

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆตลอดทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ตลอดจนประสิทธิภาพผลการบริหารงาน ตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ
3. การบริหารงานคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา
4. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินการต่างๆ ขององค์การนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือ สมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน (ภิญโญ สาร 2519 : 10)

การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการหรือให้การบริหารด้านการปกครองการเรียนการสอนและการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับกิจกรรมการศึกษา ร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ ตามจุดหมายที่ได้วางไว้ (เมธี ปิณฑนันทน์ 2525 : 7)

การบริหารการศึกษา เป็นการ จัด แผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อให้ได้คำว่า การศึกษา ได้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง (Campbell 1971:25 อ้างถึงใน ศรีเพ็ญ ปรุเขตร์ 2546:11)

การบริหารการศึกษา เป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และ การจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการโรงเรียนทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งใจไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่นๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการเรียนการสอนกิจกรรมหลักสูตรวิธีการสอน วัสดุ อุปกรณ์ และการแนะแนว (Good 1973 : 14 อ้างถึงใน ศรีเพ็ญ ปฐเขตร์ 2546 : 11)

จากความหมายของ การบริหารการศึกษาจึงสรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของกลุ่มบุคคล ในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้เกิดผลดี ตั้งแต่ด้านบุคลิภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยม สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี มีองค์ประกอบของความรู้มีกฎเกณฑ์ เมื่อนำมาศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อนำผลไปปฏิบัติเพื่อให้การบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆประสบความสำเร็จตามจุดหมาย ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานของการศึกษามากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการบริหารของผู้บริหาร ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า

สมยศ นาวิการ(2543 : 18 -19) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

1. ช่วยให้งานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีทิศทาง
2. ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2533 : 158) ได้กล่าวถึง ความสำคัญ ของการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อให้งานหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีระเบียบ ไม่ก้าวก่ายกัน สามารถเรียงลำดับความสำคัญ และความรีบด่วนของงานได้
2. เพื่อให้การใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่นั้นเกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุด
3. เพื่อเป็นการกระจายงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานการบริหารจัดการจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารได้กระจายงานความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรต่างๆตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

4. เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียน เป็นไปอย่างมีทิศทาง หรือมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทั้งนี้เพราะการบริหาร จะต้องมีการกำหนด วัตถุประสงค์ให้แน่ชัด จุดประสงค์ จะเป็นเครื่องกำหนดทิศทาง การดำเนินงานของโรงเรียน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 29) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานของผู้บริหาร จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกรวดเร็ว เพราะจะทำให้มองเห็นความสำคัญของงาน ช่วยลดปัญหาความซับซ้อนและสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง
2. ช่วยให้ผู้บริหาร นำเทคนิคต่างๆมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของสังคม
3. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายงานมีความเจริญเติบโต ก้าวหน้ามองเห็นปัญหาสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์
4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน การบริหารงานได้งานที่เหมาะสมกับบุคคล จะได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
5. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์การทำงานอย่างอิสระและมีความคิดสร้างสรรค์
6. ช่วยให้การจัดหมวดหมู่ของงานเป็นไปด้วยความเหมาะสมและรวดเร็ว
7. ช่วยให้มีการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติ

จากแนวคิดของบุคคลดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญต่อการดำเนินการจัดการของผู้บริหาร เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถบริหารงานอย่างมีระบบไม่ซ้ำซ้อน มองเห็นความสำคัญ และเห็นลำดับความสำคัญของงานแต่ละงาน มีเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถกระจายงานให้บุคลากรได้ทุกฝ่าย และทำงานเต็มความรู้ความสามารถ ทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีคุณภาพ

1.3 การบริหารงานของสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา

1.3.1 ความหมายของการอาชีวศึกษา

การอาชีวศึกษาได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการอาชีวศึกษาแตกต่างกัน ดังนี้

ธีรวุฒิ นุญยโสภณ (2536 : 5)ระบุว่า การอาชีวศึกษาหมายถึงการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพโดยจัดเป็นขบวนการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในด้านทักษะหรือความชำนาญ ด้านความรู้ ความเข้าใจ และด้านเจตคติ เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพ ที่ตนเลือกเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กฤษมันต์ วัฒนานรงค์ (2539 : 2) ได้กล่าวว่าการอาชีวศึกษาหมายถึงโปรแกรมการศึกษา ที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมให้คนได้มีงานทำทั้งที่รับค่าจ้างและไม่มีค่าจ้างหรือเพื่อเตรียมคนให้เหมาะกับตำแหน่งงาน ไม่มุ่งหวังเพื่อให้ได้ปริญญาหรือวุฒิที่สูงขึ้นอย่างเดียว

วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (ม.ป.ป. : 5) ได้กล่าวว่า การอาชีวศึกษาหมายถึงการเตรียมบุคลากรด้านฝีมือ ระดับคุณวุฒิที่ต่ำกว่าสำหรับอาชีพหนึ่ง หรือกลุ่มอาชีพช่างและงานต่างๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 :13) ได้กล่าวว่า การอาชีวศึกษา หมายถึง การศึกษาเพื่อการทำงานและประกอบอาชีพ เป็นการพัฒนาทักษะวิชาชีพความสามารถ ความเข้าใจ และ เจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ รวมทั้งการสร้างอุปนิสัยที่ดี และจำเป็นในการทำงาน

จากการศึกษาความหมายของการอาชีวศึกษา สามารถสรุปความหมายของการอาชีวศึกษาได้ว่าเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความสามารถและประสบการณ์ตามที่ตนเองสนใจ สามารถก่อให้เกิดอาชีพและมีรายได้ ส่งผลต่อการดำรงชีวิต อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

1.3.2 เป้าหมายของการจัดการอาชีวศึกษา

จากระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารการศึกษา พ.ศ. 2549 ได้ระบุการจัดการอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม โดยมีจุดมุ่งหมายเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดความรู้และทักษะเกี่ยวกับทางด้านอาชีพเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพและสามารถนำไปประยุกต์ในชีวิตของการประกอบอาชีพได้ต่อไป โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้

- 1) ผู้เรียนได้รับการศึกษาด้านวิชาชีพตามความต้องการ
- 2) ผู้เรียนมีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน
- 3) ประชาชนได้รับบริการและพัฒนาอาชีพ

1.3.3 หน้าที่และการบริหารงานของสถานศึกษา

จากระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารการศึกษา พ.ศ. 2549 กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่ จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วย การศึกษาแห่งชาติและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องตามนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- 1) จัดการศึกษาให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน สถานประกอบการและการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อการดำรงชีวิตตามสภาพ

เศรษฐกิจ สังคม ท้องถิ่น วัฒนธรรมเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงตามความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา

2) จัดการศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาที่อยู่ภายในจังหวัดนั้น ทั้งในด้านการจัดการวิชาการ การใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกัน

3) จัดการศึกษาโดยการระดมทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพย์สิน และบุคลากรทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นๆ รวมทั้งความร่วมมือในการจัดกิจกรรมและการจัดหาทุน

4) จัดการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นผู้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ สามารถประกอบอาชีพ เป็นพลเมืองดีของสังคมมีความสามารถในการคิดเรียนรู้ วางแผน และพัฒนาตนเอง

5) เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองและการให้บริการวิชาชีพ แก่ชุมชนและท้องถิ่น

6) วิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

7) ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และส่งเสริมการกีฬา พละนาฏย และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

8) ส่งเสริมการจัดการศึกษาเชิงธุรกิจ การรับงานการค้าและการรับจัดทำรับบริการ รับจ้าง เพื่อผลิตจำหน่ายที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน

1.3.4 การแบ่งการบริหารงานของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย ดังนี้

1) ฝ่ายบริหารทรัพยากร ประกอบด้วย งานบริหารงานทั่วไป งานบุคลากร งานการเงิน งานการบัญชี งานพัสดุและอาคารสถานที่ งานวิทยบริการและห้องสมุด

2) ฝ่ายแผนงาน และ ความร่วมมือประกอบด้วยงานแผนงบประมาณและข้อมูลสารสนเทศ งานความร่วมมือและบริการชุมชน งานการตลาดการค้าและประกอบธุรกิจ

3) ฝ่ายพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย งานปกครอง งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา งานแนะแนวและสวัสดิการการศึกษา งานวิจัยพัฒนาและมาตรฐาน

4) ฝ่ายวิชาการ ประกอบด้วย แผนกวิชาสามัญสัมพันธ์ แผนกวิชาชีพ ตามสาขาวิชาที่เปิดสอน งานทะเบียน งานพัฒนาหลักสูตรการเรียน การสอน และประเมินผล

1.3.5 ภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา

1) งานบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ปฏิบัติงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ ให้ความสะดวกแก่บุคลากรและหน่วยงานในสถานศึกษาเกี่ยวกับงานเอกสารการพิมพ์ สรุปความเห็นเสนอผู้บังคับบัญชาและจัดส่งให้แก่

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เก็บรวบรวมและจัดระบบเอกสาร หลักฐานและระเบียบวิธีปฏิบัติต่างๆ ให้บริการแก่นุคลากรและนักเรียนนักศึกษาของสถานศึกษา รวบรวมและเผยแพร่ข่าวสาร นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง คำชี้แจง ประกาศ ฯลฯ ให้แก่นุคลากรและนักเรียนนักศึกษาของสถานศึกษา รับผิดชอบต่อศูนย์การติดต่อ สื่อสารต่าง ๆ ของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2) งานบุคลากร มีหน้าที่และความรับผิดชอบ แนะนำ เผยแพร่ และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ จัดทำแผนการใช้อัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาและรายงานเกี่ยวกับการลงเวลาปฏิบัติราชการและการลาของบุคลากรในสถานศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรในสถานศึกษา

3) งานการเงิน มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ จัดทำเอกสารและหลักฐานการจ่ายเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ดำเนินการด้านการเงิน

4) งานการบัญชี มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ จัดทำเอกสารหลักฐานบันทึกการบัญชี ปรับปรุงบัญชี การปิดบัญชีของสถานศึกษา ตามระบบบัญชีและระเบียบที่เกี่ยวข้อง จัดทำรายงานงบการเงินและบัญชี เพื่อจัดส่งส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายในกำหนดเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ควบคุมการเบิกจ่ายเงินตามประเภทเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการรายปี

5) งานพัสดุและอาคารสถานที่ มีหน้าที่จัดวางระบบและปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเก็บรักษาและการเบิกจ่ายพัสดุ การควบคุมและการจำหน่ายพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

6) งานวิทยบริการและห้องสมุด มีหน้าที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียน นักศึกษา ผู้เข้ารับการอบรมและบุคคลทั่วไป พัฒนาการบริการห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการจัดการศึกษา

7) งานแผนงบประมาณและข้อมูลสารสนเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผน แผนการศึกษา แผนการใช้ทรัพยากร ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดแผนงานการรับนักเรียนนักศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม ชุมชนและท้องถิ่น ตามความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา

จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนการปฏิบัติราชการรายปี ให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจของสถานศึกษา

8) งานความร่วมมือและบริการชุมชน มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้
รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมและบริการวิชาชีพ เช่น โครงการตามพระราชดำริ โครงการพัฒนาอาชีพแบบบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาความยากจนและ 108 อาชีพ เป็นต้น เผยแพร่องค์ความรู้ การฝึกทักษะวิชาชีพเพื่อการประกอบอาชีพแก่ประชาชน ดำเนินการจัดกิจกรรมและโครงการที่ให้บริการที่ตอบสนองต่อชุมชนและสังคม เช่น โครงการอาชีวศึกษาร่วมด้วยช่วยประชาชน โครงการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน เป็นต้น ประสานความร่วมมือและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น การฝึกงาน การขอสนับสนุนทุนการศึกษา การแนะแนวเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์กิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การจัดการประชุมสัมมนา โครงการความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก

9) งานการตลาด การค้า และประกอบธุรกิจ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ
ควบคุม ตรวจสอบผลิตผลการศึกษาทุกประเภทของสถานศึกษาให้ตรงกับโครงการฝึก จัดทำทะเบียนผลิตผลและจำหน่ายผลิตผล จัดทำแผนธุรกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน พัฒนาธุรกิจให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษายิ่งขึ้น ควบคุมดูแลการดำเนินงานของกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

10) งานปกครอง มีหน้าที่และความรับผิดชอบนี้ ปกครองดูแลนักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้อยู่ในระเบียบวินัย ข้อบังคับตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ประสานงานกับครู งานและแผนกวิชาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน นักศึกษา การแก้ปัญหาความประพฤติของนักเรียน นักศึกษา พิจารณาเสนอระเบียบหลักเกณฑ์การตัดคะแนนความประพฤติ และพิจารณาเสนอความเห็นในการลงโทษนักเรียน

11) งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา มีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกิจกรรมชมรมต่าง ๆ ขึ้นภายในสถานศึกษาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดตั้งและควบคุมองค์การวิชาชีพต่าง ๆ ขึ้นใน ดำเนินงานโครงการพิเศษของสถานศึกษา ประสานงานโครงการพิเศษกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น งานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด งานแก้ปัญหาป้องกันโรคเอดส์ ให้บริการต่าง ๆ เช่น การทำบัตรประกันสุขภาพ การทำอุบัติเหตุ

12) งานแนะแนวและสวัสดิการการศึกษา มีหน้าที่ ปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักเรียน นักศึกษา เกี่ยวกับการเรียน ความประพฤติ ระเบียบวินัยและข้อบังคับการจัดทำสัญญาการเป็นนักเรียน นักศึกษารวมทั้งสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้คำปรึกษา

แนะนำเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ แก่นักเรียนนักศึกษา จัดทำ เก็บ รวบรวมประวัติ ข้อมูล การเรียน

13) งานวิจัยพัฒนาและมาตรฐานการศึกษา มีหน้าที่จัดทำและเผยแพร่การ วิจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสถานศึกษา สื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการ ศึกษา ในการจัดการเรียนการสอน การใช้อาคารสถานที่และงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ สอน ประเมินผลการจัดอบรมและการจัดกิจกรรมในสถานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยหลักสูตรและ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอนเพื่อนำไปพัฒนาการเรียนการสอน

14) แผนกวิชาสัมพันธ์และแผนกวิชาชีพ มีหน้าที่ จัดทำตารางสอนรวม และตารางสอนส่วนบุคคลของแผนกวิชา จัดทำโครงการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้ของแผนก วิชา แผนการฝึกเพื่อเตรียมบริการ วัสดุฝึก ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการศึกษา ควบคุมดูแล ส่งเสริม กำกับติดตามการเรียนการสอน

15) งานทะเบียน มีหน้าที่ จัดหาแบบพิมพ์ต่างๆ ที่ใช้ในงานทะเบียน ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครนักเรียนนักศึกษา การตรวจหลักฐานต่างๆ ดำเนินการให้มีการขึ้น ทะเบียนเป็นนักเรียนนักศึกษา ประสานกับงานวัดผลประเมินผล ให้บริการเกี่ยวกับการออก หลักฐานทางการเรียน เช่น การออกประกาศนียบัตร ฯลฯ

16) งานพัฒนาการเรียนการสอนและประเมินผล มีหน้าที่ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในสถานศึกษา จัดทำเอกสาร ประกอบการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีการสอนและสิ่งประดิษฐ์คนรุ่นใหม่ รวบรวมและ การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการวัดผลและประเมินผลให้ถูกต้อง ผลการสอบ ดำเนินการ วิเคราะห์ข้อทดสอบและจัดข้อสอบมาตรฐาน

2. การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

2.1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับคุณภาพ

2.1.1 ความหมายของคุณภาพ

“คุณภาพ” (Quality) ปัจจุบันมิได้มีความหมายแคบเหมือนที่ผู้ผลิตเคยคิด ว่าทำตามลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์ (Spec) เท่านั้น แต่คุณภาพ หมายถึง ระดับความเป็นเลิศ (Degree of excellence) โดยที่ลูกค้าเป็นผู้กำหนดความเป็นเลิศ มิใช่ผู้ผลิตเป็นผู้กำหนด (สุรศักดิ์ นานานุกูล. 2530 : 38)

คำว่า “คุณภาพ” เป็นคำที่มีพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งมีคำที่เกี่ยวข้อง คือ การตรวจสอบ การควบคุม มาตรฐานหรือข้อกำหนด และความพึงพอใจของลูกค้า ลิสตัน (Liston , 1999, p. 11) ได้รวบรวมความหมายของนักวิชาการด้านคุณภาพ ไว้ดังนี้

เดมมิง (Deming) นิยามว่า คุณภาพ คือ ระดับที่สามารถทำนายได้ของความเหมือนและความไว้วางใจ

จูรัน (Juran) นิยามว่า คุณภาพ คือ ความเหมาะสมสำหรับการใช้

ครอสบี (Crosby) นิยามว่า คุณภาพ คือ ความตรงตามข้อกำหนด ไม่ใช่ความดีหรือความสวยงาม

ซีรอก (Xe-rox) นิยามว่า สิ่งที่จัดให้กับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการผลิตและการบริการตามต้องการและความจำเป็นของลูกค้า

