน์ของส่วนร่วม มีเจตคติที่ดี มีประสิทธิภาพ และทักษะในงานอาชีพสุจริต พร้อมทั้งมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามวิถีทางประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ในส่วนสภาพความพร้อมต่ำ คือ การเตรียมการเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะการจัดการและสามารถใช้และพัฒนาเทคโนโลยี มีทักษะในการสื่อสารมองเห็นคุณค่าในตนเองและพึ่งตนเอง เพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีสุนทรียภาพ ปัญหาด้านผลผลิต พบว่า คุณภาพนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ คุณภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมไม่น่าพอใจ ทั้งนี้ นักเรียนยังไม่สามารถนำเนื้อหาวิชาในหลักสูตรไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ ข้อเสนอแนะการพัฒนา คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสอดคล้องคุณธรรม จริยธรรม และต้องมีการปฏิรูปการเน้นการเรียนรู้สู่ทักษะในการดำรงชีวิต

สุวิมล ว่องวานิช (2543) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความพร้อมของสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า จากสถานศึกษา 65 แห่ง มีสถานศึกษามากกว่าครึ่งหนึ่งมิได้มีการประเมินผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และไม่ได้ใช้การประเมินผลภายในมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมาตรฐานการศึกษา สำหรับการศึกษาก่อนการประเมินภายในนั้นส่วนใหญ่ประเมินผลตามมาตรฐานด้านปัจจัย มากกว่ามาตรฐานด้านกระบวนการและด้านการเรียน โดยเฉพาะทักษะการวิเคราะห์ของผู้เรียนมีการประเมินน้อยมาก และจากการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้สามารถกำหนดมาตรฐานการศึกษากลางได้ 9 ตัวมาตรฐานเหล่านี้เป็นมาตรฐานที่สำคัญและจำเป็น โดยมาตรฐานกลาง ได้แก่ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์ 2) สุขภาพ สุขภาพจิต สุขนิสัย 3) ทักษะการทำงาน 4) คุณธรรม จริยธรรม ของผู้เรียน 5) ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง 6) เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและช่วยสังคม 7) คุณธรรม จริยธรรมของครู 8) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและ 9) ความสามารถของครูในการจัดการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

ในความพร้อมของบุคลากรนั้น ผลการวิจัยพบว่า ทักษะคติและแรงจูงใจในการประเมินผล ภายในอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยครูอาจารย์มากกว่าร้อยละ 95 ยินดีและเต็มใจที่จะเรียนรู้และ ดำเนินการการประคุณภาพภายในสถานศึกษา แต่ผลการวิจัยพบว่า มีครูประมาณร้อยละ 31 ที่รู้สึก กังวลในการทำงานนี้ ส่วนความรู้และทักษะในการประเมินมีเพียงร้อยละ 53 ที่เคยผ่านการฝึกอบรม ด้านการประเมินร้อยละ 21 คิดว่าการทำการประเมินผลภายในได้ร้อยละ 11 คิดว่าสามารถสร้าง เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ร้อยละ 17 คิดว่ามีความรู้เรื่องการวิเคราะห์ข้อมูล และร้อยละ 32 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้

กรชกร ชวติ (2544) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการ ศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้ปกครองนักเรียนจำแนกตามระดับการศึกษา การประกอบอาชีพ และขนาด โรงเรียน มีความพึงพอใจต่อการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ตั้งอยู่นอกเขต เทศบาล อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านบริการ ด้านปกครอง นักเรียน ด้านวิชาการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และอาคารสถานที่และสภาพ แวดล้อม 2. ผู้ปกครองนักเรียนที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล โดยรวมด้านปกครองนักเรียน ด้าน อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมและด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไม่แตกต่างกัน แต่ผู้ปกครองนักเรียนที่ประกอบอาชีพอิสระ มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษา ประกอบอาชีพ รับราชการหรือรัฐวิสาหกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุกัญญา เศษระพานิช (2544) ได้วิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพ แบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการบริหาร คุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านหลักการ ด้านองค์ประกอบ ด้านขั้นตอนและวิธีการ 2. ผู้บริหารโรงเรียนประเภทสามัญ ศึกษาในเขตการศึกษา 5 มีความคิดเห็นว่า รูปแบบที่นำเสนอส่วนใหญ่มีความเหมาะสมและมี ความเป็นไปได้ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด ยกเว้นการทำงานแบบข้ามสายงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

นัยนา นิลคล้าย (2544) ได้วิจัยเรื่อง การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหาร มีการจัดบุคลากรปฏิบัติงานระบบสารสนเทศ 1 คน โดยพิจารณาคัด เลือกจากผู้ที่มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์และมีประสบการณ์อยู่ในช่วง 2-4 ปี ส่วนมากจะศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้านการจัดระบบสารสนเทศด้วยตนเอง ผู้ดูแลการปฏิบัติงานระบบสารสนเทศ

ส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน โดยมีการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ประเภทเงิน ที่ได้รับการสนับสนุนการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารได้เงินมาจากเงินบำรุงการศึกษา จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในงานสารสนเทศของโรงเรียนต่าง ๆ ส่วนใหญ่มี 1 ชุด แนวทางการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด กำแพงเพชร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้จัดระบบสารสนเทศในภาพรวม ราชดำเนินและ ราชช้อยู่ในระดับมาก

นางลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ได้วิจัยเรื่อง ผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติเรื่อง กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ การประเมินและการประกัน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นไปได้ของโครงการในการวิเคราะห์โครงการนำร่องระดับชาติ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการปฏิรูปโรงเรียนแยกได้ 2 ปัจจัย ปัจจัยแรกคือ ปัจจัยบุคคล ซึ่งแยกเป็น 3 ด้าน คือด้านผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีอาวุโส มีศักยภาพในการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และมีความสามารถในการบริหารวิชาการให้เอื้อต่อการ ปฏิรูปการเรียนรู้ การพัฒนาครูมีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จ ในการปฏิรูปด้านครูโรงเรียนที่มี ครูรุ่นใหม่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ เป็นคนที่ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพ มีเจตนามุ่งมั่นที่จะปฏิรูป มีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จในการปฏิรูป และด้านนักเรียน โรงเรียนที่มีนักเรียนที่ กระตือรือร้น สนใจที่จะแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ไม่ท้อถอยนัก มีความคิดริเริ่มจะมีพลังใน การปฏิรูปสูง ส่วนปัจจัยด้านที่สองคือ ปัจจัยด้าน โรงเรียน โรงเรียนที่มีความพร้อมทางด้าน ทรัพยากร ด้านกำลังคน มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิรูป สำหรับปัจจัยด้าน โรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน อัตราส่วนจำนวนนักเรียนต่อครู วุฒิชของครู อายุของครู และเพศ ของครู ไม่พบว่ามีส่วนต่อความสำเร็จของการปฏิรูปโรงเรียน

ในส่วนของผลการดำเนินงาน โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้าน ประสิทธิภาพของกระบวนการและผลการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์ปริมาณความเปลี่ยนแปลง ตัวบ่งชี้ของการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2543 ทั้ง 15 ตัวบ่งชี้ที่วัดจาก การรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง กรรมการ โรงเรียน และ นักเรียน พบว่า ค่าสหพันธ์และ ค่าร้อยละปริมาณความเปลี่ยนแปลงเกือบทุกตัวบ่งชี้ที่วัดตามการรับรู้ของนักศึกษา ด้านความ สามารถในการเรียนและตัวบ่งชี้วัดตามการรับรู้ของผู้ปกครอง ด้านการพนัน ยาเสพติดในโรงเรียน ซึ่งแสดงว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้น้อยมาก และการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับปริมาณความ เปลี่ยนแปลงก็ต่างกันมากด้วย

ลักขณา วิไลพันธุ์ (2545) ได้วิจัยเรื่อง การเตรียมโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาใน กรุงเทพมหานครเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การเตรียมโรงเรียนเอกชน