เฟเกนบาม (Feigenbaum) นิยามว่า คุณภาพ คือ วิธีการในการบริหารองค์การหรือการประกอบขึ้นเป็นสินค้าทั้งหมด และลักษณะนิสัยของการบริการ การตลาด การวิศวกรรม การผลิตและการบำรุงรักษา โดยที่สินค้าและบริการนั้นตรงตามความคาดหวังของลูกค้า

ฮาร์ริงตัน (Harrington) นิยามว่า คุณภาพ คือ การทำได้ถึงหรือเกินกว่าที่ลูกค้าคาดหวังด้วยราคาที่แสดงให้ลูกค้ารู้ถึงคุณค่า

เพอร์ราทิก (Peratec ,1994 , p. ix) กล่าวว่า คุณภาพเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับลูกค้าซึ่งไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเท่านั้น แต่ต้องสร้างความพึงพอใจในด้านความปลอดภัย อายุการใช้งานที่ยืนยาว และความภาคภูมิใจที่ได้เป็นเจ้าของ

ทาคุชิ และ ฮาแซงก์ (Taguchi Elsayed and Hsiang , 1989 , p.2) นิยามว่า คุณภาพในแง่ของความสูญเสียที่เกิดแก่สังคม โดยบุคคลทั้ง 3 ถือว่าความสูญเสียที่มีคุณภาพ คือ ความสูญเสียที่สินค้านั้นทำให้เกิดกับสังคมน้อยที่สุด นับตั้งแต่สินค้านั้นออกสู่ตลาด

ซาลลิส (Sallis , 2002 , pp. 22 – 24 อ้างถึงใน รุ่งच्छดา เวหะชาติ 2548) กล่าวว่า คุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไปในปัจจุบัน หมายถึง ความสมบูรณ์แบบ ซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงามและความจริง ซึ่งแสดงถึงควมมีมาตรฐานสูงสุด

นิโคล (Nicholl , 1993 , pp. 50 – 52 อ้างถึงใน รุ่งच्छดา เวหะชาติ 2548) กล่าวว่า พัฒนาการของคุณภาพใน 4 ขั้นจากจุดเน้นภายในองค์การ ไปสู่จุดเน้นภายนอก คือ ลูกค้า คุณภาพทั้ง 4 ขั้นตอน คือ

- ขั้นที่ 1 คุณภาพ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการได้ตามมาตรฐาน
- ขั้นที่ 2 คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับจุดหมาย
- ขั้นที่ 3 คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่คุณภาพต้องการ

ขั้นที่ 4 คุณภาพ หมายถึง การให้สิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดแก่ลูกค้า

ฮัทชิน (Hutchins ,1991,pp.1 – 2) สรุปว่า คุณภาพสามารถนิยามได้หลายประการขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแนวคิด คือ

คุณภาพ หมายถึง ความตรงตามลักษณะเฉพาะและมาตรฐานในการใช้ประโยชน์ขององค์การเป็นนิยามที่ถือองค์การเป็นพื้นฐาน

คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้ของสินค้าหรือบริการเป็นนิยามที่ถือเอาความพึงพอใจของลูกค้าเป็นพื้นฐาน

คุณภาพ หมายถึง การตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาและความคาดหวังของลูกค้าได้ในราคาประหยัด เป็นนิยามที่มีพื้นฐานมาจากความพึงพอใจของลูกค้าและองค์การ

ลิสตัน(Liston , 1999, p. 11 อ้างถึงใน รุ่งรัชดา เวะชาติ 2548) กล่าวว่า ปัจจัยหลักของคุณภาพ มีดังนี้ การจำแนกความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาความสามารถของพนักงานและการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น

เจ็มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : 22) สรุปความหมายของคุณภาพว่า หมายถึง ลักษณะของสินค้า บริการ หรือกระบวนการผลิตที่ตรงตามมาตรฐาน เหมาะสมกับการใช้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า คู่กับค่าใช้จ่ายและทำให้เกิดความพึงพอใจ

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545 : 41)ได้กล่าวว่า คุณภาพ คือ การทำตามที่ลูกค้าต้องการ องค์การจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอด ต้องระวังไม่ให้ห่วงโซ่คุณภาพ(quality chain) หลุดจากกัน

วิฑูรย์ สิมะโชคติ (2541 : 2-4)ได้ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” หมายถึง

1. สินค้าหรือบริการที่มีความเป็นเลิศในทุกด้าน
2. สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน
3. สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า
4. สินค้าหรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า
5. สินค้าหรือบริการที่ปราศจากการชำรุดหรือข้อบกพร่อง
6. คุณภาพมีความหมายต่างกันไปตามความรู้สึกหรือความต้องการของผู้ใช้

หรือลูกค้า

มาตรฐานอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (TIS) (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น 2539 : 7 – 8) ได้นิยามความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ว่าหมายถึง

คุณลักษณะที่มีผลต่อการใช้งาน (Performance characteristics) โดยรวมที่ใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นตอบสนองตามจุดประสงค์ในการใช้งานหรือไม่ เช่นคุณภาพของหลอดไฟฟลูออเรสเซนต์ที่ใช้เป็นหลอดไฟส่องสว่างโดยทั่วไป ประกอบด้วยความประหยัดพลังงาน ขนาด ความยาว รูปทรง และขนาดของขั้วหลอด ความเร็วในการเริ่มต้นทำงาน ความสม่ำเสมอของความเข้มแสง ความแข็งแรงของฐานยึดหลอด ตลอดจนลักษณะทั่วไปที่มองเห็น (Appearance) เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีนิยามในมุมมองกว้างของคำว่า “คุณภาพ” อีกว่า “ถ้าับความดีด้านคุณภาพย่อมเป็นที่ไม่เพียงพอ ทั้งนี้เพราะแม้ว่าคุณภาพจะดีเพียงไรก็ตาม แต่หากผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นมีราคาแพงเกินไป หรือส่งมอบล่าช้าเกินไป หรือกำลังผลิตเพื่อป้อนตลาดไม่เพียงพอกับความต้องการแล้ว ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นก็ไม่สามารถสร้างความพอใจตามความต้องการของลูกค้าได้”

ตามแนวคิดนักวิชาการไทยที่ได้จัดแบ่งแนวคิด “คุณภาพ” ออกเป็น 2 แนวคิด คือแนวคิดสมัยเก่า กับแนวคิดสมัยใหม่ ซึ่งแต่เดิม “คุณภาพ” มีความหมายเพียงคุณสมบัติทางกายภาพของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน “เท่านั้น” แต่แนวความคิดสมัยใหม่ “คุณภาพ” มีความหมายโดยยึดความต้องการหรือความคาดหวังหรือความพึงพอใจของลูกค้า (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540; 81)

สรุปได้ว่า ในทางธุรกิจ ความหมายเดิมของคำว่า “คุณภาพ หมายถึง” “สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ได้สร้างขึ้นและได้มาตรฐาน ซึ่งในสภาพความเป็นจริงนั้น สินค้าที่ผลิตได้ตามเกณฑ์มาตรฐานทุกประการไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าที่มีคุณภาพเสมอไปก็ได้ เพราะว่ามาตรฐานทางอุตสาหกรรม (Industrial standards) โดยทั่วไปนั้นจะเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเพียงฝ่ายเดียว (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540 ; 81) ดังนั้นสินค้าหรือบริการที่แท้จริง(ขายและได้กำไร) ต้องเป็นที่ต้องการหรือเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าเท่านั้น การผลิตใด ๆ ที่ไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า ล้วนแต่ความหมายสูญเปล่า ดังนั้นความหมายของ “คุณภาพ” ตามแนวคิดสมัยใหม่ ที่หมายถึง “คุณภาพที่เป็นไปตามความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า” จึงเป็นความหมายที่ตรงกับแนวคิดและปรัชญากระบวนการบริหารงานแบบ TQM ที่ให้ความสำคัญลำดับแรกกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก

2.1.2 หลักการบริหารคุณภาพ

ไซเยอร์ (Cryer 1993 : 11 อ้างถึงใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 18) นิยามกระบวนการคุณภาพ 6 ประเภท ดังนี้

1. การประกันคุณภาพ(Quality assurance) ยึดหลักการมองไปข้างหน้า (feedforward) หมายถึง ความมั่นใจ ความเป็นไปได้ในการที่จะก้าวไปข้างหน้าทางการศึกษา
ประกันคุณภาพ ก็จะหมายถึง ความมุ่งหมายบริบท ทรัพยากร ระดับและมาตรฐานของผลผลิต
กำหนดการและแนวทางปฏิบัติ
2. การควบคุมคุณภาพ(Quality control)ยึดหลักการมองย้อนหลัง (feedback) หมายถึง การแก้ไขความผิดพลาดของข้อมูล ในการผลิตจากการตรวจสอบทางการศึกษา
การควบคุมคุณภาพก็จะหมายถึง การย้อนกลับของคณะกรรมการนักเรียนและการบริการโดยทั่วไปก็
จะเป็นการตรวจสอบมาตรฐาน กำหนดการและแนวทางปฏิบัติ
3. การจัดการคุณภาพ(Quality management) ความสำเร็จของวิธีการ การ
รับรองคุณภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ทางการศึกษา ก็คือ การวิเคราะห์การตลาด การพัฒนา
หลักสูตร กลยุทธ์และวางแผนแนวทางปฏิบัติ ทรัพยากร การตรวจสอบ ความตรง และตรวจสอบ
ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน
4. การตรวจสอบคุณภาพ (Quality audit) เป็นการตรวจสอบทั้งภายใน
และภายนอก ของระบบการจัดการคุณภาพตามเขียนในเอกสารและหลักฐานทางการศึกษา เป็นการ
ตรวจสอบทั่วไปในโครงสร้างที่เป็นหลักฐานของกระบวนการและวิธีการ
5. การประเมินคุณภาพ (Quality assessment) เกณฑ์ในการปฏิบัติทั้ง
ภายในและภายนอก ความเป็นไปได้จากแหล่งของความขัดแย้ง ความถูกต้อง เพราะเกณฑ์
คุณภาพของการศึกษาเป็นสิ่งที่ยาก
6. การเพิ่มคุณภาพ(Quality enhancement) จิตสำนึกและสิ่งที่ยึดมั่นใน
วิธีการเพิ่มคุณภาพของกระบวนการ ในการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นการปลูกจิตสำนึกให้กับ
บุคลากร

การ์วิน (Carvin) ได้พัฒนา “แปดมิติแห่งคุณภาพ” (Eight dimension of quality) อันได้แก่ สมรรถนะ (performance) รูปลักษณะ (features) ความเชื่อถือได้ (reliability) ความสอดคล้องกับข้อกำหนด (conformance) ความคงทน (durability) การบริการ (serviceability) สุนทรียภาพ (aesthetics) คุณภาพที่รับรู้ (perceived quality) และพัฒนา “พื้นฐานของคุณภาพ 5 ประการ” (Five Quality Bases) ได้แก่ ความยอดเยี่ยม(transcendent) ผลผลิต (product) ผู้ใช้ (user) การผลิต (manufacturing) คุณค่า (value) และได้แบ่งวิวัฒนาการของแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพ เป็น 4 ยุค (วิฑูรย์ สิมะโชคดี 2541 : 24) ดังนี้

1. ตรงตามมาตรฐาน (fitness to standard) ตรงตามที่ออกแบบไว้ หรือกำหนดไว้

งาน

2. ตรงกับประโยชน์ใช้สอย (fitness to use) ตรงตามที่ถูกคำต้องการใช้

3. เหมาะสมกับต้นทุน / ราคา (fitness to cost) เป็นที่ต้องการของทุกคน เพราะคุณภาพสูง แต่ต้นทุนต่ำ (ราคาถูก)

4. ตรงตามความต้องการที่แฝงเร้น (fitness to latent requirement) ตรงตามที่ถูกคำต้องการ

วิฑูรย์ สิมะโชติ (2541 : 41) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพ และได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์กับแนวคิด ดังต่อไปนี้

แนวคิด	วัตถุประสงค์
1. ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	1. เพื่อจะได้รู้ว่าใครคือผู้ที่เราต้องบริการ
2. กระบวนการและผลลัพธ์	2. เพื่อให้มีความสำคัญกับสิ่งที่เราทำเพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จของงาน
3. ทีมงาน	3. เพื่อให้พนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานในกระบวนการหนึ่ง ๆ มีส่วนร่วม
4. ภาวะผู้นำ	4. กระตุ้นให้กำลังใจ อำนวยความสะดวก, แนะนำ
5. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	5. เพื่อให้ทุกอย่างดีขึ้นเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง

ปีเตอร์ (Peter) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารคุณภาพไว้ 12 ประเด็น (Sallis 2002 : 46 – 47 อ้างถึงใน รุ่งรัชดา เวหะชาติ 2548) สรุปได้ดังนี้

1. การจัดการคุณภาพที่ยากลำบาก การฝึกปฏิบัติที่เป็นตัวแทนของความรู้สึกร
2. ความโกรธเป็นความล้มเหลวที่เกิดขึ้นที่ปราศจากระบบ
3. การวัดคุณภาพเป็นลักษณะของการเริ่มต้นการประกาศผลที่ได้
4. คุณภาพเป็นสิ่งที่ยอมรับคุณภาพความสำเร็จเป็นสิ่งกระตุ้นในการพัฒนาทัศนคติ
5. การฝึกอบรมคุณภาพในบริษัทการวิเคราะห์เหตุและผลกระบวนการควบคุมและกลุ่มสัมพันธ์

6. ทีมที่มีความหลากหลายหน้าที่ โครงสร้าง วงจรคุณภาพการเสนอแนะความ
ผิดพลาดหรือการแก้ไขกิจกรรมของทีม

7. ความสำคัญของทุกสิ่งที่ไม่เปลี่ยนแปลงไม่ใช่สิ่งที่ปรับปรุงเพียงเล็กน้อย

8. ความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่มีขอบเขตเหตุการณ์ใหม่เหมือนกับยาต้านพิษ
ความเฉื่อยชา ความเอาใจใส่ในคุณภาพ

9. การปรับปรุงคุณภาพเป็นความใส่ใจในโครงสร้างขององค์กร

10. กระบวนการคุณภาพเป็นการรวบรวมการหยั่งรู้ของผู้จัดหาหรือผู้ขาย

11. การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งแรกที่ทำให้ต้นทุนลดลง

12. การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งที่ไม่มีจบสิ้น คุณภาพเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กัน

ทั้งหมด

โดยปรากฏตามลำดับการพัฒนาคุณภาพ ดังนี้ (Sallis 2002 : 8)

เริ่มต้น - 1900	คุณภาพที่สมบูรณ์ของช่างฝีมือ
1900 - 1920	ควบคุมคุณภาพของหัวหน้างาน
1920 - 1940	การควบคุมคุณภาพเป็นพื้นฐานการตรวจสอบ
1940 - 1960	กระบวนการควบคุมโดยใช้สถิติ
1960 - 1980	การประกันคุณภาพ/การควบคุมคุณภาพโดยรวม (คุณภาพของหน่วยงาน)
1980 - 1990	การจัดการคุณภาพโดยรวม(TQM)
1990 - 2000	TQM, วัฒนธรรมของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2000 - ปัจจุบัน	การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (organization – wide quality management)

2.2 เทคนิคและกระบวนการเชิงคุณภาพ

2.2.1 กิจกรรม QCC หรือ QC Circle

คิวซีเซอร์เคิล (QC circle) เป็นระบบหนึ่งของการบริหารคุณภาพที่หน้างาน
(shopfloor quality management) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (TQM)

คิวซีเซอร์เคิล เป็นการบริหารงานที่มีรูปแบบเฉพาะด้วยการผลักดันให้บุคลากร หน่วยงานได้พัฒนาตนเอง พัฒนาหน่วยงานและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการทำงานของตนเอง และจะก่อให้เกิดผลพลอยได้ในระยะยาว คือ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2546 , บทคัดย่อ)

คำว่า “คิวซี” ที่ย่อมาจาก Quality Control หรือการควบคุมคุณภาพ เป็นการอ้างถึงผลผลิตขั้นสุดท้าย แต่ก็ไม่ได้หมายถึง มาตรฐาน เหมือนกับเป็นการประกันคุณภาพ และรวมถึงการทบทวนความผิดพลาดของการทำงาน ผู้ควบคุมคุณภาพหรือผู้ตรวจสอบจะทำการทดสอบและตรวจสอบวิธีการของการควบคุมคุณภาพ ในทางการศึกษาก็จะเป็นวิธีการดำเนินการให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ (Sallis , 2002 , p. 17)

จากนิยามของ จูส (Juse) เป็นการดำเนินกิจกรรมควบคุมภายในสถานที่ทำงานเดียวกันด้วยความสมัครใจของกลุ่มย่อยที่ทำอย่างต่อเนื่อง เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (CWQC)

การควบคุมคุณภาพ (Quality control) (วิฑูรย์ ลิ้มโชคดี 2541 : 32)

1. เน้นที่การตรวจเช็คเป็นหลัก (Inspection and checking)
2. ตรวจสอบและแยกของเสียทิ้ง
3. บทบาทของผู้ตรวจก็คือการตรวจสอบผลงานของผู้อื่นว่าถูกต้องหรือไม่

สรุปได้ว่า Quality Circle (QC) หรือกลุ่มคุณภาพ คือ กลุ่มพนักงานตั้งแต่ 3 ถึง 10 คน ที่ทำงานในสถานที่ทำงานเดียวกัน หรือต่างสถานที่ทำงาน มารวมตัวกันอย่างอิสระด้วยความสมัครใจ แล้วร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา และปรับปรุงงานของตนเอง และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองและช่วยพัฒนาซึ่งกันและกันโดยกลุ่ม จะมีการประชุมระดมสมองภายใต้อำนาจหน้าที่ของกลุ่มซึ่งไม่ขัดต่อระเบียบและนโยบายของหน่วยงาน มีการใช้เทคนิคควบคุมคุณภาพ เทคนิคทางพฤติกรรมและใช้วงจร PDCA กิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องและเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของ TQM

2.2.2 กิจกรรม 7 ส

กิจกรรม 7 ส. คือกิจกรรมที่มุ่งปรับปรุงสภาพและสถานที่ทำงาน เพื่อเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความปลอดภัย สร้างความมั่นใจและภาคภูมิใจแก่พนักงานและยังทำให้ลูกค้าและชุมชนยอมรับและให้ความเชื่อมั่นกับองค์กร หรือหน่วยงานด้วย กิจกรรม 7 ส. ยังเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่นำไปสู่ระบบการประกันคุณภาพขององค์กร

สะสาง คือ คัดแยกสิ่งของที่ต้องการออกจากสิ่งของที่ไม่ต้องการใช้และหาแนวทางจัดสิ่งที่ไม่ต้องการนั้นอย่างเหมาะสม การสะสางทำให้พื้นที่การใช้งานเพิ่มขึ้น ลดความสูญเสียและสิ้นเปลือง เพราะทำให้ใช้วัสดุและอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า ลดเวลาการทำงาน เพราะการสะสางทำให้เกิดการจัดระเบียบสิ่งต่างๆและลดการใช้พื้นที่ในคลังสินค้า

ความสะดวก คือ การจัดวางอุปกรณ์และสิ่งต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ให้เป็นระเบียบและเกิดความสะดวกเมื่อต้องการใช้ การทำให้เกิดความสะดวก ความสะดวกทำให้ลดเวลาการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้อุปกรณ์ เพราะมีอุปกรณ์พร้อมใช้งาน ความเป็นระเบียบทำให้เกิดความสวยงาม น่าดูและน่าใช้

ความสะอาด คือ การดูแลรักษาสถานที่ทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ และสิ่งต่างๆ ในที่ทำงานให้มีความสะอาด ปราศจากฝุ่นผง รื้อยเปื้อน หยากไย อุปกรณ์และเครื่องจักรได้รับการบำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานเสมอ ความสะอาดทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น พนักงานก็เกิดความสบายทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

สุขลักษณะ คือการดูแลรักษาสถานที่ทำงาน ให้มีความปลอดภัย มีการระบายอากาศที่ดี มีแสงสว่างเพียงพอ ปราศจากเสียงและกลิ่นรบกวนสมาธิการทำงาน ปัจจุบันคือหลักการอาชีวอนามัย ทำให้พนักงานมีความพร้อมในการทำงาน และทำงานอย่างมีความสุข ปลอดภัยและมีความมั่นใจ

สร้างนิสัย คือ การปฏิบัติกิจกรรม 4 ส. ข้างต้นอย่างต่อเนื่อง และยังต้องรักษาระเบียบวินัยขององค์กรอย่างเคร่งครัดด้วย

สร้างความประทับใจ คือ การบริการลูกค้า หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ และพร้อมให้บริการเมื่อลูกค้าต้องการ การบริการมิใช่จะมีแต่เฉพาะฝ่ายขาย หรือฝ่ายบริการเท่านั้น ในระบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เช่น ฝ่ายการตลาดให้ข้อมูลแก่ฝ่ายผลิต ฝ่ายผลิตให้ข้อมูลกับฝ่ายจัดซื้อ ความเกี่ยวข้องกันด้วยข้อมูลก็เป็นส่วนหนึ่งของการบริการ

สิ่งแวดล้อมชุมชน หมายถึง ชุมชนต้องไม่ได้รับผลกระทบจากการบวนการผลิต เช่น น้ำเสีย ควันพิษ กลิ่น หรือเสียง ชุมชนและองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ชุมชนและลูกค้าต้องได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ เป็นผลผลิตที่ไม่สร้างปัญหาสภาพแวดล้อมและสุขภาพอนามัย

ปัจจุบันมีกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม ควบคุมการประกอบการของภาคธุรกิจ และภาคอุตสาหกรรมอยู่แล้ว ดังนั้นการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน จึงเป็นการทำตามกฎหมายและเพิ่มคุณภาพให้กับองค์กร บุคลากรก็เกิดความภาคภูมิใจในองค์กรของตน

2.2.3 ระบบการบริหารงานคุณภาพ

ปิยดา คิลกปรีชากุล (2546 : 147) กล่าวว่า ISO 9000 : 2000 คือระบบบริหารงานคุณภาพ (Quality Management Systems) เป็นระบบที่ใช้ได้ทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคการบริการ เป็นมาตรฐานที่สามารถใช้ร่วมกับมาตรฐานอื่นๆ เช่น ISO 14000 , มอก. 18000 HACCP และระบบประกันคุณภาพในองค์กร เช่นการประกันคุณภาพการศึกษา (Educational Quality Assurance : EQA) การรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation HA) เป็นต้น

ISO 9000 คือ หลักฐานพื้นฐานและคำศัพท์ (Fundamental and Vocabulary) ได้รวบรวมมาตรฐาน 2 ฉบับเดิม คือ ISO 8402 กับ ISO 9000-1 และปรับเปลี่ยนคำอธิบายให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น จากเดิมที่มีอยู่ 67 คำ เพิ่มเป็น 81 คำ

ISO 9001 คือ ข้อกำหนดของ “ระบบบริหารงานคุณภาพ” (QMS – Requirements) เป็นข้อกำหนดที่รวมเอาข้อกำหนดของ 9001 9002 และ 9003 ของปี ค.ศ. 1994 ที่ครอบคลุมการดำเนินงานทุกประเภทของภาคอุตสาหกรรมและภาคการบริการ โดยการจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และมีการเรียงลำดับความสำคัญในแต่ละหัวข้อด้วย

ข้อกำหนดใน ISO 9001 : 2000 ยังเป็นข้อกำหนดที่ใช้เป็นกรอบการประเมินโดยบุคลากรภายใน (Internal Audit) และการตรวจสอบประเมินโดยบุคลากรจากองค์กรภายนอก (External Audit)

ISO 9004 คือข้อเสนอแนะปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (QMS – Guidelines for Performance Improvements) เป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยควบคู่กับข้อกำหนด ISO 9001 และ ISO 9004 ปี ค.ศ. 2000 ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะเพื่อการประเมินตนเอง (Guidelines for Self – Assessment)

ส่วนที่ 2 แนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Process for Continual Improvement)

การประยุกต์ ISO 9000 : 2000 ในทางการศึกษา

ISO 9000 เป็นการแก้ปัญหของสถาบันการศึกษา ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ที่เป็นพื้นฐานของการผลิต และเกี่ยวกับกระบวนการให้บริการขององค์กรที่เกิดขึ้นในวงการศึกษา มีหลักการ 8 ประการ ดังนี้ (Sallis, 2002, p. 50-52 อ้างถึงใน รุ่งชัชดา เวหะชาติ 2548 : 54-55)

- 1) ให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer focus) ลูกค้าทางการศึกษาคือนักเรียน และผู้ปกครอง
- 2) ผู้นำ(Leadership) เป็นหลักสำคัญในความสำเร็จขององค์การที่จัดการแหล่งทรัพยากร การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ลูกค้า และชุมชน เพื่อพัฒนาโรงเรียน
- 3) ทุกคนในองค์การ (Involvement of people) ความต้องการของคนในองค์การ
- 4) วิธีดำเนินการ(Process approach) เกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ เน้นกิจกรรมและวิธีการพัฒนาระบบการจัดการ ความชัดเจนของบทบาทความรับผิดชอบ และหลักการในการจำแนกกิจกรรมของกระบวนการ ระบบการจัดการของการสอน และกระบวนการเรียนรู้
- 5) ระบบการบริหาร (Systems approach to management) ความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ดีของกระบวนการ เกี่ยวกับความชัดเจนของระบบ มีเป้าประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และมีกระบวนการจัดการตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา
- 6) พัฒนาอย่างต่อเนื่อง(Continuous improvement) มีวัตถุประสงค์ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องของระบบคุณภาพ พัฒนาโดยการใช้การฝึกอบรมเป็นทักษะในการพัฒนาให้กับทุกคนในโรงเรียนนั้นเป็นปัจจัยหลัก
- 7) วิธีการตัดสินใจ (Factual approach to decision making) การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล สารสนเทศ ข้อมูลนักเรียน
- 8) ความสัมพันธ์ของประโยชน์ที่ได้ (Mutually beneficial supplier relationship) ความเป็นหุ้นส่วนขององค์การ ร่วมกันสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่า ความสัมพันธ์ของระบบโรงเรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.4 วงจรเดมมิง (Deming Cycle)

วงจรเดมมิง ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานและการปรับปรุงงานให้นำไปสู่ความสำเร็จ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541) กล่าวว่า PDCA เป็นวงจรของการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งจะมีหลักในการดำเนินงานดังนี้

1. เน้นการป้องกันความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและปรับปรุงข้อบกพร่องที่มีอยู่
 2. ควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอน
- ขั้นตอนการทำงาน PDCA หรือวงจรเดมมิง นั้นประกอบไปด้วย

P (PLAN) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และการตั้งเป้าหมายขององค์กรในการวางแผนการผลิตว่าจะผลิตอะไรและด้วยวิธีใด

D (DO) หมายถึง การลงมือทำงาน ตามที่วางไว้ในตารางปฏิบัติ

C (CHECK) หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน และการทบทวนข้อบกพร่องต่างๆว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่

A (ACTION) หมายถึง หาแนวทางปรับปรุงแก้ไข และจัดทำมาตรฐานในส่วนที่ปฏิบัติได้ผลดี ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการปรับปรุง

การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของวงจร PDCA มีข้อควรพิจารณา คือ

ก. วงจร PDCA เป็นการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ โดยเริ่มในขอบข่ายที่กำหนดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติต้องมีการทบทวน แก้ไขข้อผิดพลาดจนกว่าจะได้ผลดีและเป็นที่ยอมรับขององค์การมาตรฐาน

ข. ต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้รู้ถึงขั้นตอนการดำเนินงาน โดยเฉพาะระหว่างผู้วางแผนกับผู้ปฏิบัติ

ค. กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม องค์กรจะต้องใช้ข้อมูลที่แท้จริงในการกำหนดเป้าหมาย

ง. การกำหนดเป้าหมายของแผนครั้งต่อไป ต้องพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมเป็นสำคัญ

การขับเคลื่อนด้วยวงจร PDCA องค์กรไม่จำเป็นต้องเริ่มที่ P เสมอไปก็ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะและการใช้งานของแต่ละขั้นตอน องค์กรจะต้องวิเคราะห์ว่า ควรเริ่มที่ขั้นไหนจึงจะเหมาะสมกับสถานการณ์

2.3 การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

2.3.1 ความหมายของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM)

สุวรรณณี แสงมหาชัย (2544 : 17) กล่าวว่าไว้ว่า ความหมายของ TQM นั้นไม่สามารถระบุได้ชัดเจนลงไปอย่างแน่ชัด (Wilkinson, et al., 1998 : 9) ทั้งนี้เนื่องจาก TQM รวมถึงแนวทางปฏิบัติงานที่หลากหลายและกิจกรรมมากมายที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กร ดังที่ Wilkinson et al (1998 : 10) ได้อ้างคำกล่าวไว้ว่า

It sometimes seems unfortunate that there are so many different interpretations of quality. But by being amenable to wide and differing interpretations it remain appropriate in widely differing situations and circumstances. Thus it has a unifying effect in that all genuine aspirations to improve quality are known to be moving in the same direction. The total

quality image is the sum of a set of attributes, each of which has its own quality criteria. (Dale and Plunkett, 1990 : 346)

คำกล่าวข้างต้นสามารถสะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดของ TQM ได้ กล่าวคือ มิได้มุ่งเฉพาะแนวทางปฏิบัติด้านคุณภาพ ณ ขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งเพียงอย่างเดียว หากแต่หมายถึง ภาพรวมในทุกจุดทั่วทั้งองค์กรที่จะต้องมุ่งเน้นการทำงานที่มีคุณภาพและพร้อมที่จะผลักดันให้องค์กรก้าวไปสู่ความมีคุณภาพให้จงได้ ดังเช่นผู้นำในด้านคุณภาพหลายท่านได้พยายามใส่หลักการอันบ่งชี้ได้ว่าเป็นหัวใจของ TQM ตัวอย่างเช่น Crosby เห็นว่าหลักการใหญ่ของ TQM คือ “Zero defects” และ “Right first time” ซึ่งหมายความว่า การทำงานต้องไม่ให้มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเลยหรือให้มีข้อผิดพลาดเป็นศูนย์ ตั้งแต่เริ่มการทำงานในทุกกระบวนการ Juran เห็นว่า หลักการของ TQM คือ “Fitness for use” หรือการผลิตสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมในการนำไปใช้ เป็นต้น (Wilkinson, et al.: 10) หัวใจสำคัญต่าง ๆ ดังกล่าวของผู้นำด้านคุณภาพเหล่านั้นไม่เหมือนกันก็จริง แต่สามารถสื่อถึงแนวความคิดของ TQM ได้เป็นอย่างดี

Dean and Bowns (1994 : 392-418 อ้างถึงใน สุวรรณ งามมหาชัย 2544 : 18) ได้ค้นคว้าวรรณกรรมทาง TQM และสรุปว่า หัวใจหลักของ TQM ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ (1) การมุ่งความสนใจไปที่ลูกค้า (Customer focus) (2) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) และ (3) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ในขณะที่ Raffio (1992) ได้เสริมว่าหลักการพื้นฐานของ TQM ยังรวมถึงการให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยในกระบวนการ (Employee involvement) และความเอาใจใส่ของผู้จัดการระดับสูง (Senior management commitment) นักวิชาการอื่น ๆ อาจมุ่งประเด็นหัวใจต่าง ๆ กันเช่น Caudron (1993) เน้นเรื่องการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร Evans and Lindsay (1993 : 28) เห็นว่า TQM คือ “Integrative management concept for continuously improving the quality of goods and services delivered through the participation of all levels and functions” ส่วน Bill Creech (1994 : 7) ให้ความหมายของ TQM ว่า “A total quality approach to put quality in every aspect of management” ในขณะที่ Oakland กล่าวว่า

“TQM is conceptualized in the form of triangle, with the three points representing “management commitment”, statistical process control’ and “teamworking”, and as a chain, indicating the interdependence of customer-supplier links throughout the organization...” (Wilkinson, et al : 12)

Powell (1995 : 15-37 อ้างถึงใน สุวรรณ งามมหาชัย 2544 : 19) รวบรวมหัวใจสำคัญซึ่งเป็นองค์การในอุดมคติที่นำ TQM มาใช้ไว้ 12 ประการคือ (1) ความเอาใจใส่ของ

ผู้นำ (Commitment leadership) (2) การปรับตัวและการสื่อสารด้าน TQM (Adoption and communication of TQM) (3) ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้า (Closer customer relationship) (4) ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับซัพพลายเออร์ (Closer supplier relationships) (5) การเรียนรู้ความสำเร็จของผู้อื่น (Benchmarking) (6) การฝึกอบรมเพิ่มขึ้น (Increased training) (7) การเป็นองค์กรแบบเปิด (Open organization) (8) การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (Employee empowerment) (9) การมีจิตใจทำงานที่มุ่งไปสู่จุดหมายความผิดพลาดเป็นศูนย์ (Zero-defect mentality) (10) ความยืดหยุ่นของการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม (Flexible manufacturing) (11) การปรับปรุงกระบวนการผลิต (Process improvement) และ (12) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement) (Wilkinson, et al : 1998 : 11)

ความหมายของ TQM ยังมีหลากหลายต่อไปอีก กล่าวคืออาจให้ความหมายของ TQM ในมุมมอง 3 คุณลักษณะคือ (1) มุมมองของการจัดการผลิตหรือด้านกายภาพ (hard operation/operations management) TQM จะหมายถึง “เทคนิคหรือวิธีการซึ่งนำมาใช้เพื่อลดหรือจำกัดการผันแปรที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต หรือระบบการให้บริการ เพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ มีความเชื่อถือได้ และมีคุณภาพ” (2) มุมมองด้าน soft หรือลักษณะด้านคุณภาพ จะรวมถึง การให้ความสำคัญกับลูกค้า การมีวัฒนธรรมมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การขจัดอุปสรรคในการทำงานออกไป การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรม และการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น และ (3) มุมมองด้านผสมทั้ง hard และ soft ซึ่งรวมถึงการตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ การใช้วิชาการเชิงวิทยาศาสตร์ และการรวมผู้ปฏิบัติงานเข้าอยู่ในกระบวนการคุณภาพ