ประเภทสามัญเพื่อการประกันคุณภาพทางการศึกษาทั้ง 7 ปัจจัย คือ 1)ประสิทธิภาพในการจัดการ การศึกษา 2) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ให้ครูปฏิบัติตนด้วยความรักและ เมตตาศิษย์ 4) จัดห้องเรียนให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย 5) ให้ครูทำงานโดยอิสระ 6) ปกป้องนัก เรียนเกี่ยวกับยาเสพติดและสิ่งมอมเมา 7) ส่งเสริมการปฏิบัติตนตามคุณธรรม จริยธรรมที่พึง ประสงค์ ปัญหาที่พบส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ปัญหาสูงสุดคือ ครูใช้อุปกรณ์ สื่อการสอนไม่ พอกับความต้องการของนักเรียน

คุณหญิง โยเหลา (2545) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยระดับบุคคลและระดับ โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการ ตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์มีการตัดสินใจเกี่ยวกับ นวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ครบทั้ง 4 ขั้นตอน และพบว่า ครูมีปริมาณการยอมรับ การประกันคุณภาพการศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ การมุ่งใจสู่การประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ และความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ ตัวแปรระดับ โรงเรียนที่มีความสำคัญ คือภาวะผู้นำทางความคิด และในการอธิบายความแปรปรวนของการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งสี่ ขั้นตอนพบว่า ตัวแปรระดับบุคคลที่มีความสำคัญคือ พฤติกรรมการสื่อสารและการรับรู้คุณลักษณะ ของการประกันคุณภาพการศึกษา ความแตกต่างของการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการ ประกันคุณภาพการศึกษาจากตัวแปรในระดับบุคคลมากกว่าตัวแปรในระดับโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ให้ข้อมูลที่อาจเรียกได้ว่า เป็นการมอง ต่างมุม แต่ผลทั้งสองด้านเมื่อนำมารวมกันแล้วจะ ได้ความชัดเจนของแนวการปฏิบัติเพื่อความ สำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษา มองความสำเร็จที่พฤติกรรมของครู กล่าวคือกำหนดว่าครูมี ความรู้ ความรู้สึกงใจ และปฏิบัติงานตามแนวทางของการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัย มีข้อค้นพบว่า ข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีกิจกรรม ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาให้มาก ๆ และมองเห็นประโยชน์ของการประกัน คุณภาพการศึกษาโดยคณะกรรมการ โรงเรียนต้องเป็นกลุ่มที่ได้รับการยอมรับ วางใจ ยกย่องจากครู และต้องสามารถวางระบบการทำงานได้ดีด้วย ในอีกมุมหนึ่งมองว่าโรงเรียนมีความสำเร็จด้านการ ประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้อิสระ ความคิด ให้ความสนใจในการติดตามผลงาน ชุมชนและโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ให้การ สนับสนุนกิจกรรมของ โรงเรียน และครูมีความรักต่อการเป็นครู และรักเด็กอย่างจริงใจ ครูมีความ สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการแบ่งงานกันทำ จากมุมมองทั้งสองด้านดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า การที่ โรงเรียนประสบความสำเร็จประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) ด้านบรรยากาศในกาทำงานทุกระดับต้องมึ ความร่วมมือ ความยอมรับ วางใจ ให้อำนาจตัดสินใจระหว่างชุมชน -โรงเรียน ผู้บริหาร

ครู-นักเรียน 2) ทักษะ ความรู้สึกภูมิใจ ระดับกรรมการ โรงเรียน และครู-อาจารย์ โดยปัจจัยในข้อแรกเป็นพื้นฐาน และเมื่อเพิ่มปัจจัยที่สอง เข้าไป ความสำเร็จของโรงเรียนด้านการประกันคุณภาพการศึกษาจะเกิดขึ้น

เอกวิทย์ บุญยะคงรัตน์ (2546) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนามาตรฐานการศึกษาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด เพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อมาตรฐานการศึกษาเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน 2) ด้านผู้เรียนมีประสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน 3) ด้านผู้เรียนมีความขยันอดทนละเอียดรอบคอบในการทำงานพัฒนางานสามารถทำงานอย่างมีความสุขและภูมิใจในผลงานของตนเอง และ 4) ด้านการศึกษามีปรัชญาแผนพัฒนา/ธรรมนุญสถานศึกษา แผนการดำเนินงานของสถานศึกษาและตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2. รูปแบบการพัฒนามาตรฐานการศึกษาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด เพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ทั้ง 4 ด้าน(ดังกล่าวในข้อ 1) มีแนวทางการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตามกระบวนการบริหาร PDCA ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

วิชิต สุริสาร (2546) ได้วิจัยเรื่อง แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2546-2555) ผลการวิจัยพบว่า

1. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มาก คือ การจัดบุคลากรปฏิบัติงานจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารโรงเรียน สร้างโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนอย่างครอบคลุมจัดวางระบบตรวจสอบภายในของงานบริหารอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงาน และติดตามประเมินผล มีการรวบรวมข้อมูล จัดเก็บรักษา นำเสนอข้อมูลและสารสนเทศในงานบริหารของโรงเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ รายงานการปฏิบัติงานประจำปีต่อสาธารณชน

2. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารงานวิชาการ มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มที่เกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ ใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารจัดการงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้มาก คือ จัดทำคู่มือระบบสารสนเทศการ

ปฏิบัติงานวิชาการ จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน มีการจัดทำข้อมูลเพื่อประมวลผลเป็นสารสนเทศของงานวิชาการที่พร้อมใช้ประโยชน์ได้ ระบบจัดเก็บรักษาสำรวจรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพได้ข้อมูลถูกต้องเชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน

3. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารงานธุรการ มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ จัดทำแฟ้มประวัติข้าราชการครู ลูกจ้าง และข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศงานสารบัญญ จัดระบบข้อมูลระบบสารสนเทศงานการเงินและพัสดุและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ จัดทำคู่มือระบบสารสนเทศ การปฏิบัติงานธุรการอย่างชัดเจน มีการจัดวางแผนระบบควบคุมภายในงานธุรการและนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารจัดการ

4. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในการบริหารงานปกครอง มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลแนวโน้มที่เกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี จัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานปกครองนักเรียน จัดทำสถิติข้อมูลและสารสนเทศด้านต่าง ๆ เพื่อใช้อ้างอิงเปรียบเทียบและพัฒนางานปกครอง และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้ปานกลาง คือ ส่งเสริมสนับสนุนคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีในการจัดระบบความปลอดภัย เชื่อมโยงเครือข่ายในชุมชน ผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา

5. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารงานบริการ มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นในเขตพื้นที่บริการ จำนวนโรงเรียน นักเรียน ระยะทางหมู่บ้านถึงโรงเรียน กำหนดเป้าหมายโดยรวมในงานบริการ ทำแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว โดยยึดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลักประเมินผลโครงการตามกรอบงานบริการเพื่อเป็นข้อมูลการพัฒนางาน จัดทำสถิติ ข้อมูลทุก ๆ ด้าน เพื่อประมวลผลสารสนเทศที่ได้มาตรฐานของโรงเรียนในการประกันคุณภาพการศึกษา การให้บริการนักเรียนด้านเครื่องเขียนแบบเรียน เสื้อผ้า อาหารกลางวัน หอพักทุนการศึกษา ค่ายานพาหนะ สุขภาพอนามัย การแนะแนวศึกษาต่อ อาชีพ แหล่งเรียนรู้ สาธารณูปโภค สวัสดิการ ระบบประกันอุบัติเหตุและปัญหาต่าง ๆ

6. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ จัดบุคลากรปฏิบัติงานโรงเรียนกับชุมชนอย่างชัดเจน มีรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการที่โรงเรียนร่วมดำเนินการกับชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเก็บรวบรวมรักษาข้อมูลสำรวจสภาพทรัพยากรในด้านต่าง ๆ

แหล่งเรียนรู้ในชุมชน วิทยากรท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณี และปัญหาความต้องการของชุมชนแล้วประมวลผลนำไปพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน จัดทำประวัติข้อมูลชุมชน ทะเบียนศิษย์เก่า สมาคมชมรมผู้ปกครองและครู จัดเผยแพร่เกียรติประวัติบุคคล ประชาสัมพันธ์ ผลงานนักเรียนและโรงเรียนให้กับชุมชนและท้องถิ่น