โกสท์ (Davis L. Goetseh. 1994 อ้างถึงใน สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ 2539 : 14) กล่าวว่า TQM เป็นกิจกรรมที่มุ่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยที่ทุกคนในองค์กรเกี่ยวข้องทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติ มุ่งการปรับปรุงการปฏิบัติงานในทุก ๆ ระดับ โกสท์เชื่อว่าการปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นแนวทางนี้ทำให้เกิดความพึงพอใจอันเป็นเป้าหมายของการผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ

โรส (Joel E. Ross. 1993 อ้างถึงใน สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ 2539 : 14) กล่าวว่า TQM คือ การผสมผสานหน้าที่ (functions) และกระบวนการทั้งหมดในองค์กรภายใต้ผลสัมฤทธิ์ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของคุณภาพสินค้าและบริการ โดยมีเป้าหมายคือความพอใจของลูกค้า

จอห์น แมคโดนัลด์ (John Macdonald อ้างถึงใน ดาวิด ช่วงน้ำ 2546 : 13) อธิบายว่า TQM (Total Quality Management) ใช้เป็นสัญลักษณ์แทนการบริหารอย่างมีคุณภาพ

Total หรือ ผลรวม หมายความว่าทุก ๆ คนในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องในการผลิตขั้นสุดท้ายหรือการให้บริการแก่ลูกค้า

Quality หรือ คุณภาพ ไม่ได้หมายความว่าแค่เพียงลักษณะของความสำเร็จแบบเท่านั้น ต้องการอธิบายลักษณะของ Quality โดยปราศจากความคิดเห็นส่วนตัว สำหรับคำนิยามที่ใช้กันก็คือ Quality หมายถึง การปฏิบัติให้ตรงกับสิ่งที่ต้องการ โดยที่เราสามารถเข้าไปจัดระบบให้เป็นระเบียบได้ และทำให้เราทราบว่าเมื่อใดที่เราสามารถเข้าไปจัดระบบให้เป็นระเบียบได้ ทำให้เราทราบว่าเมื่อใดที่เราจะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ นอกจากนี้ทุก ๆ คน ควรเข้าใจความหมายของคำว่า “Quality” ไปในทางเดียวกัน ครั้งหนึ่งเราพูดถึง Quality ในความหมายเดียวกันและสามารถจัดระเบียบและการบริหารงานดังกล่าวได้

Management หรือ การบริหารงาน ยึดหลักที่ว่า TQM จะไม่นำไปใช้กับบางส่วนเท่านั้น แต่ TQM เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับคนทั้งระบบ เครื่องมือสนับสนุน และเทคนิควิธี

ดังนั้น TQM จึงเป็นเสมือนตัวแทนการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยกระตุ้นให้คนทำงานอย่างเป็นระบบ

บรรจง จันทมาศ (2549 : 1) กล่าวว่า TQM คือแนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพโดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ารวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์กรและแก่สังคมด้วย ซึ่งจะมีขอบข่ายของกิจกรรมคล้ายคลึงกันเป็นระบบบริหารงานทั้งองค์กร ที่เน้นในเรื่องคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมแนวคิดในการทำงานที่พนักงานทุกคนตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานทุกระดับทุกฝ่ายในองค์กรมีจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพและร่วมมือกันปรับปรุงงานให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า กระบวนการทำงานนั้นมีกิจกรรมหลักของวงล้อ PDCA หรือ Plan – Do – Check – Action

เอี่ยมทิพย์ ศรีทอง (2549 : 1) กล่าวว่า กระทรวงกลาโหมของสหรัฐ ได้ตีพิมพ์เอกสารเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร หรือ TQM ขึ้นในปี ค.ศ. 1988 และได้ให้นิยามคุณภาพโดยรวม คลอบคลุมถึง ภารกิจและแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนี้ TQM เป็นกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่ทุกระดับและทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้จัดการลงไปจนถึงพนักงานในการที่จะร่วมมือ ร่วมใจ และมุ่งมั่น ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของงานทุกระดับ การปรับปรุงสมรรถนะในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้การบริหารตามเป้าหมาย (cross-functional goals) ได้บรรลุผลสำเร็จ

เอี่ยมทิพย์ ศรีทอง (2549 : 2) กล่าวว่า ความหมายของคำว่าจัดการคุณภาพทั้งองค์การพอจะแยกสรุปประเด็นได้ว่า คุณภาพทั้งองค์การเป็นเรื่องของการบริหาร คน กระบวนการผลิต และสภาพแวดล้อมในการที่จะทำให้เกิดคุณภาพและมาตรฐานตามความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า จะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและตลาดเป็นอันดับแรก เป็นงานของทุกคน ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนประเมินผลในองค์การ มีการปรับปรุงงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่มีกับระบบและอยู่ในระบบ ทำงานเป็นทีม มีการระดมสมอง และความคิด เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลและข้อเท็จจริง ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ และเป็นการใช้การตัดสินใจด้วยคณะกรรมการทำงานและคุณภาพทั้งองค์การเกิดจากการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงเพื่อให้เกิดคุณภาพขึ้นอย่างเป็นกระบวนการในการแก้ปัญหาทั้งองค์การ

ศศิรินทร์ ชัยอาภา (2542 : 14) กล่าวว่า แนวคิดพื้นฐานเรื่องคุณภาพแบบ TQM สามารถแบ่งออกได้ตามหลักการที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1)การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพนั้นจะต้องทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงองค์การต้องดำเนินให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า (2)กระบวนการเป็นการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการทั้งองค์การ จากการสำรวจกระบวนการดำเนินงานต่างๆและให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นๆเป็นผู้ทำการพัฒนางานด้วยตนเอง (3)การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงงานจะต้องทำโดยคนที่ทำงานอยู่ในกระบวนการนั้นๆแนวความคิดนี้สอดคล้องกับความจริงด้วยเหตุผลทางจิตวิทยาที่ว่า คนทั่วไปไม่ได้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหากแต่ต่อต้านการถูกเปลี่ยนแปลง ดังนั้นหากต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องได้รับการร่วมมือ จากผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการดำเนินงานนั้นๆ โดยให้เป็นผู้ร่วมเปลี่ยนแปลง ผู้ที่เชี่ยวชาญในงานนั้นแท้จริง คือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2543 : 1) กล่าวว่า คุณภาพ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ จุดเริ่มต้นที่ทำให้สังคม องค์กร ชุมชน หรือระบบต่างๆ มีคุณภาพนั้นมักจะเริ่มจากปัจจัยพื้นฐานสำคัญคือ “คนมีคุณภาพ” หมายถึงคนดีและเก่ง ใช้ความดีเป็นกรอบและใช้ความเก่งเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์การหรือชุมชนนั้นอยู่รอดและพัฒนาต่อไปได้ โดยบูรณาการลักษณะของคนเก่งและดีในมิติที่เรียกว่า นิสัยแห่งคุณภาพ นิสัยหรือการประพฤติปฏิบัติเป็นประจำจนเคยชิน โดยมุ่งให้เกิดคุณภาพนั้นมี 8 ประการ ดังนี้ 1. รักความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย 2.ปรับปรุงตนอย่างต่อเนื่อง 3. ทำงานเป็นทีม 4. มุ่งเน้นกระบวนการ 5. ศึกษาและฝึกอบรมอยู่เสมอ 6.สร้างความเชื่อมั่นเพื่อประกันคุณภาพ 7. การร่วมคิดร่วมทำ 8. ทำให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น

สรุปความหมายของ TQM ที่นักวิชาการได้อธิบายไว้ จึงมีความหมายว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management) หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการ

ที่ต่อเนื่องในการดำเนินงานที่เน้นให้เกิดคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพ การดำเนินงานทุกขั้นตอนของการทำงาน เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้านขององค์กร เน้นการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผู้บริหารทุกระดับมีการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การมุ่งเน้นให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการภายใต้กระบวนการ PDCA

2.3.2 หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

เกสินี วิฑูรชาติ (2549 : 8-10) การบริหารงานคุณภาพทั้งองค์กร ทุกฝ่ายจะต้องทำงานประสานไปในทางเดียวกัน คือคุณภาพ TQM เป็นการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆทุกด้าน เพื่อมุ่งสู่ความมีคุณภาพตามความพอใจของลูกค้า โดยความร่วมมือของทุกฝ่ายในองค์กรและกล่าวว่าพื้นฐาน TQM คือผู้บริหารระดับสูงจะต้องเอาจริง(นโยบาย)ให้ความรู้แก่นักงาน สร้างแรงจูงใจ ความมีส่วนร่วมทุกระดับ สร้างความมุ่งมั่น มุ่งสู่ความพอใจของลูกค้า (ประกันคุณภาพ) เป็นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (Process Improvement) เป็นการมุ่งสู่ Zero defects management (ขจัดความสูญเสียทั้งหมด) เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหวังผลกำไรระยะยาว

การนำแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับ TQM มาใช้กำหนดเป็นระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรนี้ ต้องมีความชัดเจนทั้งวัตถุประสงค์ หลักการพื้นฐานที่สำคัญ และค่านึงถึงองค์ประกอบเบื้องต้นที่จำเป็น จิน เมอติ (Dr.Gene Murti) (Paper Presented : 1996 อ้างถึงใน ดาลัด ช่วงน้ำ 2546 :15) ได้กล่าวถึงรูปแบบที่จะนำแนวคิดเกี่ยวกับ TQM มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธศาสตร์ใหญ่ๆ ที่ต้องยึด คือ

1. ต้องมียุทธศาสตร์ของผู้ผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล ซึ่งจะต้องใช้เวลาสร้างประมาณ 4-5 ปี (Strategic leadership)
2. ให้ความสำคัญของลูกค้า (Customer focus)
3. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและให้อำนาจหรือให้เครื่องมือเขาในการแก้ไขปัญหาในงาน (Employee involvement and empowerment)
4. การตัดสินใจต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับข้อมูล ข้อเท็จจริง (Fact – based decision making statistics)
5. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

จัวร์น (Josaph M.Juran) เป็นนักวิชาการเขียนหนังสือ “The Quality Control Handbook” เมื่อปีค.ศ.1951 ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับ TQM เป็นการทำงานเป็นทีม

ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน(John S. Oakland,1989 : John Bank,1992 :Daie,1994 : 19 อ้างถึงใน สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ 2539 : 23)

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุง
คุณภาพ

2. การกำหนดเป้าหมาย การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. การจัดตั้งองค์กร เพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการ
กำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากร สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ

4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

5. การดำเนินกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน

6. รายงานผลการปฏิบัติงาน

7. รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

8. นำผลงานเผยแพร่

9. บันทึกผลการปฏิบัติงาน

10. ร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปี และ
กระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานของทุกฝ่าย ได้รับการพัฒนาไปด้วยความราบรื่น

เดมมิง(W.Edward Deming) เป็นบุคคลแรกที่น่าแนวคิดเรื่องการปรับปรุง
คุณภาพการผลิตโดยใช้กระบวนการทางสถิติไปเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น ด้วยวิธีการบริหารงาน
ตามแนวคิด TQM ซึ่งผู้บริหารจะอาศัยหลักการบริหารที่เป็นพันธมิตรผู้ผูกพันและสร้างความ
รับผิดชอบในการบริหารงาน หลักการดังกล่าวเป็นที่รู้จักกันดีในหมู่นักวิชาการและนักปฏิบัติการ
ทั้งในวงการธุรกิจและวงการศึกษา เรียกว่า Deming's 14 Management Principles (พันธศักดิ์ พล
สารัมย์. 2540 : 21) มีรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนเพื่อนำสู่การปรับปรุงผลผลิต และการ
บริการ

2. การยอมรับแนวคิดปรัชญาใหม่ ๆ ยอมรับแนวคิดของทุกคน ทุกฝ่าย
เป็นลักษณะของการตัดสินใจร่วมกัน

3. การยึดมั่นในหลักการพื้นฐานขององค์กร ไม่นำข้อมูลที่ได้จากการ
สำรวจเพิ่มเติมใช้ปรับกระบวนการดำเนินงานทั้งองค์กร

4. ยุติการตอบสนองแนวดำเนินงานทางธุรกิจโดยใช้เงินเป็นหลัก และควร
ที่จะสนใจ ยอมรับและสร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้ลูกค้าพอใจด้านอื่น มากกว่าจะเน้นเฉพาะตัวเงิน

5. ปรับปรุงระบบการผลิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการบริการ

6. จัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากร (คนงาน) ในหน่วยงาน

7. มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร เพื่อสร้างภาวะผู้นำให้บุคลากรทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. ขจัดความกังวลความกลัวของพนักงานให้หมดไปเพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ร่วมกันทำงานเป็นทีม สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

10. ยุติวิธีการสร้างแรงจูงใจโดยใช้คำขวัญที่เลศหลอเพราะเป็นเพียงวิธีการสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้ทุกคนไปให้ถึงเท่านั้น แต่ไม่บอกวิธีการกระทำให้ถึงเป้าหมายทำให้บุคลากรไม่รู้วิธีทำให้ถึงเป้าหมาย ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพได้ ดังนั้นจึงต้องเน้นว่าการไปให้ถึงเป้าหมายจะอย่างไร

11. ขจัดการตั้งกฎเกณฑ์ที่เป็นตัวเลขหรือเป็นปริมาณ เพราะจะทำให้บุคลากรมุ่งการทำงานให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพ

12. ขจัดอุปสรรคที่มีผลต่อความภูมิใจในการทำงาน ทุกคนต้องได้รับการเอาใจใส่อย่างเท่าเทียมกัน หลีกเลี่ยงการนำผลการประเมินในแต่ละปีที่เน้นด้านลบมาทำลายหรือบั่นทอนความมุ่งมั่นที่ตั้งใจทำงาน ควรกระตุ้นให้ทุกคนใช้ความสามารถในการทำงานให้เต็มศักยภาพ

13. สนับสนุนการศึกษาระยะยาวและการปรับปรุงตนเองของบุคลากร

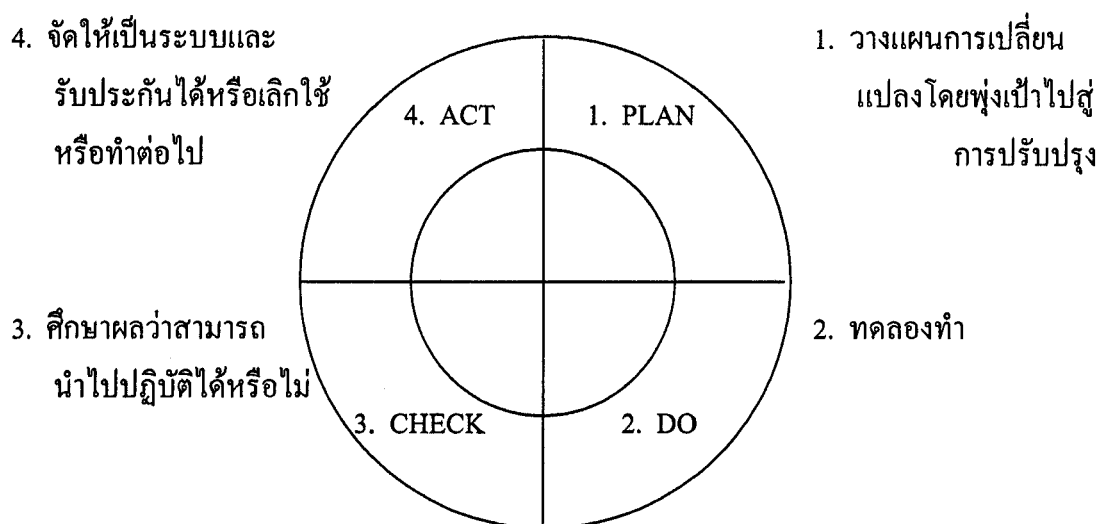
14. ลงมือปฏิบัติงาน (take action) เพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยร่วมมือและความคิดเห็นที่ตรงกันของทุกคนทุกฝ่ายในหน่วยงาน ฝ่ายบริหารจะต้องใช้ยุทธวิธีที่เป็นด้านบวกมาใช้ดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

จากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) สรุปได้ว่าหลักการของ TQM ประกอบด้วยเสาหลัก 4 เสาคือ

1. ลูกค้าสำคัญที่สุด (Customer satisfaction)
2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)
3. ใช้ข้อมูลในการพัฒนา (Speaking with fact)
4. ทุกคนมีส่วนร่วม (Respect for people)

ซึ่งกระบวนการดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เกิดประสิทธิภาพวิธีการหนึ่งคือ การใช้กระบวนการ PDCA หรือวงจรเดมมิง (Deming Cycle) ได้แก่

1. วางแผน (Plan) หมายถึง การวางแผนในการดำเนินงาน ต้องทำงานเป็นทีม ซึ่งมีสาระสำคัญต่างๆ เช่น จะทำอะไร ทำอย่างไร
 2. การปฏิบัติ หรือการดำเนินงาน (Do) หมายถึง การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้
 3. ตรวจสอบ (Check) หมายถึงการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ อย่างไร มีปัญหาที่พบต้องแก้ไขอย่างไร
 4. ปรับปรุงแก้ไข (Act) หมายถึง การนำผลการวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นตรวจสอบ ไปปฏิบัติปรับปรุง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะทำให้เป็นมาตรฐาน
- อนึ่ง อาจศึกษาขั้นตอนโดยสรุปของ Deming Cycle ได้ดังแผนภูมิภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 Deming Cycle (PDCA)

2.3.3 องค์ประกอบหลักของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

Sallis (2002, p. 23 อ้างถึงในรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 28) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ 4 ประการของ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ได้แก่

1. ผลผลิตและการบริการที่ดีมีคุณภาพ
2. มีวิธีการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
3. มีความยืดหยุ่น และปรับตามความต้องการของลูกค้า
4. มีการปรับปรุงคุณภาพ และขจัดสิ่งที่ไม่ต้องการในการทำงาน

องค์ประกอบที่สำคัญของ TQM ได้แก่

1. ความพึงพอใจของลูกค้า
2. ให้ความสำคัญทั้งลูกค้าภายนอก และลูกค้าภายใน
3. การวัดที่ถูกต้อง คือ สิ่งสำคัญของการปฏิบัติงาน
4. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของผลผลิตและการบริการ
5. ความสัมพันธ์เป็นพื้นฐานของทีมงาน

ทาคุชิ (Taguchi อ้างถึงในวิฑูรย์ สิมะโชคดี 2541:28) พัฒนาแนวความคิดเรื่อง “คุณภาพของการออกแบบ” (effective of design) คือ คุณภาพต้องเริ่มต้นตั้งแต่การออกแบบวิธีการของทาคุชิ จะให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าหรือบริการไม่ได้คุณภาพตามที่กำหนดไว้

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545 : 16) ได้สรุปความหมายการจัดการคุณภาพว่า เป็นปรัชญาและแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และมุ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือในการจัดการคุณภาพต่าง ๆ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543 : 131) กล่าวว่า TQM คือกระบวนการเรียนรู้ เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีจุดเริ่มต้น แต่ไม่มีจุดสิ้นสุด คือ จะมีแต่ต้องทำกันอย่างต่อเนื่องตลอดไปเพื่อให้ดีขึ้น ๆ ตลอดเวลา

TQM คือ Total Quality Management ที่เรียกกันว่าการบริหารคุณภาพโดยรวม หรือการบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุด คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(continuous improvement) เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพโดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์กรและแก่สังคม

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539 : 33) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ TQM โดยสรุปแล้วอาจกล่าวได้ว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญของ TQM คือ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในทุก ๆ ด้านมีคุณภาพ ผลจากการทำงานที่มีคุณภาพจะได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และสรุปหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer focus)
- 2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process improvement)
- 3) ทุกคนมีส่วนร่วม (Total involvement)

และสรุปองค์ประกอบหลักของ TQM ที่จะประสบความสำเร็จได้

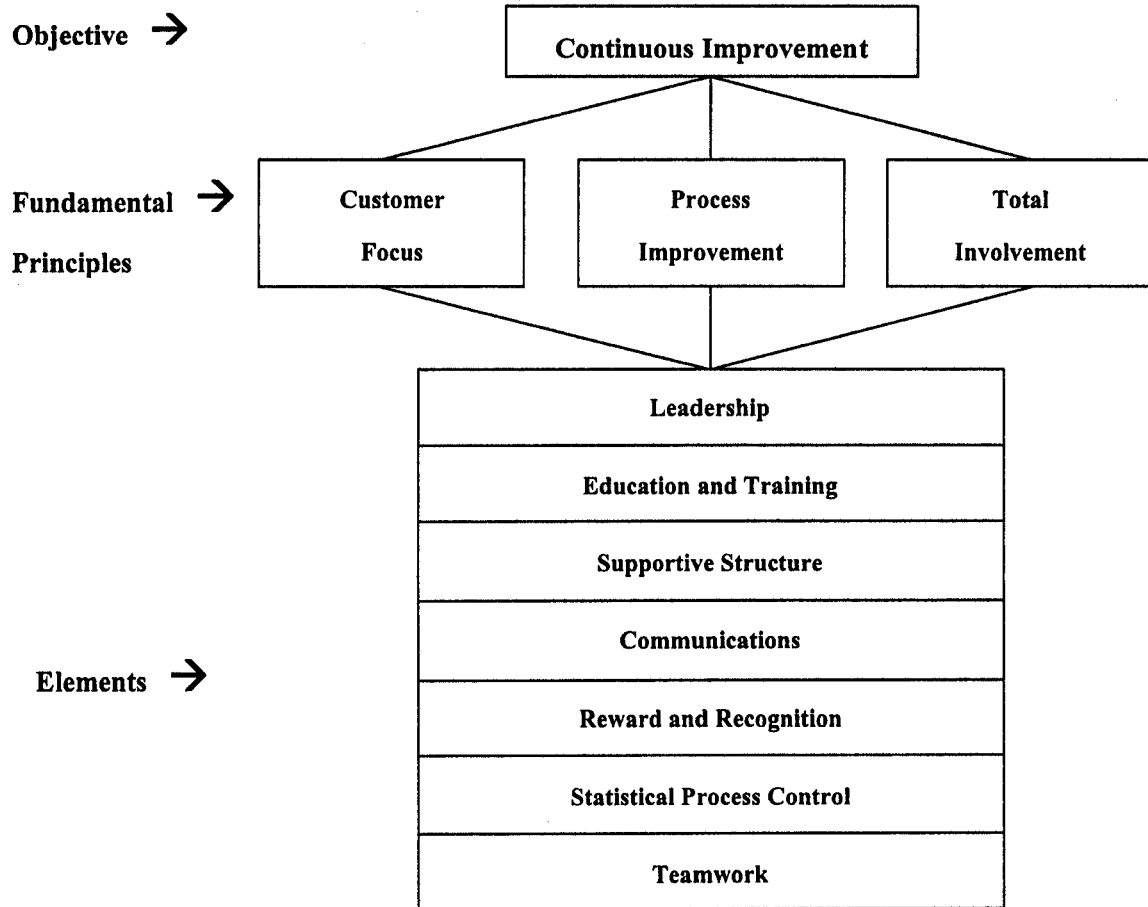
ประกอบด้วย

- 1) ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and training)
- 3) โครงสร้างที่สนับสนุน (Supportive structure)
- 4) การติดต่อสื่อสาร (Communications)
- 5) การพิจารณาความชอบ (Reward and recognition)
- 6) การใช้กระบวนการทางสถิติ (Statistical process control) หรือการ

วัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement)

- 7) การทำงานเป็นทีม (Team work)

ดังปรากฏตามภาพที่ 2.2 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับ TQM (TQM Concept)

คัดแปลจาก Tenner, Arthour R. and Detoro, Irving J. **Total Quality Management: Three steps to continuous improvement.** Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1992. (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2539 : 94)

2.4 การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ตามองค์ประกอบหลัก 7 ประการ

2.4.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำและการใช้ลักษณะของผู้นำให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อสนับสนุนการนำ TQM ไปปฏิบัติ โดยผู้บริหารต้องสนับสนุนให้พนักงานใช้พรสวรรค์หรือความสามารถพิเศษที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานให้มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นยังเน้นความสำคัญของการจัดการความขัดแย้งภายในทีมงานด้วยและเนื่องจากการที่พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการนำ TQM ไปปฏิบัติ ดังนั้นทุกคนจึงมีความรับผิดชอบในทุกระดับการทำงาน นับตั้งแต่คณะกรรมการบริหารที่ปรึกษา ไปจนถึงหัวหน้าทีมงาน ภาวะผู้นำจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับแนวทางการนำ TQM ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งที่จำเป็นในการนำ TQM ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอีกประการหนึ่งคือ จะต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารระดับสูง กล่าวคือ ให้เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพหรือ TQM รวมอยู่ในเป้าหมายขององค์การด้วย ผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการในโครงการพัฒนาคุณภาพขององค์การโดยรวมเป็นคณะกรรมการบริหาร จัดสรรทรัพยากร ติดตามดูแลหรือเป็นที่ปรึกษาทีมงานให้มีความสำคัญและให้เวลาเพื่อแก้ปัญหาทางด้านคุณภาพ เช่น การใช้อำนาจในการเรียกประชุมด่วนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นต้น

2.4.2 การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and training) การให้การศึกษาและการฝึกอบรมให้พนักงานทุกคนได้เรียนรู้และเข้าใจในระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) เพื่อทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและเป็นการฝึกรากฐานจิตสำนึกแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้น

2.4.3 โครงสร้างที่สนับสนุน (Supportive structure) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การหรือของสถานศึกษาที่สนับสนุนวิถีคิดและวิธีการทำงานอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อเกื้อหนุนความร่วมมือกัน การทำงานเป็นทีม การประสานงานข้ามหน่วยงาน การมีหน่วยงานสนับสนุน และการมีที่ปรึกษาจากภายนอกคอยชี้แนะ จะทำให้การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษาหรือขององค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4.4 การติดต่อสื่อสาร (Communications) การดำเนินการให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึงระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในองค์การเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันนอกจากนั้น การทำความเข้าใจและการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงในสถานศึกษาหรือในองค์การต่างๆด้วยหนังสือเวียนจดหมายข่าว บอร์ดประกาศ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆในการปรับปรุงคุณภาพ จะส่งเสริมให้การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

2.4.5 การพิจารณาความชอบหรือการให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and recognition) เป็นระบบที่สร้างขึ้นเพื่อตอบแทนความสำเร็จในผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนหรือทีมงานหรือแผนกต่างๆ ซึ่งเป็นผลมาจากมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดทั้ง การส่งเสริมให้กำลังใจแก่บุคลากรหรือพนักงานผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงาน ตั้งใจปรับปรุงงาน มีการประกาศเกียรติคุณบุคลากรหรือพนักงานที่มีส่วนร่วม การยกย่องชมเชยผู้ที่ทุ่มเทหรือสร้างความสำเร็จให้แก่สถานศึกษาหรือองค์กร การให้รางวัลรวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนหรือเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคลากรหรือพนักงานผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ซึ่งนับเป็นวิธีการที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ของหน่วยงานหรือของสถานศึกษา

2.4.6 การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการใช้กระบวนการทางสถิติ (Performance measurement or Statistical process control) การสร้างดัชนีชี้วัด หรือตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการทางสถิติในทุกระดับ เพื่อให้การวัดผลการปฏิบัติงานมีความหมายในทางที่ถูกต้องและสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาได้ เพื่อใช้ในการประเมินผลงานของพนักงานเป็นส่วนบุคคลหรือเป็นทีม รวมถึงการวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงสถิตินับว่าเป็นหัวใจสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและสามารถประเมินประสิทธิภาพในการทำกิจกรรมหรือปฏิบัติงานได้

2.4.7 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพเน้นความสำคัญของเรื่องการจัดการความขัดแย้งภายในทีมงานเนื่องจากการที่พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ไปปฏิบัติ ดังนั้นทุกคนจึงมีความรับผิดชอบในทุกระดับการทำงาน นับตั้งแต่คณะกรรมการบริหารที่ปรึกษา ไปจนถึงหัวหน้าทีมงาน การที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการวางแผนการทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน มีการติดต่อประสานงานและร่วมมือการทำงานตามระดับความรู้ความสามารถและขอบเขตที่รับผิดชอบ เพื่อให้แผนงานที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการสร้างทีมงานจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับแนวทางการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางทั้ง 7 ประการที่ได้กล่าวมาแล้วเป็นองค์ประกอบหลักของการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ไปปฏิบัติในองค์กรหรือสถานศึกษา เพื่อเป้าหมายในการปรับปรุงคุณภาพของผลงานหรือการให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ

ลูกค้าในขณะนั้นและมีการพัฒนาด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสูงขึ้นและน่าสนใจสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป

3. การบริหารคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา

3.1 การบริหารคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา

เมื่อกล่าวถึงคุณภาพการศึกษา ก็จะหมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน (สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้, 2546 : 1)

เมอร์เกทรอยด์ (Murgatroyd, 1993, p. 48 อ้างถึงใน รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 31) ให้ความหมายการบริหารคุณภาพของโรงเรียนไว้ว่าโรงเรียนกับคุณภาพ (schooling and quality) ในปัจจุบันคุณภาพที่สัมพันธ์กับโรงเรียน 3 เรื่อง มีดังนี้

1. การประกันคุณภาพ (Quality assurance)
 - 1.1 มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกโดยผู้เชี่ยวชาญ
 - 1.2 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการนำเสนอการจัดการจัดการความต้องการหรือความคาดหวัง เป็นความพยายามอย่างหนักในการแข่งขันเพื่อให้บรรลุผลของโรงเรียน
 - 1.3 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ของเกณฑ์
 - 1.4 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการอธิบายการเปลี่ยนแปลงที่เป็นความต้องการของการดำเนินการประเมินคุณภาพ
 - 1.5 การประกันคุณภาพรวมถึงการตรวจสอบ และการประเมินตามปกติ
2. การสร้างข้อตกลง (Contract conformance)
 - 2.1 ข้อตกลงที่ดีที่สุดในการเจรจา การเขียนและข้อตกลงของโครงการสร้างก่อนที่จะมีการประเมิน
 - 2.2 ข้อตกลงทั่วไปรวมถึงการดำเนินงานที่ตกลงร่วมกัน
 - 2.3 ความคาดหวังของโครงสร้างที่นำไปสู่ข้อตกลง
 - 2.4 โครงสร้างที่กำหนดขึ้นร่วมกันเป็นข้อตกลง
 - 2.5 โครงสร้างกำหนดเป็นพื้นฐานนำไปสู่การตรวจสอบ

3. คุณภาพของลูกค้า (Customer – driven quality)

3.1 ลูกค้าที่นิยมความคาดหวังที่ชัดเจน

3.2 ความคาดหวังของลูกค้าและความต้องการที่แตกต่างกันโดยผู้จัดให้บริการ ซาลลิส (Sallis, 2002, p. 139 อ้างถึงใน รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 31)

องค์ประกอบเกี่ยวกับคุณภาพในโรงเรียน มี 4 ประการ คือ สิ่งแวดล้อมการศึกษา (The education environment)

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership & strategies) ได้แก่ การมอบหมายงาน นโยบายคุณภาพ วิเคราะห์องค์การ พันธกิจและแผนกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ

2. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ได้แก่ ระบบและวิธีการปฏิบัติประสิทธิภาพการจัดการ ข้อมูลที่สำคัญ มาตรฐาน ISO 9000 คุณภาพของต้นทุน วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง

3. ทีมงาน (Teamwork) ได้แก่ การมอบอำนาจ กลุ่มของการจัดการตนเอง ประโยชน์ของคุณภาพเครื่องมือ งบประมาณที่ได้รับมอบหมาย การแก้ปัญหา กลยุทธ์การเรียนการสอน

4. ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder & customers) ได้แก่ การประเมินตนเอง ผู้สังเกตและการประเมิน ตำราความต้องการของลูกค้า การตรวจสอบมาตรฐาน และได้กล่าวอีกว่า ความจำเป็นของคุณภาพการศึกษามี 4 ด้าน คือ

1) ความจำเป็นในด้านศีลธรรมจรรยา (Moral imperative)

ลูกค้าของการบริการการศึกษาไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่สมควรได้รับคุณภาพการศึกษาที่ดีที่สุด ผู้บริหารควรให้โอกาสและความสำคัญในการจัดการศึกษาที่ดีที่สุด ที่เป็นคุณภาพโดยรวมให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน

2. ความจำเป็นในด้านเกี่ยวกับอาชีพ (Professional imperative)

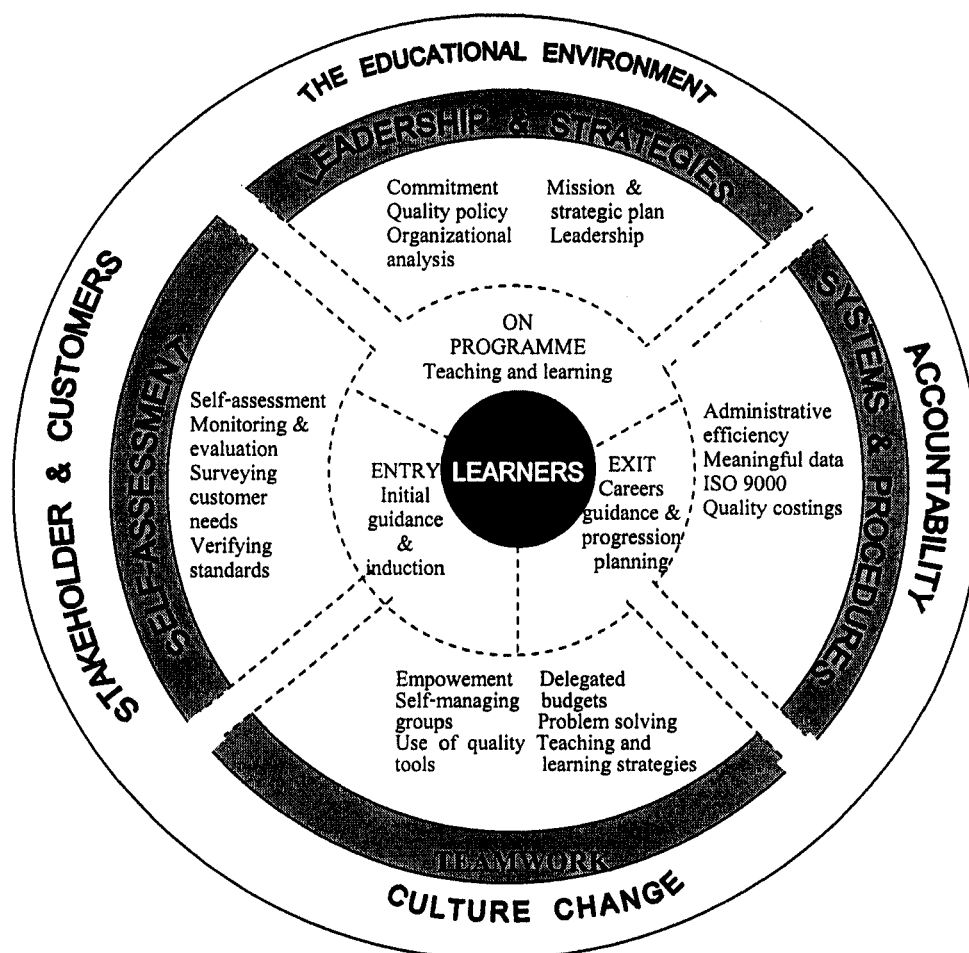
ลักษณะทางอาชีพควรจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียน และความจำเป็น มากกว่าความเหมาะสมในหน้าที่หรือปฏิบัติการสอนของครู นักการศึกษามีหน้าที่เพิ่มคุณภาพการศึกษาในหลักสูตร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูที่ทำให้เกิดขึ้นในห้องเรียน และเป็นการจัดการในโรงเรียนเพื่อให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น

3. ความจำเป็นในด้านคู่แข่ง (Competitive imperative)

คู่แข่งในโลกของการศึกษา เป็นการเพิ่มคุณภาพในการบริการ และจัดโครงสร้างหลักสูตร TQM เป็นกระบวนการสำคัญ ที่จะตอบสนองความต้องการแต่ละสถาบันมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันในการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. ความจำเป็นซึ่งต้องรายงานหรือสามารถอธิบายได้ (Accountability imperative)

โรงเรียนและวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและความต้องการทางการเมืองในความรับผิดชอบโดยส่วนรวมที่แสดงให้เห็นความสำคัญของมาตรฐาน TOM ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อหลักเล็งไม่ได้ในวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ได้จากกระบวนการศึกษาและสิ่งที่จะจัดให้คุณภาพที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งสำคัญและเป็นความสำเร็จในการควบคุมของสถาบันที่จัดให้ตรงกับความต้องการ



ภาพที่ 2.3 รูปแบบการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา

ที่มา : ซาลลิส (Sallis, 2002 , p. 139)

เทคนิคการพัฒนาคุณภาพ ด้วยเทคนิค TQM ในโรงเรียนมีองค์ประกอบการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540)

1. คำสัญญาที่จะกระทำงานด้วยคุณภาพ (commitment) หมายถึง องค์การต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพขององค์การอย่างจริงจังและให้มีผลยั่งยืนโดยต้องใช้ทรัพยากรที่มี เช่น งบประมาณ กำลังคน ความทุ่มเทกำลังความสามารถให้เกิดประโยชน์โดยผู้นำองค์การต้องเป็นผู้กระตุ้น ชี้นำและกระทำตนเป็นตัวอย่างให้ผู้ร่วมงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงการทำงานโดยมีคุณภาพเป็นเป้าหมาย

2. ประกาศนโยบายคุณภาพให้ทราบทั้งองค์การ (awareness) หมายถึง การประกาศชี้แจงนโยบายให้ผู้ร่วมงานทุกระดับทราบ เข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาองค์การ ไปสู่เป้าหมายการมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนรู้ว่า ตนเองจะต้องทำหน้าที่ของตนเองเช่นใด เพื่อร่วมกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ พัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ

3. คุณภาพหรือเป้าหมายขององค์การ (results) หมายถึง การกำหนดผลที่จะเกิดขึ้น จากความสำเร็จของการทำงาน ซึ่งสามารถวัด หรือแสดงให้เห็นได้

4. การวางระบบงานในองค์กร (organization) หมายถึง การวางระบบ โครงสร้างองค์กร จัดมอบหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ทำงานให้ชัดเจนเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพ

5. การวางแผนปฏิบัติการ (planning) หมายถึง การวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานหน้าที่ต่าง ๆ รับทราบหน้าที่ และงานของตนโดยควรกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจน และต้องระบุระยะเวลาการดำเนินงานของผู้ทำงานไปพร้อมกันด้วย

6. ติดตาม กำกับ ประเมินผล (accountability) หมายถึง เมื่อผู้ทำงานดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแล้ว คณะทำงานพัฒนาคุณภาพควรติดตามกำกับ และประเมินผลงานเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาที่พบ ช่วยสนับสนุนชี้นำ พร้อมทั้งประเมินงานด้วย

7. การยกย่องและชื่นชมต่อผลการพัฒนาคุณภาพ (recognition) หมายถึง การที่ผู้นำองค์การต้องรู้จักการยกย่อง และชื่นชมต่อผลการพัฒนาคุณภาพ เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา พัฒนาคุณภาพด้วยความพึงพอใจและเต็มใจ

8. การปรับปรุงระบบการพัฒนาคุณภาพ (renewal) หมายถึง การปรับปรุงระบบการพัฒนาคุณภาพให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อม และประสบการณ์ของพนักงานที่ปรับเปลี่ยนไป ซึ่งจะทำให้การพัฒนาระบบคุณภาพ กลายเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ (quality culture) ขององค์การอันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน

เมอร์เกทรอยด์ และมอร์แกน (Murgatroyd & Morgan, 1994, p.64 อ้างถึงใน รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 34) นิยามความหมายของ TQM ในบริบทของการศึกษาว่า เป็น

ระบบการจัดการขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่าง ลูกค้า ผู้ที่จัดการศึกษา และการปรับปรุงคุณภาพ 5 ขั้นตอน คือ

1. การจัดองค์กรให้เป็นไปในทางเดียวกัน มอบหมายหน้าที่และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. ความเข้าใจของลูกค้าและกระบวนการของคุณภาพและกลยุทธ์
3. รูปแบบองค์กรต้องทำงานเป็นทีม พัฒนาทีมงานและการเปลี่ยนแปลงการจัดการทีมงานอย่างเป็นระบบเป็นพื้นฐานกิจกรรมขององค์กร
4. มีเป้าหมายเฉพาะขององค์กรในการเพิ่มผลผลิต
5. ระบบการจัดการในองค์กรเกิดจากการใช้เครื่องมือในการวัดและผลย้อนกลับ (feedback)

วิธีการที่จะทำให้ TQM ประสบผลสำเร็จ 5 ปัจจัย คือ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายอันสูงสุด ทีมและเครื่องมือในการจัดการและมืองค์ประกอบ 3 ด้านที่สำคัญ คือ วัฒนธรรม (culture) การมอบหมายหน้าที่ (commitment) และการติดต่อสื่อสาร (communication) จากการสรุปของ ริชาร์ด ฟรีแมน (Richard Freeman, 1997, p. 159-165 อ้างถึงใน รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 35)

การนำระบบเทคนิค การพัฒนาคุณภาพแบบ TQM มาใช้ในการศึกษานี้เป็นที่สนใจโดยทั่วไป เพราะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกระบวนการบริหาร โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพ ครู นักเรียนและผู้เกี่ยวข้องตระหนักถึงภาระงานตามหน้าที่ของตน ในการพัฒนางานในหน้าที่ ดังนั้น จะช่วยพัฒนางานในหน้าที่ของตน ให้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่จะนำโรงเรียนไปสู่มาตรฐานได้อย่างไม่ยาก

3.2 การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา

วิทยาลัยอาชีวศึกษาแบ่งสายบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย คือฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษาและฝ่ายวิชาการ ซึ่งมีการบริหารงานคุณภาพในแต่ละฝ่ายดังนี้

3.2.1 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

ฝ่ายส่งเสริมการศึกษประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่นักบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียน ซึ่งได้แก่งานการเงิน งานการบัญชี งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานบุคลากร งานเอกสารการพิมพ์ งานทะเบียน งานพัสดุ และงานอาคารสถานที่ ได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานคุณภาพเข้ามาใช้ในการบริหารในฝ่ายดังนี้

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
1. อำนาจการตัดสินใจขึ้นกับผู้บริหาร 2. การทำงานเป็นแบบงานประจำไม่มีการริเริ่มในด้านการบริการที่สะดวกและรวดเร็ว 3. หัวหน้างานมีการสะท้อนมากไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการบริการได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำให้เกิดการล่าช้า เช่น เงินสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล เงินค่าสอนนอกเวลาจะออกภาคเรียนละ 2 ครั้ง 4. ขาดการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ 5. การทำงานเป็นไปในแต่ละงานไม่สร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และฝ่ายอื่น ๆ 6. การจัดเก็บเอกสารไม่มีความเป็นระเบียบ 7. การประชาสัมพันธ์มีเพียงการเวียนหนังสือ การติดป้ายประกาศ และการประชุมประจำเดือน	1. กระจายอำนาจการตัดสินใจจากผู้บริหารสู่รองผู้อำนวยการฝ่ายฯ หัวหน้างานตามลำดับ โดยเลือกบุคลากรที่มีความรู้และความเหมาะสมกับงานทำหน้าที่หัวหน้างาน 2. จัดหาเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างชั่วคราวที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน คอมพิวเตอร์ ช่วยงานบริหารทั่วไป งานการเงิน งานบัญชี งานบุคลากร งานประชาสัมพันธ์ งานพัสดุ และงานวิทยบริการและห้องสมุด ทำให้การบริการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เช่น เงินสวัสดิการต่าง ๆ ออกพร้อมเงินเดือนของเดือนต่อไปทุกเดือน การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปด้วย ความรวดเร็ว เป็นต้น 3. ส่งบุคลากร และเจ้าหน้าที่ลูกจ้างชั่วคราวเข้ารับการฝึกอบรม ด้านงานบุคลากร งานพัสดุ งานการเงิน งานบัญชี เพื่อให้เกิดทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน 4. ส่งเสริมให้ข้าราชการครูพัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น 5. มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง 6. นำการปฏิบัติงาน 5 ส. มาใช้ในการปรับสภาพสำนักงาน 7. ประเมินผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการใช้บริการของบุคลากร และ นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงและพัฒนางาน

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
	8. รองผู้อำนวยการฯ เสนอบุคลากรในฝ่ายที่มีความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานคืออย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาความดี ความชอบ อย่างยุติธรรม 9. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในฝ่าย โดยมีการประชุมร่วมกันทุกเดือน 10. นำระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตมาใช้เพื่อความรวดเร็วของข่าวสาร และการบริการ 11. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้นักเรียน นักศึกษา บุคลากรของวิทยาลัยฯ และผู้ปกครองทราบผลการดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัยฯ โดยจัดทำวารสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 12. มีการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชน บุคลากรของวิทยาลัยฯ เพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์ เพิ่มที่นั่งพักผ่อน นั่งรับประทานอาหารสำหรับผู้เรียนจัดทำหลังคาคลุมลานอเนกประสงค์ เพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน

3.2.2 ฝ่ายวางแผนและพัฒนา

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ งานศูนย์ข้อมูล งานวิจัยและพัฒนา งานผลิตการค้าฯ และงานประกันคุณภาพ ได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยใช้หลักการบริหารงานคุณภาพเข้ามาใช้ในการบริหารในฝ่ายดังนี้

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
- ฝ่ายบริหารเป็นผู้พิจารณาจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละโครงการที่ครูเขียนเสนอ - การเขียนโครงการต่าง ๆ ในแต่ละปีขาดความสร้างสรรค์ ขาดทิศทางของการพัฒนาภายในฝ่ายของตนเอง - ขาดการติดตาม ประเมินความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เงินในการดำเนินงาน - ไม่มีการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อจัดสรรเงินงบประมาณ - ขาดการติดตามด้านงานการค้าและการประกอบธุรกิจในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม - กรรมการสหการมีเฉพาะครูเท่านั้น ไม่มีนักเรียน นักศึกษาเป็นกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ - การจัดเก็บข้อมูลเป็นการจัดเก็บโดยใช้แฟ้มในแต่ละงานและแต่ละฝ่าย ทำให้การทำฐานข้อมูลค่อนข้างใช้พื้นที่มากค้นหาค่อนข้างยาก - งานวิจัยในชั้นเรียนมีน้อย ขาดคุณภาพ และงานวิจัยสถานศึกษามีปีละ 1 เรื่อง - การทำประกันภายในสถานศึกษา จัดทำเพียงกลุ่มย่อย ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากร - การบริการชุมชนมีการเปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น 30 ชั่วโมง ในช่วงปิดภาคเรียนและการให้บริการ 108 อาชีพ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และจังหวัดสุพรรณบุรี	- มีการร่วมประชุมพิจารณาจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละโครงการในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร หัวหน้าคณะวิชาชีพ ครูผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชน - จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานแจกบุคลากรของวิทยาลัยฯ ทุกคน - ปรับเปลี่ยนแบบฟอร์มการเขียนโครงการเพื่อให้มีทิศทางในการพัฒนางานตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา 6 มาตรฐาน - ติดตาม ประเมินผลการดำเนินโครงการ การใช้เงินเพื่อดำเนินการ เก็บเป็นฐานข้อมูลในการพิจารณางบประมาณในปีต่อไป - ผู้รับผิดชอบในงานการค้า การผลิต การประกอบธุรกิจในวิทยาลัยฯ จัดทำรายงานเสนอต่อหัวหน้างานการค้าฯ รองฝ่ายฯ และผู้อำนวยการทุกปีงบประมาณ - จัดให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเป็นกรรมการสหการของวิทยาลัยฯ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ตรงในการประกอบธุรกิจ - ส่งหัวหน้างานวิจัยและพัฒนา เข้าร่วมฝึกอบรม และนำความรู้มาขยายผลต่อครูผู้สอนทุกคน - ครูผู้สอนจัดทำวิจัยในชั้นเรียนให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามมาตรฐานของการวิจัยโดยจัดตั้งกรรมการประกอบด้วยครูที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทตรวจให้คำแนะนำ - จัดทำวิจัยสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
	10. จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำประกันภายใน เริ่มตั้งแต่การประกันคุณภาพแผนกวิชา สิ้นปีการศึกษาทุกแผนกวิชา และ ทุกงานจัดส่งรายงานการประเมินตนเองที่หัวหน้างานประกันคุณภาพ 11. เพิ่มการบริการชุมชน โดยการสอนแกนมัธยมวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้น 3 ชั่วโมง ซึ่งสอนตามความสนใจของผู้เรียนเพิ่มหลักสูตรปกติระบบเทียบโอนประสบการณ์ อาชีพสู่วุฒิการศึกษา เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการพัฒนาอาชีพแก่บุคคลในชุมชน 12. ส่งเสริมการจัดทำสิ่งประดิษฐ์คนรุ่นใหม่ที่สามารถใช้งานได้จริง ในโครงการหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น และส่งเข้าประกวดได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 ในประเภทโจทย์แก้ไขปัญหาความยากจน

3.2.3 ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา

ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งได้แก่งานปกครอง งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน งานสวัสดิการพยาบาลและหอพัก ได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานคุณภาพเข้ามาใช้ในการบริหารของฝ่ายดังนี้

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
1. การออกระเบียบเกี่ยวกับการดูแล ควบคุม พฤติกรรมของผู้เรียนอยู่ในอำนาจการดูแลของ หัวหน้างานปกครอง และรองผู้อำนวยการฝ่ายฯ 2. บุคลากรของวิทยาลัยฯ มีส่วนร่วมน้อย ในการดูแลผู้เรียน ส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของ บุคลากรงานปกครอง 3. มีการทำงานเฉพาะงานของตนเอง เช่นครู เนาะเนาะออกเนาะเนาะเนาะ โดยไม่ได้ ประสานสัมพันธ์กับแผนกวิชาชีพอื่น ๆ 4. งานสวัสดิการพยาบาลและรอง ผู้อำนวยการฝ่ายฯ รับผิดชอบในการจัดหาทุน 5. ขาดการนำผลการประเมินการดำเนินงาน มาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงาน ครั้งต่อไป 6. ขาดการทำรายงานแจ้งต่อบุคลากรที่ เกี่ยวข้องอย่างเป็นปัจจุบัน 7. ขาดการประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครอง 8. ขาดกิจกรรมที่เป็นการอนุรักษ์ภูมิปัญญา ท้องถิ่น	1. ครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ ระเบียบ เพื่อควบคุมพฤติกรรมผู้เรียนในรูปของ คณะกรรมการฝ่ายปกครอง ซึ่งประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่ายฯ หัวหน้างานปกครอง หัวหน้าแผนกวิชา ครูที่ปรึกษา 2. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้เรียนไปยังแผนกวิชาชีฟ โดยมีการ กำหนดแต่งตั้งฝ่ายปกครองแผนกวิชาชีฟเพื่อมี ส่วนร่วมในการดูแลพฤติกรรมผู้เรียน 3. จัดทำข้อมูลควบคุมพฤติกรรมผู้เรียน ที่มาสายและผิดระเบียบอย่างเป็นปัจจุบัน ด้วย การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ 4. จัดทำรายงานข้อมูลผู้เรียนที่มาสาย และ มีพฤติกรรมผิดระเบียบแจ้งครูที่ปรึกษา แผนก วิชาชีฟ คณะวิชา และ ฝ่ายบริหารตามลำดับ 5. จัดระบบงานครูที่ปรึกษา เพื่อติดตาม พฤติกรรมผู้เรียน และ ติดต่อสื่อสารกับผู้ ปกครองของผู้เรียน 6. จัดตั้งคณะกรรมการจัดหาทุนการศึกษา แก่ผู้เรียนที่เรียนดี และขาดแคลน โดยประสาน สัมพันธ์กับชุมชน 7. ประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ และเอกชน ในการดูแลสุขภาพผู้เรียน การทำ ประกันอุบัติเหตุ การตรวจหาสารเสพติด เป็น ต้น 8. จัดกิจกรรมประสานสัมพันธ์ภูมิปัญญา ท้องถิ่นในการอนุรักษ์เพลงพื้นเมืองของ สุพรรณบุรี

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
	9. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีภาวะผู้นำ โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัยฯ 10. มีการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุง และ พัฒนากิจกรรมนั้น ๆ ต่อไป 11. บุคลากรของวิทยาลัยฯ มีส่วนร่วมในการเป็นครูแนะแนวสำหรับผู้เรียน เพื่อให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำเกี่ยวกับการเรียน หรือ เรื่องส่วนตัว 12. ส่งบุคลากรภายในฝ่ายเข้าร่วมประชุมฝึกรวม เช่น กิจกรรมรักษาดินแดน ลูกเสือ-เนตรนารี กิจกรรมนำความรู้คู่คุณธรรม กิจกรรมของงานแนะแนว ความรู้เกี่ยวกับงานพยาบาล เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

3.2.4 ฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายวิชาการประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งได้แก่คณะวิชาพื้นฐาน และคณะวิชาชีพ งานหลักสูตรและการสอน งานหลักสูตรพิเศษ งานวัดผลและประเมินผล งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานห้องสมุด งานอาจารย์ที่ปรึกษา งานศูนย์การเรียนรู้ภาษาอังกฤษ และงานศูนย์บ่มเพาะสหกิจ ได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารงานคุณภาพเข้ามาใช้ในการบริหารของฝ่ายดังนี้

การบริหารงานแบบเดิม	การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
1. การตัดสินใจดำเนินงานต่าง ๆ เช่นการปรับเปลี่ยนหลักสูตร การจัดตารางสอน การจัดรายวิชาในแต่ละภาคเรียน ขึ้นกับรองฝ่ายฯ และหัวหน้างาน 2. ครูจัดทำแผนการสอนไม่ครบทุกรายวิชา 3. ขาดการนำวิธีวิจัยในชั้นเรียนไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียน 4. ไม่มีการจัดตั้งกรรมการตรวจวิจัยในชั้นเรียน และแผนการสอน จึงขาดการตรวจสอบด้านคุณภาพ ตรวจสอบเพียงปริมาณการส่ง 5. งานทะเบียนมีการจัดเก็บเอกสารที่ไม่เป็นระบบยากต่อการค้นหา 6. ผู้เรียนไม่สามารถค้นข้อมูลด้านการเรียนด้วยตนเอง	1. ครูในแต่ละแผนกมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรวิชาชีพของแผนกตนเอง 2. มีคณะกรรมการจัดทำตารางสอน 3. ครูผู้สอนจัดทำแผนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4. จัดตั้งกรรมการตรวจแผนการสอน ประกอบด้วยรองฝ่ายวิชาการ ครู คศ.3 ของวิทยาลัยฯ 5. นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการงานทะเบียน ทำให้การจัดเก็บเป็นระบบ เรียกค้นหาได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว ผู้เรียนสามารถดูผลการเรียนด้วยตนเองด้วยระบบคอมพิวเตอร์ 6. เพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างชั่วคราวสำหรับงานทะเบียน งานวัดผลประเมินผล งานวิชาการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการด้านวิชาการแก่ผู้เรียน 7. ประชาสัมพันธ์ผลงานด้านวิชาการทางเว็บไซต์ของวิทยาลัยฯ วารสารของวิทยาลัย 8. จัดกิจกรรมแสดงผลงานของผู้เรียน “อาชีพวิทัศน์” เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณภาพของผู้เรียน และสร้างความเชื่อมั่นแก่ชุมชน

4. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา

4.1 ความหมายของประสิทธิผล

คำจำกัดความและความหมายของคำว่า “ประสิทธิผลขององค์การ” นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย แตกต่างกันไปตามแนวคิดสาขาวิชาของตน เช่น

วัฒนา สุตรสุวรรณ (2521: 596) ได้ให้คำจำกัดความและความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับหรือผลสำเร็จของงาน

แฮนเมน และฟรีแมน (Hanmen and Freeman, 1977:109 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2546 : 168) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่าหมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการได้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

เพนนิงส์ และกูดแมน (Pennings and Goodman, 1977: 160 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2546 : 168) กล่าวว่า องค์การจะมีประสิทธิผลต่อเมื่อองค์การสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจและผลลัพธ์ (Results) ขององค์การใกล้เคียงกับเป้าหมายขององค์การหรือสูงกว่า

ภารณี (กิริติบุตร) มหามนต์ (2529 : 2) กล่าวว่า คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการสาขาต่างกัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน คำว่า ประสิทธิผลขององค์การ (Organization effectiveness) มีความหมายอย่างเดียวกับผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิผลมักหมายถึง คุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์ การวิจัยประสิทธิผลอาจตีความในรูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์การและสำหรับนักสังคมสงเคราะห์ ประสิทธิผลหมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงาน

ดังนั้น จากคำจำกัดความและความหมายหลาย ๆ แนวคิดข้างต้น ประสิทธิผลจึงมีความหมายเกี่ยวพันกับผลของงานที่องค์การพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไป หรือบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของตามที่ได้กำหนดไว้

4.2 แนวคิดการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ

แนวคิดการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดการควบคุมและการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การใด ๆ ย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งไว้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้ใช้เป็นทิศทางหรือแนวทางการดำเนินการให้ตรงเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์การเพื่อการกุศล ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน ดังนี้

4.2.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมมีวัตถุประสงค์การจัดตั้งไว้ชัดเจน โดยกำหนดเป็นภารกิจ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสิ่งที่พึงประสงค์จะกระทำให้สำเร็จ ตลอดจนโครงสร้าง อำนาจบทบาทหน้าที่ของผู้มีอำนาจ สิ่งใดกระทำได้ สิ่งใดเป็นข้อจำกัดนอกเหนือบทบาทหรืออำนาจ ซึ่งโดยปกติการจัดตั้งองค์การหรือหน่วยงานมักตราเป็นพระราชบัญญัติ พระราชกำหนด หรือกฎกระทรวง หรือต้องมีกฎหมายรองรับการจัดตั้งองค์การนั้น ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

4.2.2 การกำหนดแผนงาน เมื่อมีการจัดตั้งองค์การเรียบร้อยแล้ว องค์การต้องจัดทำแผนงาน โครงการหรือสิ่งที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง การจัดทำแผนงานนั้นอาจจัดดำเนินการ 5 ปี และแผนรายปี เพื่อจะได้ทราบว่า เมื่อครบแผน 5 ปี จะมีผลสำเร็จ หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้หรือไม่ และในแต่ละปีได้ดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายมากน้อยเพียงไร

4.2.3 การกำหนดภาระงาน เมื่อได้จัดทำแผนงานเพื่อการดำเนินงานให้สนองตอบวัตถุประสงค์แล้ว ในองค์ประกอบที่สาม องค์การต้องจัดทำรายละเอียดของงานที่จะทำในแผนงานอย่างชัดเจนในลักษณะกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อจะได้แจ่มแจ้งและกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการดำเนินงาน

4.2.4 กำหนดทรัพยากร การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องใช้ทรัพยากรไม่ว่าในด้านบุคคล งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ดังนั้นองค์การจะต้องจัดทำงานงบประมาณให้สอดคล้องกับการงานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และความประหยัดของงบประมาณที่จะนำมาดำเนินการ

4.2.5 อำนาจหน้าที่การบริหาร ในการประกาศจัดตั้งองค์การ มักจะปรากฏโครงสร้างองค์การ(Organization structure)และตำแหน่งบริหาร ซึ่งจะเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ที่จะใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับภาระงานหรือกิจกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามแผนงาน เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนงานที่สนองตอบต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การนั้น ๆ

4.2.6 การดำเนินการ เมื่อได้รับการจัดสรรทรัพยากรตามภาระงานหรือกิจกรรมกำหนดแล้ว ผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบริการจะต้องดำเนินงานโดยพยายามใช้ทรัพยากร คน เงิน เวลาให้สอดคล้องและประสมประสานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลงานต่อไป

4.2.7 การประเมินผลทรัพยากรและภารกิจ เป็นการศึกษา ประเมิน เพื่อเปรียบเทียบระหว่างทรัพยากรกับภาระงานหรือกิจกรรม ในแง่ความสอดคล้อง ความประหยัดและความจำเป็น หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการควบคุมการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและมี

ประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากองค์การจะคงอยู่รอดต่อเมื่อผลสำเร็จของงานเกิดจากความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเหมาะสมและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน

4.2.8 การประเมินผลการปฏิบัติกับแผนงานที่กำหนด เป็นการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างผลงานหรือกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ว่าได้มีการดำเนินการเป็นไปตามแผนมากน้อยเพียงไร เพื่อจักได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน จะได้มีการปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่ หากพบว่าการดำเนินกิจกรรมมีปัญหาหรือล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้

4.2.9 การประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เป็นการศึกษาเปรียบเทียบว่าผลสำเร็จที่ดำเนินการได้ตามแผนงานนั้นสนองตอบความต้องการของวัตถุประสงค์ขององค์การมากน้อยเพียงไร หรือเบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์การทิศทาง แผนงาน โครงการงบประมาณ เป็นต้น

4.3 เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์การ

การประเมินประสิทธิผลขององค์การจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลแล้ว หรืออาจจะกระทำได้โดยใช้ลักษณะหรือแบบจำลอง

4.3.1 เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยว (Univariate Effectiveness Measures)

แนวคิดการใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยว คือ การใช้เกณฑ์การประเมินเพียงตัวเดียวเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์การ สเตียร์ส (Steers, 1997) กล่าวว่า การประเมินผลโดยใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยว มุ่งหวังความสำเร็จและความสามารถในการผลิต ความมั่นคง ความอยู่รอด และกำไร

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2546 : 183) ได้ศึกษาและสำรวจเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์การและได้เสนอไว้ 19 เกณฑ์ ซึ่งใช้กันอย่างกว้างขวาง ดังนี้

1) ความมีประสิทธิภาพโดยทั่วไป หมายถึง ระดับความมากน้อยของความสำเร็จที่องค์การสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย โดยการพิจารณาเกณฑ์เดี่ยว ๆ ให้มีจำนวนมากที่สุดเพื่อตัดสินประสิทธิผลขององค์การ

2) คุณภาพ หมายถึง คุณภาพของผลผลิต หรือคุณภาพของการบริการพื้นฐานขององค์การ

3) ผลผลิต หมายถึง ปริมาณของผลงานหรือผลผลิตหลัก

4) ความพร้อม หมายถึง ความเป็นไปได้ขององค์การต่อการปฏิบัติงานที่จำเพาะเจาะจง เมื่อมีการขอร้อง

4) ความพร้อม หมายถึง ความเป็นไปได้ขององค์การต่อการปฏิบัติงานที่จำเพาะเจาะจง เมื่อมีการขอร้อง

5) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ และเกณฑ์อื่น ๆ ที่กำหนดไว้

6) ผลกำไร หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุน เมื่อหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว

7) การเติบโต หมายถึง การขยายตัวขององค์การ หรือการเพิ่มขนาดในสิ่งต่าง ๆ เช่น พนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้ ทรัพย์สิน หรือการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่แตกต่างไปโดยการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันในขณะนี้กับสภาพองค์การที่ผ่านมา

8) การใช้ประโยชน์ จากสภาพแวดล้อม หมายถึง ความสามารถในการนำทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีอยู่อย่างจำกัด และจำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์การมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9) ความมั่นคง หมายถึง การคงไว้ซึ่งโครงสร้าง หน้าที่ และทรัพยากรไว้ได้ระยะที่ผ่านมาและในช่วงการถูกกดดัน

10) การเปลี่ยนงานหรือการรักษาคนไว้ หมายถึง อัตราการเปลี่ยนคนงานหรือความถี่ของผู้ลาออก

11) การขาดงาน หมายถึง ความถี่หรือจำนวนการขาดงานของพนักงาน

12) อุบัติเหตุ หมายถึง ความถี่หรือจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานที่ส่งผลให้เกิดการชะงักงันของงาน

13) ขวัญ หมายถึง กำลังใจ หรือสภาพการจิตใจให้สมาชิกหรือพนักงานขององค์การเกิดความพยายามทำงานเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

14) การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจ หรือความรู้สึกพร้อมของพนักงานที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

15) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลหรือพนักงานมีต่อบทบาทหรืองานของตนในองค์การ กับผลการตอบแทนอย่างยุติธรรมจากองค์การที่มอบให้

16) การยอมรับเป้าหมายขององค์การ หมายถึง ความยินยอม พร้อมใจ รับเอาเป้าหมายขององค์การโดยพนักงาน ซึ่งเชื่อว่าเป้าหมายนั้นถูกต้องและสมควรสามารถดำเนินการได้

17) ความขัดแย้ง - ความสามัคคี ความเห็นที่แตกต่างกัน การไม่ประสานงานกันหรือการสื่อข้อความที่ไม่ตรงกันหรือการขัดแย้งทั้งทางวาจาและกาย เรียกว่า

“ความขัดแย้ง” ส่วนความสามัคคี หมายถึง ความชอบพอกันความพร้อมเพรียงในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีการติดต่อสื่อสารดี เปิดเผย และประสานงานกันดี

18) การยืดหยุ่น - การปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธีการในการทำงาน เพื่อการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

19) การประเมินโดยสภาพแวดล้อม คือการประเมินผลองค์การโดยบุคคลและองค์การในสภาพแวดล้อม ที่องค์การมีความสัมพันธ์ ในด้านความเลื่อมใส ความศรัทธา ความเชื่อมั่น และการให้สนับสนุน ที่กลุ่มคนทั่วไปให้แก่องค์การ

สำหรับเกณฑ์การประเมินในเชิงระบบนั้นมีอยู่ด้วยกัน 5 ตัว คือ ปริมาณ คุณภาพ ค่าใช้จ่าย เวลา และสถานที่

อย่างไรก็ดี ซีเลอร์ (Seiler, 1967) กล่าวว่า การใช้ระบบเป็นกรอบในการวิเคราะห์ผลสำรวจขององค์การในด้านผลงาน มักใช้กัน 3 ตัว คือ

- 1) ผลผลิต การลงทุนการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
- 2) ความพึงพอใจ การตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติ

3) การพัฒนา การลงทุนเพื่อการยกระดับของคนและความเจริญก้าวหน้า สำหรับเกณฑ์การใช้ประเมินประสิทธิผลทางการศึกษา โดยทั่วไปมักใช้สัมฤทธิ์ผลการเรียน โดยกำหนดระดับตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน คุณภาพการศึกษา โดยกำหนดระดับตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน คุณภาพการศึกษา การตกซ้ำชั้น การออกกลางคัน การมีงานทำ เป็นต้น

4.3.2 เครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่าง (Multivariate Effectiveness Measures)

เครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่าง เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัยมีการตั้งสมมติฐาน นำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลัก ที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยวซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดี่ยวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ สเตียร์ส (Steers, 1977) กล่าวว่า ทั้งนี้เพราะองค์การโดยทั่วไปมักมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่า 1 ประการ

ยอร์ชเพาลาสและแทนเนนบอม (Georgepoulas and Tannenbaum) ได้เสนอเกณฑ์ที่ใช้วัดองค์การ โดยเขาได้ทำการศึกษาดูด้วยการสอบถาม และสรุปไว้ดังนี้ ความสามารถในการผลิต ความยืดหยุ่น และการปราศจากแรงกดดัน ขณะที่ เบลค และ เมาดัน (Blake and Mouton, 1964) ได้เสนอเกณฑ์ทางองค์การธุรกิจไว้ คือ การบรรลุเป้าหมายที่มุ่งผลิต และเป้าหมายที่มุ่งที่คนในองค์การ

เบนนิส (Bannis, 1971) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การคือ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหาที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ คือ การอยู่รอด ดังนั้นเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการแก้ไขปัญหา

มาโฮนีและเวทซ์เชล (Mahoney and Weitze, 1969 อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2546 : 185) ได้ให้ทฤษฎีของเกณฑ์ในแบบจำลองของธุรกิจทั่วไปและหน่วยงานวิจัยพัฒนาไว้ดังนี้คือ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ การวางแผน ความเชื่อถือและความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์แบบจำลองหน่วยงานวิจัยและพัฒนา เขากล่าวว่าเกณฑ์ที่ควรใช้คือ ความน่าเชื่อถือ ความร่วมมือและการพัฒนา

กิบสัน และคณะ (Gibson and others, 1973, 1972) ให้ความคิดเห็นว่า เกณฑ์การประเมินสำหรับองค์การโดยทั่วไปน่าจะแบ่งเป็นระยะ ๆ ดังนี้ (เกณฑ์การประเมินขึ้นอยู่กับระยะเวลาการดำรงขององค์การ)

ระยะสั้น เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพและความพึงพอใจ

ระยะต่อมา เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว และการพัฒนา

ระยะยาว เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ การอยู่รอดขององค์การ

ฮอย และ ฟิสเกล (Hoy and Fiskel, 1991 อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2546 : 185) ได้เสนอแนะเกณฑ์ในการประเมินที่น่าสนใจไว้ 4 ตัว โดยอาศัยแนวความคิดของแคมป์เบลล์ (Campbell, 1977 อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2546 : 185) ไว้ดังนี้

1) การปรับตัว (Adaptation) เป็นหน้าที่หลักขององค์การที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสังคม ตัวเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรม ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) องค์การมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ หรือผลสำเร็จที่พึงปรารถนา ซึ่งองค์การจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อการบรรลุตามที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การจัดหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ

3) การบูรณาการ (Integration) คือ ความสามารถในการหล่อหลอม ประสมประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเพื่อรวมพลัง เพื่อการปฏิบัติการกิจกรรมที่ใช้ ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศการทำงาน การสื่อความหมายและความขัดแย้ง

4) การคงไว้ระบบค่านิยม (Latency) ความสามารถขององค์การที่จะโน้มน้าวบุคคลในองค์การให้ดำรงรักษาไว้ซึ่งค่านิยม รูปแบบวัฒนธรรม ของบุคคลในระบบเกณฑ์ที่ใช้ ในการประเมิน ได้แก่ ความจงรักภักดี ศูนย์กลางความสนใจของชีวิต แรงจูงใจและเอกลักษณ์ เกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การมีหลากหลายแตกต่างกัน ไปหลายแนวคิดและรูปแบบที่มีการศึกษา รวบรวม หรือค้นคว้า บางแนวคิดมุ่งพยายามที่จะวัด ประสิทธิภาพโดยอาศัยตัวแปรเดียว โดยใช้ความสามารถในการผลิตซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นองค์การทาง ธุรกิจและอุตสาหกรรม บางแนวคิดก็มุ่งใช้ตัวแปรหลาย ๆ ตัว หรือ ใช้เกณฑ์เพื่อการวัด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการเลือกใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและสภาพขององค์การ อย่างไรก็ตามยังไม่มี การเห็นพ้องต้องกันในเรื่องว่าตัวแปรใดหรือเกณฑ์ใดที่สามารถใช้วัดประสิทธิผล ขององค์การได้ถูกต้องแท้จริง

4.4 มาตรฐานการอาชีวศึกษา

4.4.1 ความเป็นมาของมาตรฐานการอาชีวศึกษา

อุดมการณ์ที่สำคัญในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ คือ การ พัฒนากำลังคนระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดคุณภาพ ตามสมรรถนะอาชีพที่กำหนดไว้ โดยจัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถาน ประกอบการหรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการอย่างต่อเนื่องและมี ประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ ปรังญการอาชีวศึกษาภายใต้การสนับสนุนทรัพยากรตามหลัก เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพในการพัฒนาประเทศ

4.4.2 สาระสำคัญและองค์ประกอบของมาตรฐาน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และนโยบายด้านการศึกษา ของรัฐบาลให้ยึดหลักการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเพื่อให้ สังคมไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา พัฒนาได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตอันเป็น เงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ สามารถพึ่งตนเองได้และสามารถแข่งขันได้ในระดับ นานาชาติ

เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์และหลักการในการจัดการอาชีวศึกษาดังกล่าวจึงได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการกำกับ ดูแล ตรวจสอบและประเมินผลสำหรับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 6 มาตรฐาน 34 ตัวบ่งชี้

4.4.3 มาตรฐานและข้อกำหนดของมาตรฐานอาชีวศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ด้านผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพ

สถานศึกษาควรจัดการพัฒนาผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ความรู้และทักษะวิชาชีพตามหลักสูตรที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- 2) ความรู้ความเข้าใจในหลักการด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ให้สามารถนำมาประยุกต์ ใช้ในงานอาชีพได้
- 3) ทักษะในการใช้ภาษาสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 4) ความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นในการศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติงานวิชาชีพได้อย่าง เหมาะสม
- 5) คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงงามในวิชาชีพ การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- 6) ความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และหลักสูตรสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา
- 7) ความรู้และทักษะในการหางานทำ การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอิสระ
- 8) คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาที่สถานประกอบการหรือหน่วยงานพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 2 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

สถานศึกษาควรพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

- 1) ร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการ ของตลาดแรงงาน
- 2) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ
- 3) จัดระบบคอมพิวเตอร์ให้เหมาะสมและเพียงพอในแต่ละสาขาวิชา
- 4) จัดสถานที่เรียน สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน สถานที่ศึกษาค้นคว้า ให้เหมาะสมกับสาขาวิชา ทั้งใน สถานศึกษา สถานประกอบการ และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ

5) จัดระบบความปลอดภัย ของสภาพแวดล้อมและ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

6) พัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาในงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

7) ระดมทรัพยากรจากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาร่วมกันจัดการศึกษาทั้งในระบบและทวิ ภาคอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 3 ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการดูแลผู้เรียนและจัดกิจกรรม ดังนี้

- 1) จัดทำระบบการดูแลให้คำปรึกษาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
- 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมदानวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงามในวิชาชีพ รวมทั้งด้าน บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์
- 3) จัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มาตรฐานที่ 4 ด้านการบริการวิชาชีพสู่สังคม

สถานศึกษาควรมีการบริการวิชาชีพสู่สังคม ดังนี้

- 1) บริการวิชาชีพที่เหมาะสมตามความต้องการของชุมชน สังคม องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อ การพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง
- 2) จัดสรรงบประมาณเพื่อการบริการวิชาชีพอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับแผนการบริการวิชาชีพ ที่กำหนด

มาตรฐานที่ 5 ด้านนวัตกรรมและการวิจัย

สถานศึกษาควรมีการจัดการเกี่ยวกับนวัตกรรมและการวิจัย ดังนี้

- 1) ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานวิจัย และ โครงการที่ นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ
- 2) จัดสรรงบประมาณในการสร้าง พัฒนา และเผยแพร่ นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานวิจัยและโครงการที่นำไปใช้ ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ
- 3) จัดการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนา นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานวิจัย และ โครงการ ที่นำไปใช้ ในการพัฒนาการเรียนการสอน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรฐานที่ 6 ด้านภาวะผู้นำและการจัดการ

ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังนี้

- 1) ใช้ภาวะผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการผสมผสานความร่วมมือของบุคลากรใน สถานศึกษาและหน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก ให้เขามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 2) จัดระบบการดูแลบุคลากรของสถานศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม ตามจรรยาบรรณมาตรฐาน วิชาชีพ
- 3) จัดระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร:กรณีศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ การบริหารงานอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น กำลังดำเนินการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ มีความพร้อมต่อรูปแบบการบริหารใหม่ๆ ก่อนข้างสูง กระบวนการบริหารงานด้วยระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ที่เหมาะสมสำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ 1)การดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM 2)การสร้างทีมดำเนินงาน TQM เพื่อนำร่อง 3)การนิยามและสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ 4)การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจกำหนดระบบรางวัล 5)การกำหนดแผนการดำเนินงานTQM 6)การดำเนินการจัดตั้งทีมย่อย 7)การสร้างความสัมพันธ์แต่ละทีมย่อยต่างหน่วยงาน 8)การรายงานผลและกำหนดรางวัล ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากทุกขั้นตอน ยกเว้นในด้านความเหมาะสมของการกำหนดรางวัล มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแนวคิดและหลักการ ประกอบด้วยส่วนสำคัญของแนวคิดและหลักการ 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ของระบบ TQM หลักการของ TQM ลักษณะพื้นฐานการบริหารแบบ TQM และองค์ประกอบขององค์การตามระบบ TQM ส่วนที่ 2 เป็นโครงสร้างระบบงาน ประกอบด้วยโครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงาน ส่วนที่ 3 เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การเตรียมการปฏิบัติงาน ระยะที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ระยะที่ 3 การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ระยะที่ 4 สรุปผลการดำเนินงาน

จารุวรรณ เกษมสุข (2544 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพอาชีวศึกษา ด้านกระบวนการของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยปรากฏว่า บุคลากรโดยรวมมีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพอาชีวศึกษาด้านกระบวนการของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายมาตรฐานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 4 มาตรฐาน ในระดับปานกลาง 3 มาตรฐาน เมื่อพิจารณาตามสถานภาพพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าคณะวิชา / หัวหน้าแผนกวิชา มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนครูมีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพอาชีวศึกษาด้านกระบวนการของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาไม่ทราบนโยบายที่ชัดเจนของสถานศึกษา สถานศึกษามีการประสานงานกับสถานประกอบการและชุมชนน้อย สื่อและทัศนูปกรณ์ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนที่ไม่เพียงพอการประเมินความดีความชอบจากสภาพการปฏิบัติงานขาดความน่าเชื่อถือ

ศิริชัย วงศ์พุ่ม (2530) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนำการบริหารระบบคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน” โดยศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนำการบริหารระบบคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้ทรัพยากร 2) ด้านความสัมพันธ์ของบุคคล 3) ด้านขวัญ วินัย และบรรยากาศ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านการหยุดยั้งการเกิดปัญหาซ้ำ 6) ด้านวิธีการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก คือ มาตรฐานการทำงานกลุ่ม ระบบควบคุมคุณภาพ มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น การนำการบริหารระบบควบคุมคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

นอกจากนี้ยังได้อภิปรายว่า การบริหารระบบคุณภาพ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพคนและคุณภาพงาน ทั้งในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ซาร์การ์ (Zagar, 1994) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “TQM in a Multi-Campus Public University” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องถามความสมัครใจของคณาจารย์และบุคลากรก่อนเกี่ยวกับการที่จะนำการบริหารงานแบบ TQM มาใช้ในสถาบัน และกลุ่มที่จะรับผิดชอบการนำ TQM ไปใช้จะต้องรับผิดชอบในด้านการพัฒนาข้อความเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ภารกิจ พัฒนาระบวนการในการนำ TQM มาใช้ จัดการฝึกอบรม จัดการประชุม สำหรับรายงานผลการดำเนินงานที่ใช้กระบวนการ TQM

ลีซ (Laetz, 1993) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “Total Quality Management Implementation The Effect Forces for Change on Organization Development Change Tactics” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการนำกระบวนการไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การโดยวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการใช้โครงการคุณภาพใน 6 มิติ คือ 1)ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค 2)พลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3)กิจกรรม TQM 4)การทำการเปลี่ยนแปลง 5)การประเมินความสำเร็จ 6)กลยุทธ์การนำ TQM ไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า การนำโครงการ TQM ไปใช้ สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บริษัทต่างๆ พัฒนาองค์การ โดยใช้ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพ

ริกัลด์ (Regauld, 1993) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “A Study of Continuous Improvement Processes Based on Total Quality Management Principles as Applied to the Education Environment” โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารของโรงเรียนและวิทยาลัยในรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ TQM มาใช้ในสถาบันการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับ TQM ในระดับปานกลาง และมีการนำกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องไปใช้น้อย การใช้ TQM ที่พบอยู่ในด้านการนำไปใช้และการสอน

ฟริทซ์ (Fritz, 1993 อ้างถึงใน คาลัด ช่วงหน้า 2546 : 29) ได้ทำการวิจัยในลักษณะวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก เรื่อง “A Quality Assessment Using the Criteria : Non – Academic Service Units in a Large University” การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเกณฑ์การรับรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีต่อเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินการ TQM และเกณฑ์การกำหนดรางวัลที่มหาวิทยาลัยนำมาจากเกณฑ์ของ Baldrige Award โดยใช้แบบสำรวจ Quality Opportunity Index (QUOIN) ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรทุกระดับสนใจที่จะปรับปรุงการให้บริการในแผนงานของตนรวมทั้งดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์ของ Baldrige ด้านรางวัล

พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับรางวัล โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี เพศหญิงมีโอกาสนในการปรับปรุงการทำงานมากกว่าเพศชาย

Hayward. Richard Pleydell Drury (1998 อ้างถึงใน เฉลิมพล แก้วเมืองมูล 2548 : 53) ได้ศึกษาเรื่อง “ Action Research on Total Quality Education in a South African Primary School ” พบว่า หลักการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้นำมาใช้ในธุรกิจการค้าและภาคอุตสาหกรรม เพื่อปรับปรุงทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งข้อจำกัดของสถานศึกษาทั่วโลกที่พยายามปรับปรุงทฤษฎี TQM ได้ผ่านการศึกษาเพื่อสืบค้นด้านวิชาการของสถานศึกษา ผู้วิจัยจำเป็นต้องศึกษาความแตกต่างของ TQM ภายในองค์การแห่งการจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษา มีปรัชญาและแนวทางการดำเนินงานแตกต่างกัน ซึ่งพบว่าเป้าหมายการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เป็นที่ยอมรับและถูกนำมาใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในช่วงระยะ 3 ปี ที่โรงเรียนชั้นนำในอัฟริกาได้ ในช่วง 4 รอบของการวิจัย จากการสังเกต การคิดและการปฏิบัติตาม หลักการการบริหารคุณภาพทั้งองค์การเป็นที่นิยมเพิ่มขึ้นในสถานศึกษาและผู้ปกครอง พื้นที่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่รวมถึงสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากรทางกายภาพ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้นำเครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ มาใช้เพื่อการบริหารองค์การ จนค้นพบข้อเท็จจริงที่ทำให้ชุมชนและผู้ปกครองยอมรับความก้าวหน้าในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวทางการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ สามารถบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารได้ เช่นเดียวกันกับสถานศึกษาในอัฟริกาได้อันจะนำไปสู่การบริหารคุณภาพทั้งองค์การที่แท้จริง

ริกส์บาย (Rigsby, 1994 อ้างถึงใน สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ 2539 : 91) วิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและวัฒนธรรมของรูปแบบโรงเรียนประถมศึกษา : กรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบ TQM ให้กับโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวบรวมจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์สำรวจและเอกสารเกี่ยวกับประเด็นด้านวัฒนธรรม 12 ประการ ผลการวิจัย พบว่าการมีพันธะผูกพันอย่างเหนียวแน่น จะสนับสนุนให้วัฒนธรรมคุณภาพยังคงมีอยู่ในระดับอำเภอและโรงเรียน กระบวนการโรงเรียนจะมีผลอย่างมากต่อการพัฒนา ลักษณะทางวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นว่าเชื่อถือมาก คือ การบริหารแบบร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการทำงานร่วมกัน วัฒนธรรมของการทำงานที่ปรากฏอีกอย่างหนึ่งคือ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษางานวิจัยในดังกล่าว สรุปได้ว่าการนำระบบการบริหารงานคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการบริหารจัดการในองค์การ ในสถาบันการศึกษาเป็นวิธีการที่สามารถทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพคนและคุณภาพงานทั้งในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน และจากหลักการต่างๆของนักวิชาการที่ได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยจึงได้นำหลักการและองค์ประกอบมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยได้สังเคราะห์กรอบ

องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้ตัวแบบของTenner และ Detoro (Total Quality Management : Three steps to continuous improvement.1992 และพัฒนาเพิ่มเติมโดย สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2539 : 39) เป็นหลักและประกอบกับแนวทางของ Gene Murti (Paper Presented : 1996)และ Josaph M. Juran (The Quality Control Handbook : 1951) โดยได้สรุป องค์ประกอบของ TQM เป็น 7 ประการได้แก่ ภาวะผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรมโครงสร้างที่ เกื้อหนุน การติดต่อสื่อสาร การพิจารณาความชอบมอบรางวัลและการยอมรับ การวัดและการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม ส่วนประสิทธิผลการบริหารจัดการได้ใช้ตัวแบบ ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษาไว้เป็น 6 มาตรฐาน ได้แก่ ด้านผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการ สอน ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านการบริการวิชาชีพสู่สังคม ด้านนวัตกรรมและการวิจัย ด้าน ภาวะผู้นำและการจัดการ ดังปรากฏตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังที่กล่าวมาแล้วในภาพที่ 1.1 ดังกล่าวข้างต้น