7. แนวโน้มการจัดระบบสารสนเทศในงานบริการอาคารสถานที่ มีความสอดคล้องกันทุกข้อกระทง โดยมีแนวโน้มที่เกิดขึ้นได้มาก คือ จัดระบบอาคารเรียน จำแนกจำนวนอาคารเรียน แบบขนาด อายุการก่อสร้าง แหล่งเงินที่ใช้ในการก่อสร้างและสภาพที่แสดงระดับคุณภาพของอาคาร เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ประวัติอาคาร การก่อสร้าง ประโยชน์ใช้สอย ครุภัณฑ์โรงเรียน จำนวนห้องเรียนพื้นที่โรงเรียน กรรมสิทธิ์ที่ดินลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับสาธารณูปโภคและพื้นที่ต่อนักเรียน จัดทำแผนผังโครงสร้างอาคารสถานที่ตั้งปลูกสร้างให้เป็นปัจจุบันแสดงลักษณะการใช้ประโยชน์ จัดทำคู่มือการใช้พื้นที่ห้องเรียน อาคารเรียน ห้องพิเศษ สถานที่พักผ่อนและทำกิจกรรมยามว่างให้กับนักเรียน จัดทำระบบดูแลรักษา ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและให้บริการชุมชนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพที่ดีใช้งานได้ตลอดเวลา

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยจากต่างประเทศ พบว่า มีการวิจัยเกี่ยวกับหลักการ TQM ในหลายลักษณะและหลายรูปแบบ ดังนี้

แม็ก โคนัลด์ (McDonald. 1996) ได้วิจัยเรื่อง Total Quality Management : A Case Study of The Cherry Hill Public School, Cherry Hill, New Jersey ผลการวิจัยพบว่า เพราะนักการศึกษากำลังเริ่มใช้ TQM เพื่อช่วยในการจัดระบบการศึกษา การตัดสินใจและปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบ New Cherry Hill Public School District ข้อมูลที่ได้มาจากการสำรวจคุณภาพของตนเองของนักเรียน การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบด้านเอกสาร การวิเคราะห์ใช้ทางด้านตัวเลขและคุณภาพ โดยใช้ปัจจัย 5 ข้อเป็นแนวทางดังนี้ มุ่งมั่นปรับปรุงกระบวนการ คุณภาพถูกกำหนดโดยผู้รับบริการ ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเหตุและผลของข้อมูล และผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับการใช้ TQM ในระยะยาว จากการศึกษาได้ข้อสรุปว่า การจะประสบความสำเร็จหรือไม่จะขึ้นอยู่กับผู้นำว่าเห็นคุณค่าและเชื่อในวิธี TQM คุณค่าที่สำคัญและองค์ประกอบของ TQM จะถูกสะท้อนจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ Cherry Hill แต่อย่างไรก็ตามการรับรู้ของพนักงานจะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับคุณภาพของการปฏิบัติงานของพนักงาน

วิลเลียมส์ (Willams. 1996) ได้วิจัยเรื่อง Total Quality Management / Continuous Improvement – Initiation and Implementation : A Diffusion Study of Two Northeast Ohio

Public School Districts เพื่อศึกษาถึงการใช้ TQM ที่แตกต่างกันของแต่ละสถาบันการศึกษา โดยการเก็บข้อมูลทางด้านคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า TQM ที่ใช้ในโรงเรียนประจำเขตพื้นที่ของรัฐบาล จะประสบความสำเร็จได้ในวิธีการที่แตกต่างกัน การศึกษาของเขตพื้นที่ได้ใช้หลักของ TQM และปฏิบัติเพื่อหาความต้องการที่ถูกระบุจากข้อมูลที่ได้รับจากเขตพื้นที่ 1 ข้อมูลที่ได้มาจากพนักงาน ฝ่ายบริหาร พ่อแม่ ชุมชนและนักเรียน จะนำมาสร้างแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ส่วนเขตพื้นที่ 2 การใช้ TQM โดยดูจากการร่วมมือกันในการแก้ปัญหาและกระบวนการตัดสินใจ โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาวางแผนและฝึกปฏิบัติ ผู้อำนวยการจะเป็นคนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการวางแผนการฝึก โดยการฝึกจะมุ่งถึง TQM โดยทำทั้งเขตพื้นที่ และเฉพาะเจาะจง เช่น การแก้ไขปัญหา การเข้าถึง และการวิเคราะห์ข้อมูลและยังเป็นผู้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และกระบวนการสนับสนุนและพัฒนาแผนกลยุทธ์ตามแนวทางของแต่ละพื้นที่ เพื่อกำหนดแนวทางในการตัดสินใจ ซึ่งจะมีผลต่อระดับขององค์กร

คาโซลารา ( Casolara. 1996 ) ได้วิจัยเรื่อง Application fo Continious Quality Improvement to Selected Community Colleges in New York State ( Total Quality Management ) ผลการวิจัยพบว่า TQM ถูกชี้ว่าสามารถนำไปใช้กับระดับการศึกษาในขั้นสูง ๆ ได้แต่ว่าผู้นำทางการศึกษาไม่คิดอย่างนั้น เพราะคิดว่างานทางการศึกษาแตกต่างจากองค์กรทางธุรกิจ ดังนั้นจึงไม่มั่นใจว่า การดำเนินงานแบบ TQM จะได้ผลหรือไม่ มีการตั้งคำถามในงานวิจัยเพื่อหาคำตอบว่า หลักการ TQM ที่จะนำมาใช้ในวิทยาลัยของชุมชนมีแนวคิดหลัก ๆ เหมือนในองค์กรทางธุรกิจหรือไม่ อะไรคือความแตกต่างทางด้านบุคลิกลักษณะขององค์กรบริหารทางการศึกษา อะไรคือขอบเขตทางความแตกต่างทางด้านบุคลิกลักษณะขององค์กรทางการศึกษาที่สามารถใช้ได้กับวิทยาลัยชุมชนในนิวยอร์ก อะไรคือขอบเขตของแนวคิด TQM ในองค์กรธุรกิจที่นำไปใช้ได้กับนโยบายและปฏิบัติการของพนักงานในวิทยาลัยชุมชนในนิวยอร์ก โดยงานวิจัยที่จะใช้วิธีศึกษาหาข้อมูลมี 2 วิธี คือ การศึกษาเอกสารงานวิจัย วิจารณ์งานเขียน และจากกรณีศึกษา และการสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ ผลจากการศึกษาวิจัยและการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญชี้ให้เห็นว่า แนวคิดขั้นพื้นฐานของ TQM ซึ่งใช้ในองค์กรทางธุรกิจไม่สามารถนำไปใช้ได้กับนโยบาย และแนวทางปฏิบัติของวิทยาลัยได้

ทิกแลนด์ ( Tiegländ. อ้างถึงใน สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539 : 124 ) ได้วิจัยเรื่อง A Study of the Beliefs for Total Quality Management Comparing Superintendents Board Members and Classroom teachers in Iowa Schools ผลการวิจัยพบว่า มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเชื่อของประชากร ทั้ง 3 กลุ่ม เกี่ยวกับเรื่องความเชื่อในเรื่อง TQM พบว่า มีข้อความที่เป็นความเชื่อที่ได้จากการประเมินและเปรียบเทียบความเชื่อของนักการศึกษา ได้แก่ การปรับปรุง

อย่างต่อเนือง การใช้การกำหนดเป้าหมายและคำขวัญ การใช้การทดสอบและระดับผลการเรียน การใช้การประเมินทางสถิติ และการประเมินบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม

ริกส์บาย (Riegsby. อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. 2544 : 79 ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรและวัฒนธรรมของรูปแบบโรงเรียนประถมศึกษา : กรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวบรวมข้อมูลจากการ สัมภาษณ์ การสังเกต การสำรวจเอกสารเกี่ยวกับประเด็นด้านวัฒนธรรม 12 ประการคือ 1.ความผูกพันทางสัญลักษณ์ต่อวัฒนธรรมคุณภาพ 2. การตัดสินใจ 3. องค์การของครูและนักเรียน 4. การคิดเชิงระบบ 5. จุดเน้นในเรื่องการอ่านออกเขียนได้ 6.การศึกษาผู้ใหญ่ 7.การทำงานเป็นทีม 8. การใช้เทคโนโลยี 9. การใช้ประโยชน์จากกระบวนการและเครื่องมือคุณภาพ 10. การฝึกสอน 11. บรรยากาศ และ 12. ความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกรูปแบบคุณภาพที่ใช้คือ The Organizational Energy Systems ( OES ) ผลการวิจัยพบว่า การมีพันธะผูกพันอย่างแน่นเหนียว ( Strong commitment ) จะสนับสนุนให้วัฒนธรรมคุณภาพยังคงมีอยู่ทั้งในระดับอำเภอและโรงเรียน กระบวนการของโรงเรียนจะมีผลการพัฒนาลักษณะทางวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อถือมากคือการบริหารแบบร่วมมือการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน วัฒนธรรมของการทำงานที่ปรากฏอีกอย่างหนึ่งคือการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ชิเพนโกเวอร์ ( Shipengover. อ้างถึงใน สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539 : 126 ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของ TQM ต่อการนำกระบวนการปรับปรุงโรงเรียนไปปฏิบัติของ School District ที่ได้รับรางวัลในรัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยพบว่า ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อหาสิ่งที่เกิดในกระบวนการพัฒนาโรงเรียนตามหลัก TQM เพื่อศึกษาการรับรู้ในเรื่องวิวัฒนาการและกระบวนการปรับปรุงโรงเรียนในระยะเวลา 12 ปี ผลการวิจัยแสดงวิวัฒนาการ 4 ระยะ และมีองค์ประกอบที่นำไปสู่ความสำเร็จ 5 ประการ คือ ความผูกพันของผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาบุคลากรแบบประสม การให้เกิดพลัง การสนับสนุนในระดับท้องถิ่น และสิ่งอำนวยความสะดวกและความผูกพันระยะยาวจากการศึกษาโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างประชากรทำให้เห็นคามสำคัญในการประยุกต์การปฏิบัติด้านคุณภาพในโรงเรียน 6 ประการคือ การยอมรับบทบาทของนักเรียนที่มีลักษณะหลายบทบาท การมีตัวแทนทำหน้าที่เสนอความต้องการด้านคุณภาพกับเจ้าของกิจการ อุปสรรคในการรับฟังความคิดเห็นกับผู้รับบริการ การเปลี่ยนปรัชญาการบริหาร การใช้วิธีการทางสถิติ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการรวบรวมข้อมูล

ทแซนเนน - มอร์เรน และคณะ ( Tschannen - Moran and others. 1999 ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบใหม่ในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้การรวมพลัง ( Collaboration ) ทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ การวิจัยเป็นกรณีศึกษา Brandonburg

High School โดยได้ศึกษากระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาโรงเรียนสัปดาห์ละ 1- 2 วันทุกสัปดาห์ เป็นเวลาหนึ่งปี พบว่า คณะครูและผู้บริหารได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยใช้การรวมพลังทุกชั้นตอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาในการดำเนินงาน และการปรับปรุงการทำงาน ผลจากการดำเนินงานแบบรวมพลังทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนจึงพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสมบูรณ์

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ยังไม่พบว่ามิงงานวิจัยที่สร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จมาใช้ในโรงเรียนเอกชนที่ชัดเจน แต่สามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวมาใช้เป็นประโยชน์ในการสร้างรูปแบบสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ โดยสรุปสาระสำคัญ ๆ ที่จะใช้เป็นกรอบในการสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ โดยกำหนดให้รูปแบบประกอบด้วย 3 ด้าน

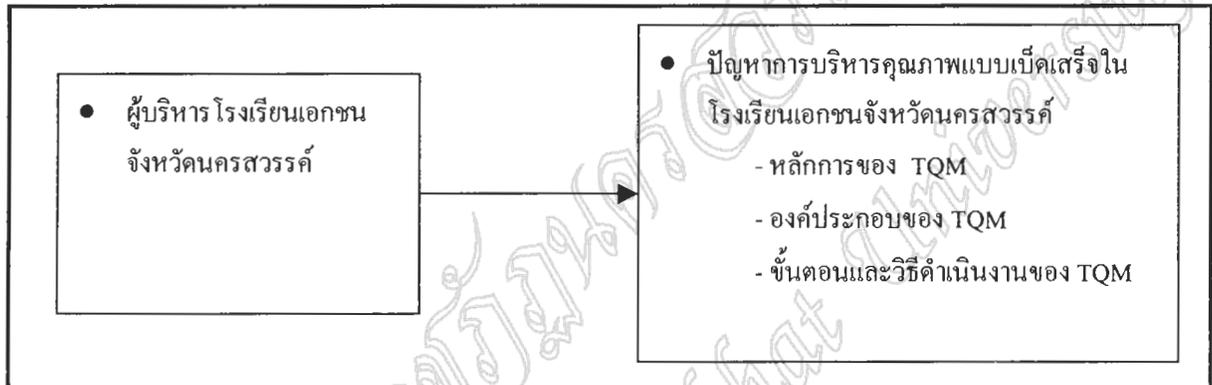
( สุกัลยณัฏ์ เศษชะพานิช. 2544 : 152 ) คือ

1. ด้านหลักการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์
  - 1.1 การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
  - 1.2 การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
  - 1.3 ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. ด้านองค์ประกอบบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์
  - 2.1 กลุ่มที่เป็นตัวผลักดัน คือ ภาวะผู้นำ
  - 2.2 กลุ่มที่เป็นระบบ คือ ระบบสารสนเทศและการวิเคราะห์ ระบบกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติงาน ระบบการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ระบบการบริหารกระบวนการ
  - 2.3 กลุ่มที่เป็นเป้าหมาย คือ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ การเน้นผู้รับบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ
3. ด้านขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จมาใช้ในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์
  - 3.1 ขั้นเตรียมการดำเนินงาน
  - 3.2 ขั้นการดำเนินงานตามแผน
  - 3.3 ขั้นตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 3.4 ขั้นการสรุปผลการดำเนินงาน

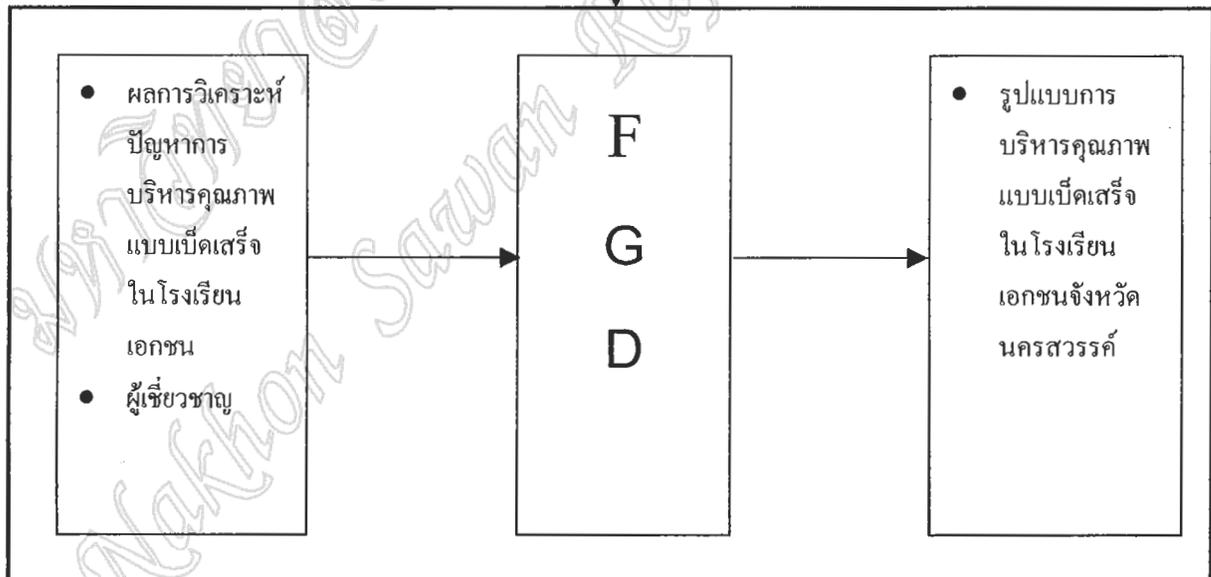
### กรอบความคิดในการวิจัย

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยกำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัย ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.1

#### ช่วงที่ 1 ศึกษาปัญหา



#### ช่วงที่ 2 สร้างรูปแบบ



ภาพที่ 2.1 กรอบความคิดในการวิจัย รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ในโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครสวรรค์