

รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2555
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**MODEL OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT OF SCHOOL
IN SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6**

NARAWAN SURUNGSURIYAKUL

**A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements
for Doctor of Philosophy in Educational Administration
Academic Year 2012
Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University**

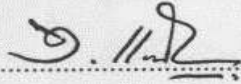
ชื่อเรื่องคุณวุฒิพนธ์

รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 6

ชื่อนักศึกษา

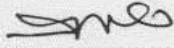
นางนราวัลย์ สุรังค์สุริยกุล

คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์



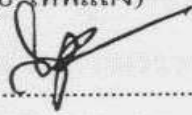
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศ แสงศักดิ์)



กรรมการ

(ดร.สมชาย เทพแสง)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอนุมัติให้คุณวุฒิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

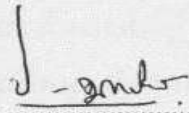
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)



ประธานโครงการปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

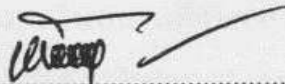
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล ภูมิเสน)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์



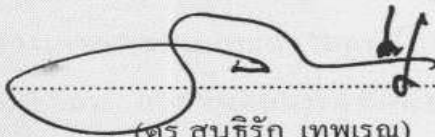
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์)



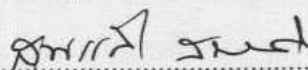
กรรมการ

(ดร.นิวัฒน์ น้อยมณี)



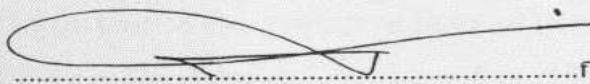
กรรมการ

(ดร.สนธิรัก เทพเรณู)



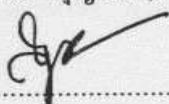
กรรมการ

(ดร.สุพรรณิ สมานญาติ)



กรรมการ

(ดร.ราชันย์ บุญธิมา)



กรรมการ ผู้แทนจากคณะกรรมการบริหาร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

โครงการปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
ชื่อผู้วิจัย	นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.สมชาย เทพแสง
ปีการศึกษา	2555

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) นำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และ 2) ศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และนำมาสร้างเป็นร่างรูปแบบจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ขั้นตอนที่ 2 หาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องของร่างรูปแบบจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คนแสดงความคิดเห็นและพิจารณาความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 2 รอบ และขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้ ผู้วิจัยใช้การจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีองค์ประกอบทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2. ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร 4. ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี 6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และ 7. ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

2) ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ทั้งโดยรวม รายด้านและรายข้อมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การจัดการคุณภาพโดยรวม

Title **Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6**

Author **Narawan Surangsuriyakul**

Program **Educational Management**

Major Advisor **Associate Professor Dr. Thasana Swaengsakdi**

Co-advisor **Assistant Professor Dr. Sarayut Setkajorn**

Co-advisor **Dr. Somchai Thepsaeng**

Academic Year **2012**

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) present Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6 and 2) to study the feasibility of Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6. the researcher specified four steps of the research process. In step 1, study related researches and interview 5 experts in order to create proposal for Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6. In step 2, examine the quality of instruments. The researcher created the questionnaire and sent to five experts to examine the quality and accuracy by analysing (IOC:Index of Item Objective Congruence). In step 3, model development. The researcher provided the opportunities to eighteen experts to express their suitable opinions and considerations for created model by using twiceDelphi Technique. Finally in step 4, study the feasibility. The researcher arranged fifteen related persons meeting for study the feasibility of Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6.

The research results revealed that

1) Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6 composed of seven components as follows; 1. Team members' participation aspect. 2. Continuous improvement aspect 3. Personnel development aspect 4. Customer satisfaction aspect 5. Innovation and technology aspect 6. Strategic planning aspect and 7. World class education

2) The study on the feasibility according to school administrator, teacher and Educational Institution Committee opinion found that school administrator, teacher and Educational Institution Committee expressed the opinion on the feasibility of Model of Total Quality Management of School in Secondary Educational Service Area Office 6 as a whole and each individual aspect at a highest level.

Keyword : Total Quality Management

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้เพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่สละเวลาอันมีค่าให้ คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินการวิจัยในทุกขั้นตอน และถ่ายทอดประสบการณ์การทำวิจัยให้มี คุณภาพ ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร และดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่ให้คำแนะนำและให้กำลังใจในการทำวิจัยสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตาม หลักสูตรการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้ คำแนะนำในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอกราบขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความเมตตาตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่ เข้าร่วมประชุมกลุ่ม

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.นิวัตต์ น้อยมณี ที่ให้ความอนุเคราะห์สถานที่และอำนวยความสะดวก ต่างๆ ในการดำเนินการจัดประชุมกลุ่ม ขอขอบพระคุณเพื่อนร่วมงานที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จพระยา ที่เป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่เริ่มต้นเข้าศึกษาจนสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ และขอขอบคุณในน้ำใจและมิตรภาพของเพื่อนนิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษิตถบัณฑิต ทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด ที่ให้การช่วยเหลือ ประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้แก่เพื่อนๆ ในรุ่นตลอดระยะเวลาที่เข้ารับการศึกษา และเป็นแรงผลักดัน ให้ผู้วิจัยสามารถทำการวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณญาติพี่น้อง เพื่อนๆ และครอบครัวที่เป็นกำลังใจ และให้การ ช่วยเหลือสนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีมาโดยตลอด

นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
การจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6.....	14
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ.....	29
การจัดการคุณภาพโดยรวม.....	34
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	110
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	119
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	123
ขั้นตอนของการวิจัย.....	125
กลุ่มเป้าหมาย	127
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	127
การเก็บรวบรวมข้อมูล	129
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	131

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	132
ตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	132
ตอนที่ 2 หาคุณภาพของเครื่องมือ.....	133
ตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ.....	133
ตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้.....	144
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	157
สรุปผลการวิจัย	158
อภิปรายผล	161
ข้อเสนอแนะ	169
บรรณานุกรม.....	171
ภาคผนวก.....	186
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	187
ภาคผนวก ข สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย.....	191
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	197
ภาคผนวก ง แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง(IOC).....	200
ภาคผนวก จ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพ โดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6.....	209
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบ การจัดการคุณภาพโดยรวมใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6	218
ภาคผนวก ช ใบตอบรับบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสาร.....	229
ประวัติผู้วิจัย.....	230

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เปรียบเทียบการจัดการคุณภาพโดยรวม TQM กับการประกันคุณภาพ (QA).....	26
2	วิวัฒนาการของการจัดการคุณภาพโดยรวม.....	41
3	ความสัมพันธ์ของแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและการกำหนด	44
4	วัตถุประสงค์สรุประดับแนวคิดของนักวิชาการในการจัดการคุณภาพโดยรวม.....	55
5	แสดงรายละเอียดของอนุกรมมาตรฐานแต่ละรูปแบบ.....	102
6	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน.....	134
7	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง.....	135
8	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	137
9	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการสร้างสภาพพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ..	138
10	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี.....	140

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์.....	141
12	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน.....	145
13	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง.....	147
14	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการพัฒนานุเคราะห์.....	149
15	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร และคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ.....	151
16	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการนวัตกรรมและเทคโนโลยี.....	153
17	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์.....	155

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
18	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล	156

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
2	การจัดการคุณภาพภายใน 3 กิจกรรมหลัก.....	31
3	ประวัติระบบคุณภาพ.....	34
4	แผนภูมิมิวล่อ Deming.....	47
5	บ้านแห่งคุณภาพของคะโน.....	99
6	แสดงขั้นตอนการวิจัย วิธีการศึกษาและผลที่ได้รับแต่ละขั้นตอน.....	124
7	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	144

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ประชาชนต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยที่สำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพของคน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักฟังตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, น.1) ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มีการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการประชาชน และมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการปฏิรูปการศึกษา โดยอิงกฎหมายเป็นครั้งแรก ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการปรับเปลี่ยนทางการศึกษาในลักษณะองค์รวม ทั้งแนวคิด โครงสร้างและกระบวนการในการจัดการศึกษา โดยทุกกระทรวง ทบวง กรม ต้องปรับบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารจัดการให้เป็นการบริหารจัดการแนวใหม่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result – Based Management: RMB) ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting; PBB) ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบที่เน้นความรู้ความสามารถ (Competency Based) ซึ่งถือว่าเป็นการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่ของระบบราชการไทย (สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา, 2542, น.2)

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยต้องเร่งสร้างภูมิคุ้มกันเพิ่มขึ้นในมิติการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยงที่สังคมไทยต้องเผชิญ และเสริมรากฐานของประเทศด้านต่างๆ ให้เข้มแข็งควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ ก้าวทันต่อการ

เปลี่ยนแปลง มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มั่นคงและยั่งยืน โดยมีแนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศต่างๆ ที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาฉบับที่ ๑๑ คือ การพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมคุณภาพ มุ่งสร้างภูมิคุ้มกันตั้งแต่ระดับปัจเจก ครอบครัวและชุมชนสู่สังคมที่มีคุณภาพ สามารถจัดการความเสี่ยงและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในรูปแบบต่าง ๆ การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในคุณธรรม จริยธรรม มีความเพียร มีโอกาสและสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและสถาบันทางสังคมให้เข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาคน โดยมีพันธกิจของการพัฒนาประเทศ ดังนี้ 1. สร้างสังคมเป็นธรรมและเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิต ได้รับการคุ้มครองทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาค ทุกภาคส่วนได้รับการเสริมพลังให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐที่โปร่งใส เป็นธรรม 2. พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง 3. พัฒนาฐานการผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และภูมิปัญญาสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน ปรับโครงสร้างการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม 4. สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, น.1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 กล่าวถึง กระบวนการจัดการศึกษาและการปรับระบบและโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมและมีความสอดคล้องกับสภาพความต้องการในแต่ละระดับในแต่ละท้องถิ่น ทั้งยังยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, น.4-5)

การประกันคุณภาพ เป็นสิ่งที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สถานศึกษาควรดำเนินการให้ครอบคลุมแนวทางหลัก ดังนี้ 1. สถานศึกษาจะต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี 2. การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อันประกอบด้วย การวางแผนการดำเนินงาน การประเมินผลและการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยสถานศึกษาต้องจัดทำแผนการพัฒนาศึกษาที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรฐานการศึกษาและเป้าหมาย ปรัชญา ธรรมเนียมสถานศึกษา กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน ติดตามประเมินผลการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 3. การดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ในทุกขั้นตอน ควรดำเนินการประสานงานและการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการที่ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 4. สถานศึกษาควรจัดทำรายงานผลการประกันคุณภาพภายในให้เรียบร้อย ก่อนเริ่มปีการศึกษาใหม่ของทุกปี โดยการแสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษา แนวทางหรือแผนงานในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษาต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, น.6)

ระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม บุคลากรภายในจะต้องร่วมกันพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพดีและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุด ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติอย่างไรและต้องช่วยกันวางแผน (Plan) ช่วยกันทำ (Do) ช่วยกันตรวจสอบ (Check) และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Act) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม จากเหตุผลดังกล่าว ความสำคัญของการพัฒนาการจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เป็นความต้องการของผู้รับบริการของโรงเรียนและสังคม จะส่งผลให้โรงเรียนดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและบริหารงานได้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพ ด้วยเหตุผล 3 ประการ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540, 2540. น.13; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, น.24-25; กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น.2-5) ดังนี้

1. นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตมุ่งเน้นให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ โดยใช้การรับรองมาตรฐานโรงเรียนเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ มี 4 ข้อ ดังนี้ 1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 ระบุว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” 2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 เรื่องมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47, 48 และ 49 ระบบการประกันคุณภาพภายใน จึงเน้นความรับผิดชอบของสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนโดยตรง โดยสถานศึกษาต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เขตพื้นที่การศึกษาภายใต้การกำกับ ดูแล และสนับสนุน ส่งเสริมของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อสร้างความมั่นใจ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาการ ข้อมูลหลักฐานที่ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายว่า ผู้เรียนทุกคนจะได้รับการบริการด้วยการศึกษาที่มีคุณภาพจากสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ 3. นโยบายปฏิรูปการศึกษาและคุณภาพการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งเน้น 3 ระบบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเรียนรู้ (Process) และผลผลิตด้านการศึกษา (Output) เน้นความสำคัญเรื่องคุณภาพการศึกษา ซึ่งปัจจัยดังกล่าว เป็นปัจจัยที่เน้นเช่นเดียวกับการจัดการคุณภาพแบบ TQM 4. นโยบายปฏิรูปการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเป้าหมายหลักในการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นความเสมอภาคของประชากรในวัยเรียนที่มีโอกาสเข้ารับการศึกษา โดยเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน มีการกระจายอำนาจทั้งด้าน วิชาการ การบริหารงานทั่วไป เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยคำนึงถึงการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และการจัดการเรียนที่มุ่งคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ความเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า กลยุทธ์ในการบริหารที่ดีที่สุด คือการมุ่งเน้นคุณภาพในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ความหมายคุณภาพจึงมุ่งให้ลูกค้าพึงพอใจ ทางการศึกษาลูกค้าหมายถึงผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดการคุณภาพมีเป้าหมายเพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานสูงสุดให้แก่องค์กร องค์กรทุกประเภทรวมทั้งสถานศึกษาไม่อาจหลีกเลี่ยงแรงผลักดันต่าง ๆ เช่นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในตัวผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี การแข่งขันทั่วโลก การปรับเปลี่ยนกฎระเบียบใหม่ ๆ ความผันผวนทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนแนวโน้มสู่ความเป็นสังคมยุคบริหารและข้อมูลสารสนเทศ (กรมการศาสนา, 2544, น.7-13)

3. การบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาทั้งระบบ มีเป้าหมายสร้างความเป็นเลิศให้แก่เยาวชนเพื่อเตรียมความพร้อมในการแข่งขันอย่างได้เปรียบในตลาดโลก ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีเจตนารมณ์ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ตลอดจนรัฐบาลกำหนดนโยบาย

ด้านการศึกษาที่เน้นประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สามารถสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน การปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง

จากเหตุผลดังกล่าว คุณภาพการจัดการศึกษาเป็นสิ่งที่สังคมให้ความสนใจ สถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคมว่ามีความสามารถในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ มีความสุข ตามที่สังคมคาดหวัง ซึ่งในปัจจุบันวงการศึกษานำความสนใจระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) และนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะในสถาบันการศึกษา

แนวคิดเรื่องระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมหรือ Total Quality Management (TQM) คือปรัชญาแนวความคิดและเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งยึดความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าและความเป็นศูนย์กลางที่ดำเนินการ โดยเน้นกระบวนการบริหารงานด้านปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โลเกอร์ตีส (Logothetis, 1992, p.3 อ้างถึงใน วีระพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2540, น.126) โดยทุกคนจะต้องเข้าร่วมปรับปรุงกระบวนการและสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านคุณภาพต้องปรับปรุง ด้านการพัฒนาคณาจารย์ ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในด้านเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อรองรับการแข่งขันของ โลกยุคเสรีที่นับวันยิ่งทวีความรุนแรงในห้องค์กรทั้งหลายต้องดิ้นรนแสวงหาหนทางเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ฟูด (Flood, 1993, p. 5) การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูงในกิจกรรมทั้งหลายในกระบวนการ โดยที่องค์กรที่นำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น จะเห็นได้จากการที่บุคลากรได้รับการฝึกและกระตุ้นให้มีสำนึกด้านคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างสรรค์ริเริ่มไว้วางใจซึ่งกันและกันและทุกคนทุ่มเทให้แก่การแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่า เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าพอใจ โทรบิน (Trobin, 1993, p.9) อีกทั้งทำให้องค์กรเกิดความสามารถเชิงได้เปรียบในการแข่งขันและถือเป็นระบบคุณภาพที่ต้องมีการเชื่อมโยงกับการพิจารณาทางการเงิน มีการนำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบของกระบวนการที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ เม็คกราทรอยด์และมอร์แกน (Murgatroyd,&Morgan, 1993, p.65-67)

ผู้บริหารจึงต้องนำพาองค์กรก้าวสู่ความสำเร็จให้เป็นเลิศ บรรดาเครื่องมือทางการบริหารจัดการทุกรูปแบบจึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM เป็นหนึ่งในเครื่องมือทางการบริหารจัดการอันทรงประสิทธิภาพและเป็นการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศและเน้นประสิทธิผลขององค์กรและความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาคุณภาพและบริการเพื่อเสนอให้ลูกค้ารวมถึงเน้นที่ระบบและกระบวนการที่ต้องพัฒนา โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เฟเรอร์ (Farrel, 1994, p.98) แต่ละองค์กรนำรูปแบบของ TQM เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีการบริหารจัดการอันเป็น

เลิศที่วัดด้วยผลประกอบการหรือกำไร ลูกค้าพึงพอใจ เป็นตัวชี้วัดถึงความสำเร็จของผู้บริหาร โดยยึดรูปแบบ TQM ในการจัดการพัฒนาในด้านการพัฒนาบุคลากร ในด้านเทคนิคการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกคนต้องรับผิดชอบต่อคุณภาพของงานที่ตนลงมือปฏิบัติ ต้องมีส่วนร่วมของทีมงาน มีการใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถประยุกต์ใช้กับกระบวนการภายในองค์กรหรือกลุ่มได้ แชมพู (Champoux, 1999, p.24)

การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นแนวคิดสำคัญ เริ่มต้นการทำงานจากการปฏิบัติให้ถูก ต้องตั้งแต่เริ่มต้น การดำเนินงานครั้งแรกหรือตั้งแต่เริ่มต้นตามแนวคิดของ ครอสบี (Philip B. Crosby. อ้างถึงใน John Bank, 1992, p.23) และดูแลให้ปฏิบัติให้ถูกต้องอย่างต่อเนื่องในครั้งต่อ ๆ ไปอยู่เสมอ (The right first time and every time) ตามระบบ TQM จะมีลักษณะเป็นการกระทำหรือการทำให้ถูกต้องอยู่เสมอเป็นลักษณะที่เรียกว่ามีความผิดพลาดเป็นศูนย์ (Zero Defects) ในทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงาน ถ้าเกิดปรากฏการณ์ทำงานในลักษณะดังกล่าวเสมอจะถือว่าเป็นลักษณะการทำงานที่มีคุณภาพ ผลที่จะเกิดตามมาก็คือ การลดความจำเป็นในการตรวจสอบและการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด (ตามหลัก Zero Defect) เป็นการประหยัดทรัพยากรที่จะต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน และสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการ เป็นลักษณะของการทำงานที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา

การนำแนวคิดและหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มาใช้กำหนดกิจกรรม การบริหารงานเพื่อให้เกิดผลทางปฏิบัติ กำหนดเป็นระบบ เรียกว่า ระบบคุณภาพ (Quality System) จะมีการกำหนดนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) กิจกรรมและเทคนิคการปฏิบัติต่าง ๆ ของระบบคุณภาพและมีการสร้างระบบการทำงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารงาน โดยจะกำหนดอย่างชัดเจนว่า กิจกรรมของฝ่ายบริหารที่เป็นลักษณะจากบนลงล่าง (Top Down) และกิจกรรมของฝ่ายบริหารที่เป็นลักษณะจากล่างสู่บน (Bottom up) แนวคิดดังกล่าวนี้ถ้าสามารถนำมาใช้กำหนดเป็นระบบคุณภาพในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ในการพัฒนาระบบคุณภาพในองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมโลก (วิระพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2540, น.126 ; พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์ 2540, น.17)

ปัจจุบันสถานศึกษาใช้การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ เป็นนิติบุคคล ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาตามรูปแบบใหม่ให้มีการจัดการคุณภาพทั้งระบบครบวงจรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ ในการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการต่าง ๆ ตามข้อกำหนดของระเบียบปฏิบัติตามกฎหมายสภาพความต้องการและทรัพยากรที่สถานศึกษามีอยู่เพื่อให้บรรลุมาตรฐานการจัดการคุณภาพตามที่สถานศึกษากำหนดไว้ พบว่ายังไม่มีหน่วยงานใดหรือนักการศึกษา ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิท่านใด ได้เสนอสาระสำคัญตลอดจนรูปแบบที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมของการจัดการคุณภาพโดยรวมว่าควรมีลักษณะ

อย่างไร มีข้อบ่งชี้อย่างไร จึงจะเหมาะสมกับสภาพสังคมไทย ตามแนวคิดของ แซลลิส (Sallis, 2002, p.15-24) ที่ว่าการพัฒนาการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องกระทำอย่างเป็นกระบวนการและเป็นระบบครบถ้วนวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ระบบกระบวนการ ทีมงาน และการประเมินตนเอง

ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ จึงเห็นว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมหรือ Total Quality Management (TQM) น่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร การวางแผน การพัฒนาองค์กรและการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการค้นหาคำตอบในประเด็นต่อไปนี้

1. รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ควรมีรูปแบบใด
2. ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ควรมีรูปแบบใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

จากการวิจัยรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยที่เป็นองค์ประกอบการจัดการ คุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. การมีส่วนร่วมของทีมงาน
2. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี
6. การวางแผนกลยุทธ์

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มี 4 กลุ่ม คือ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการคุณภาพ โดยรวม
2. ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความ สอดคล้อง (IOC)
3. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้ เทคนิคเดลฟาย
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน เพื่อศึกษา ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ขอบเขตด้านกระบวนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยศึกษา เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม และการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 2 หาคุณภาพเครื่องมือ โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้ โดยการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 กับผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการใช้รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ใน 6 ด้าน คือ 1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร 4. ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ 5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย มีดังนี้

1. ทำให้ได้รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่เหมาะสมกับสถานศึกษา
2. เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่เหมาะสมและเป็นไปได้สำหรับการนำมาใช้ในสถานศึกษา และสถาบันการศึกษาต่างๆ

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ที่ไม่มีองค์ประกอบที่แน่นอน โดยผ่านกระบวนการในการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้

การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) หมายถึง ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงคุณค่าในทุก ๆ ด้านและทุกขั้นตอนของกิจกรรม โดยต้องร่วมมือร่วมใจกันปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร เป็นการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงความมีคุณภาพของการทำงานทั้งองค์กร ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2. ด้านการพัฒนาบุคลากร

3. ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ 4. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนร่วมกันเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการนำความรู้ความสามารถมาแก้ไขปัญหา รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หมายถึง กระบวนการบริหารที่นำกระบวนการใช้วงจรคุณภาพ PDCA ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการประเมินผลและนำไปวางแผนในระยะต่อไป

ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การทำงานเป็นทีม การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร

ด้านการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ หมายถึง การทำให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน พึงพอใจในด้านการบริหารจัดการและด้านการเรียนการสอน

ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง การที่องค์กรธุรกิจต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ทางเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงศักยภาพหลักที่ประกอบด้วย ความก้าวหน้า ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง องค์กรควรมีระบบที่ถูกวางฐานไว้เพื่อจัดการเรื่องลิขสิทธิ์ หรือสิทธิในความเป็นเจ้าของ การค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การทบทวนผลการดำเนินงานและความสามารถขององค์กร เป็นการกำหนดกระบวนการในการทำงานและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรเพื่อแสวงหาโอกาสและอุปสรรค

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 คือ ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย ในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 25 โรงเรียน และจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 30 โรงเรียน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ซึ่งเน้นกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติในองค์กรที่ทำให้เกิดคุณภาพและเน้นการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง ในทุกส่วนของกิจกรรมโดยผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการมาสังเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่มีเป้าหมายเพื่อรับประกันว่าสินค้าหรือบริการขององค์กรจะบรรลุความต้องการของลูกค้า ซึ่งมีหลักการบริหารคุณภาพ 8 ข้อ คือ 1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 2. ความเป็นผู้นำ 3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร 4. การบริหารเชิงกระบวนการ 5. การบริหารที่เป็นระบบ 6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7. การตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง 8. ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2549, น.3-7) และสภากรองเกรส ได้ตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) เพื่อให้รางวัลแก่บริษัทในอเมริกาที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดในแต่ละปี เพื่อการปรับปรุงคุณภาพของแต่ละหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นองค์ประกอบที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ 7 ประการ คือ 1. ภาวะผู้นำ 2. ยุทธศาสตร์และการวางแผนการปฏิบัติงาน 3. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ 5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 6. การบริหารกระบวนการและ 7. ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติสหรัฐอเมริกา, 2006, p. 1-2) เช่นเดียวกับ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2540, น.145) อธิบายว่าการจัดการคุณภาพคือปรัชญา ความรู้ เทคนิควิธีการสำหรับบริหารธุรกิจ เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น โดยบุคลากรทุก ๆ คนมีส่วนร่วมโดยได้เสนอแนวคิดการจัดการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ดังนี้ สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ มีจริยธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม ให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ ให้ความสำคัญแก่กระบวนการทำงาน กระบวนการถัดไปคือลูกค้าหรือผู้รับบริการของเรา บริหารด้วยข้อมูลจริง แก้ปัญหาที่สาเหตุ ใช้กรรมวิธีทางสถิติ ให้ความสำคัญกับทุก ๆ เรื่อง ดำเนินการบริหารแบบ PDCA สร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

สมชาย เทพแสง (2548, น.31) นิยามการจัดการคุณภาพโดยรวม ว่า เป็นการนำปรัชญาแนวคิด ทฤษฎีมาปฏิบัติเพื่อเน้นความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยใช้กระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจและน่าเชื่อถือ โดยเสนอองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1.การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2.การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ 3.การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน 5. การจัดสภาพการเรียนรู้ ส่วนเดมมิ่ง (Deming, อ้างถึงใน Sallis, 2002, p. 34-35) ให้นิยามการจัดการคุณภาพโดยรวม ว่าการจัดการคุณภาพเป็นกิจกรรมขององค์กรทั้งหมด ไม่ใช่แค่งานตรวจสอบ

คุณภาพ ตามที่กำหนดหรือเป็นงานของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการประกันคุณภาพและได้เสนอแนวความคิดการจัดคุณภาพไว้ 14 ประการ คือ 1. มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการ โดยมีจุดมุ่งหมาย 2. ปรับเปลี่ยนปรัชญาการทำงานใหม่ให้ทันสมัย 3. สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นมิใช่การอาศัยตรวจสอบเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว 4. ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนของรัฐกิจ 5. มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ 6. จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำ 7. สร้างภาวะผู้นำในการช่วยเหลือดูแลจัดการและผลผลิตของคณงาน 8. ขจัดความกลัวที่มีผลจากงานในองค์กร 9. ขจัดอุปสรรคระหว่างแผนกกลุ่มฝ่ายที่เป็นปัญหาในการผลิต 10. ขจัดการตั้งคำขวัญที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่ให้ตั้งคำขวัญที่มุ่งแก้ไขข้อบกพร่องจากกระบวนการแทน 11. ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ 12. ขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน 13. จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร 14. จัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

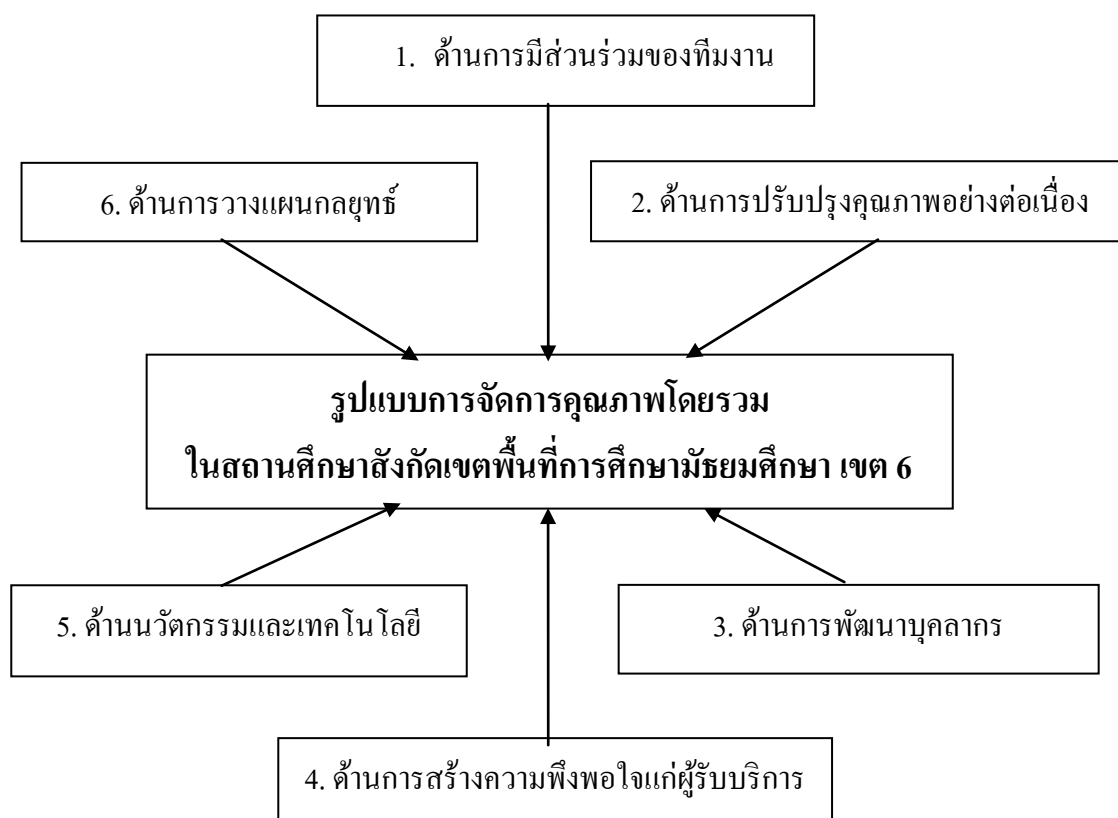
ในทำนองเดียวกัน โอ๊คแลนด์ (Oakland, 1993, p.22-23) กล่าวว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นแนวคิดในการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลและมีความยืดหยุ่นในภาพรวมของรัฐกิจวิธีการและเทคนิคของการจัดการคุณภาพโดยรวม สามารถประยุกต์ใช้ในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยเสนอแนวคิด 6 ประการคือ 1. ขจัดการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่สิ้นเปลือง 2. การวางแผนและจัดองค์การ 3. กระบวนการปรับปรุงคุณภาพ 4. ปรับปรุงประสิทธิผลและความยืดหยุ่นขององค์กร 5. ปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 6. ทุกส่วนขององค์กรต้องทำด้วยกันอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกับ เคอร์ทิส (Kurtus, 2001, Online) เสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้ 1. การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าในด้านผลผลิตและบริการ 2. ใช้แรงจูงใจเพื่อเกิดการพัฒนา 3. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 4. การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีคุณภาพ เน้นการตรงต่อเวลา ลดตัวแปรที่ทำให้เกิดความยุ่งยากในการทำงาน 5. การใช้เครื่องมือนวัตกรรมและเทคโนโลยี ส่วนมอร์แกน (Morgan, 1993, p.65-67) อธิบายไว้ว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม ต้องคำนึงถึงหลัก 3 c ได้แก่ Culture Commitment และ Communication โดยเสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี การให้ความช่วยเหลือ การให้รางวัลและกระจายความคิดและอำนาจไปสู่ทีมงาน พัฒนาการเรียนรู้และมีการฝึกฝนอบรมอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับงาน การสื่อสารมีความจำเป็นอย่างยิ่งในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เบสเตอร์ฟราย (Besterfile, 2004, p.23) ที่กล่าวว่าจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการยกระดับการเพิ่มคุณค่า (enhancement) กับประเพณีที่สืบทอดมาในทางธุรกิจ โดย TQM มีคำที่มีความสำคัญ 3 คำ คือ Total เป็นการทำให้ทั้งหมด (made up of the whole) Quality เป็นระดับของความเป็นเลิศที่จะผลิตหรือจัดเตรียมให้บริการ (degree of excellence a product of service provides) และ Management เป็นการกระทำ (การแสดง) ศิลปะหรือกิริยาท่าทาง (วิธีการกระทำ) ของการจัดการ การควบคุมการอำนวยความสะดวก การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดที่จะใช้พัฒนาหรือรักษาระบบกับมาตรฐานและใช้กลไกหรือระบบการปฏิบัติงานสอดคล้องกลมกลืนกัน

โดยเชื่อมโยงกับคุณภาพผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการขององค์กร การจัดการคุณภาพโดยรวม ออกแบบให้มีการพัฒนาองค์กร ให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง โดยคำนึงถึงผู้รับบริการ ระบบงาน กระบวนการและคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการเป็นสำคัญ

จากแนวคิดและผลวิจัยของนักวิชาการ ได้แก่ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540) สมชาย เทพแสง (2548) Morgan (1993) Oakland (1993) Kurtus (2001) Deming (2002) Besterfile (2004) Goetsh & David (2010) และ Macky (2011) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และเลือกองค์ประกอบที่นักวิชาการได้ให้แนวคิดที่สอดคล้องกันมาจัดทำเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ใน 6 ด้านดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน
2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี
6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการ ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) การบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ประมวลและสังเคราะห์แนวคิดนักวิชาการ โดยมีเนื้อหาสำคัญ ดังนี้

1. การจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ
3. การจัดการคุณภาพโดยรวม
4. การวิจัยเชิงคุณภาพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จัดตั้งขึ้นโดยที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นั้น กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยในส่วนเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดสมุทรปราการ โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, Online)

บทบาทหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง

กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบรวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับมอบให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6, Online)

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, น.ค) ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษารั้งสำคัญของประเทศไทย โดยเฉพาะการบริหารการศึกษขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาและหลักสูตรการศึกษา สรุปได้ดังนี้ มาตรา 4 วรรคสอง บัญญัติว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า การศึกษาระดับก่อนระดับอุดมศึกษา มาตรา 4 วรรคห้า บัญญัติว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรา 39

บัญญัติว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

ความเป็นมาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รวมถึงพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545. น.2) ซึ่งกำหนดสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยยุบหน่วยงานระดับกรม คือ กรมสามัญศึกษา กรมวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เข้าด้วยกัน จึงทำให้รูปแบบทางการบริหารเปลี่ยนไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546, น.1)

ขอบข่ายและภาระกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งขอบข่ายและกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีแนวคิดในการบริหารและจัดการสถานศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป., น.34-76)

1. การบริหารวิชาการ กำหนดให้งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการ และบุคลากรทางการศึกษา

ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการและขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, น.6-11)

1. ภารกิจร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรับรองการประเมินคุณภาพจากภายนอก มาตรา 49 วรรคสอง กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 54 ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลลงสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญและภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ตามมาตรา 34(2) แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการเป็นการเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่าและผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภารกิจของสถานศึกษามัธยมศึกษา

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 2 ลักษณะ คือ ภารกิจที่ต้องร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและภารกิจที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการเอง ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2456, น.6)

1. ภารกิจร่วมกันระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.1 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

1.2 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก

1.3 ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคล ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐและระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลลงสู่เขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด

1.4 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา ยกย่องและเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

2. ภารกิจที่สถานศึกษาต้องดำเนินการเอง (สำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน, 2546, น.10)

2.1 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้ จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดความรู้อย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและการอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคลากรในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบความรู้ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษาให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อและให้นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

2.2 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2.3 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาการระหว่างชุมชน

2.4 ให้สถานศึกษาพัฒนาการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ในแต่ละระดับการศึกษา

2.5 ให้สถานศึกษาของรัฐเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราช

พัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการของสถานศึกษา และเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา ที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของสถานศึกษา บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ หรือโดยการซื้อ หรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้ยึดถือเป็นสิทธิของสถานศึกษา บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา หรือเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาซื้อทรัพย์สิน หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ ไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา หรือเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาซื้อทรัพย์สิน หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ ให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ได้ตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด

2.6 มุ่งส่งเสริมผู้เรียนมีสิทธิในการรับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

2.7 สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีหน้าที่โดยตรงในการสืบทอดและสืบสานวัฒนธรรม สังคมให้แก่เยาวชน

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ เป็นการเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา (School Council หรือ School Board) ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่าและผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รวมทั้งอำนาจหน้าที่การบริหารงานบุคคลที่จะเกิดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

1. กำกับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ คำสั่ง นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
3. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนด
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

1. ด้านวิชาการ ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาและความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น ให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. ด้านงบประมาณ ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้ง และการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงิน และการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่อื่น เกี่ยวกับเรื่องนี้ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด
3. ด้านการบริหารงานบุคคล ปฏิบัติตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ให้ความเห็นเสนอแนะและให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น รับทราบ ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะและให้คำปรึกษาในการส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชน และสร้าง

ความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษาครั้ง สำคัญของประเทศไทย โดยเฉพาะการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้าน โครงสร้าง การบริหารงานของสถานศึกษาและหลักสูตรการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการได้มีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและ การบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ทำให้สถานศึกษามีความอิสระ มีความเข้มแข็งใน การบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของ ผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ นอกจากนี้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังได้กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย และกำหนดให้สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและ ประเทศชาติ

การจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2547. น.1) กล่าวว่าคุณภาพการศึกษาหมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน และ แม็กกาทรอย์ และมอร์แกน (Murgatroyd, Stephen and Morgan, 1993, p.48) ให้ความหมายการ บริหารคุณภาพของโรงเรียนไว้ว่า โรงเรียนกับคุณภาพ (Schooling and Quality) ในปัจจุบันคุณภาพ ที่สัมพันธ์กับโรงเรียน 3 เรื่อง ดังนี้

1. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

1.1 มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกโดยผู้เชี่ยวชาญ

1.2 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการนำเสนอการจัดการจัดการความต้องการหรือความ คาดหวัง เป็นความพยายามอย่างหนักในการแข่งขันเพื่อให้บรรลุผลของโรงเรียน

1.3 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ของเกณฑ์

1.4 มาตรฐานการประกันคุณภาพเป็นการอธิบายการเปลี่ยนแปลงที่เป็นความต้องการ ของการดำเนินการประเมินคุณภาพ

- 1.5 การประเมินคุณภาพรวมถึงการตรวจสอบและการประเมินตามปกติ
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 ความคาดหวังของลูกค้าและความต้องการที่แตกต่างกัน โดยผู้จัดให้บริการ

องค์ประกอบเกี่ยวกับคุณภาพในโรงเรียน

แซลลิส (Sallis, 2002, p.139) เสนอองค์ประกอบเกี่ยวกับคุณภาพในโรงเรียน 4 ประการ คือ สิ่งแวดล้อมการศึกษา (The Education Environment)

 1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategies) ได้แก่ การมอบหมายงาน นโยบาย คุณภาพ วิเคราะห์องค์การ พันธกิจและแผนกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ
 2. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ได้แก่ ระบบและวิธีการปฏิบัติ ประสิทธิภาพการจัดการ ข้อมูลที่สำคัญ มาตรฐาน ISO 9000 คุณภาพของต้นทุน วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลง
 3. ทีมงาน (Teamwork) ได้แก่ การมอบอำนาจ กลุ่มของการจัดการตนเอง ประโยชน์ของคุณภาพเครื่องมือ งบประมาณที่ได้รับมอบหมาย การแก้ปัญหา กลยุทธ์การเรียนการสอน
 4. ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder and Customers) ได้แก่ การประเมินตนเอง ผู้สังเกตและการประเมิน สืบหาความต้องการของลูกค้า การตรวจสอบมาตรฐาน และได้กล่าวอีกว่า ความจำเป็นของคุณภาพการศึกษามี 4 ด้าน คือ
 1. ความจำเป็นในด้านศีลธรรมจรรยา (The Moral Imperative) ลูกค้าของการบริการ การศึกษาไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ที่สมควรได้รับคุณภาพการศึกษาที่ดีที่สุด ผู้บริหารควรให้โอกาสและความสำคัญในการจัดการศึกษาที่ดีที่สุด ที่เป็นคุณภาพ โดยรวมให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน
 2. ความจำเป็นในด้านเกี่ยวกับอาชีพ (The Professional Imperative) ลักษณะทางอาชีพ ควรจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียน และความจำเป็นมากกว่าความเหมาะสมในหน้าที่หรือ

ปฏิบัติการสอนของครู นักการศึกษามีหน้าที่เพิ่มคุณภาพการศึกษาในหลักสูตร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูที่ทำให้เกิดขึ้นในห้องเรียนและเป็นการจัดการในโรงเรียนเพื่อให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น

3. ความจำเป็นในด้านคู่แข่ง (The Competitive Imperative) คู่แข่งในโลกของการศึกษาเป็นการเพิ่มคุณภาพในการบริหารและจัดโครงสร้างหลักสูตร TQM เป็นกระบวนการสำคัญ ที่จะตอบสนองความต้องการแต่ละสถาบันมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันในการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. ความจำเป็นที่ต้องรายงานหรือสามารถอธิบายได้ (The Accountability Imperative) โรงเรียนและวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และความต้องการทางการเมืองในความรับผิดชอบโดยส่วนรวมที่แสดงให้เห็นความสำคัญของมาตรฐาน TQM ส่งเสริมความรับผิดชอบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในวัตถุประสงค์และการวัดผลที่ได้จากกระบวนการศึกษาและสิ่งที่ดีให้ คุณภาพที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งสำคัญและเป็นความสำเร็จในการควบคุมของสถาบันที่จัดให้ตรงกับความต้องการ

เทคนิคการพัฒนาคุณภาพ ด้วยเทคนิค TQM ในโรงเรียนมีองค์ประกอบการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544)

1. คำสัญญาที่จะกระทำงานด้วยคุณภาพ (Commitment) หมายถึง องค์กรต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรอย่างแท้จริงและให้มีผลยั่งยืน โดยต้องใช้ทรัพยากรที่มี เช่นงบประมาณ กำลังคน ความทุ่มเทกำลังความสามารถให้เกิดประโยชน์ โดยผู้นำองค์กรต้องเป็นผู้กระตุ้น ชี้นำและกระทำตนเป็นตัวอย่างให้ผู้ร่วมงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงทำงานโดยมีคุณภาพเป็นเป้าหมาย

2. ประกาศนโยบายคุณภาพให้ทราบทั่วองค์กร (Awareness) หมายถึง การประกาศชี้แจงนโยบายให้ผู้ร่วมงานทุกระดับทราบ เข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายการมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนรู้ว่า ตนเองจะต้องทำหน้าที่ของตนเองอย่างไร เพื่อร่วมกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ พัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

3. คุณภาพหรือเป้าหมายขององค์กร (Results) หมายถึง การกำหนดผลที่จะเกิดขึ้นจากความสำเร็จของการทำงาน ซึ่งสามารถวัดหรือแสดงให้เห็นได้

4. การวางระบบงานในองค์กร (Organization) หมายถึงการวางระบบ โครงสร้างองค์กร จัดมอบหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ทำงานให้ชัดเจนเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพ

5. การวางแผนปฏิบัติการ (Planning) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานในหน้าที่ต่าง ๆ รับทราบหน้าที่ และงานของตนโดยควรกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจน และต้องระบุระยะเวลาการดำเนินงานของผู้ทำงานไปพร้อมกันด้วย

6. ติดตาม กำกับ ประเมินผล (Accountability) หมายถึง เมื่อทำงานดำเนินงานตามแผน

ปฏิบัติการแล้ว คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพควรติดตาม กำกับ และประเมินผลงานเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาที่พบ ช่วยสนับสนุนซึ่งกันและกันพร้อมทั้งประเมินงานด้วย

7. การยกย่องและชื่นชมต่อผลการพัฒนาคุณภาพ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรต้องรู้จักยกย่อง และชื่นชมต่อผลการพัฒนาคุณภาพ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา พัฒนาคุณภาพด้วยความพึงพอใจและเต็มใจ

8. การปรับปรุงระบบการพัฒนาคุณภาพ (Renewal) หมายถึงการปรับปรุงระบบการพัฒนาคุณภาพให้มีความเหมาะสม สอดรับกับวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมและประสิทธิภาพของพนักงานที่ปรับเปลี่ยนไป ซึ่งจะทำให้การพัฒนาระบบคุณภาพกลายเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture)

จะเห็นได้ว่าการนำเทคนิคการพัฒนาคุณภาพ แบบ TQM มาใช้กับสถานศึกษา เป็นสิ่งที่น่าพอใจ เพราะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกระบวนการบริหาร โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพ ครู นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตระหนักถึงภาระงานตามหน้าที่ของตนในการพัฒนางานในหน้าที่

การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance)

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งมีนักการศึกษาให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2540, น.2) ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพหมายถึง การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) และการรับรองวิทยฐานะ (Quality Accreditation) ไม่ว่าจะเป็นการประกันคุณภาพแบบใด จะต้องมุ่งให้การให้ข้อมูลว่าทุกคนในหน่วยงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และมีประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพ

สมคิด พรหมจ้อย และสุพัตร์ พิบูลย์ (2544, น.1 อ้างถึงใน เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ, 2545) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพ เป็นระบบในการควบคุม ตรวจสอบและตัดสินคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ในระบบประกันคุณภาพจะมีการกำหนดเกณฑ์หรือเงื่อนไขแห่งคุณภาพ มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตามเกณฑ์ มีการตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติ และมีการตัดสินว่างานหรือกิจกรรมบรรลุตามเกณฑ์หรือไม่

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ และสุวรรณิ มงคลรุ่งเรือง (2545, น.46) เสนอว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกิจกรรม แนวปฏิบัติ หรือแผนงานที่ได้จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ หรือเป็นกิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า โดยมีเป้าหมายของกิจกรรมหรือการกระทำที่วางไว้ คือ ผู้ใช้บริการจะได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

(2544, น.10) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาพัฒนาอย่างจริงจังได้เริ่มขึ้นเมื่อภาครัฐโดยกระทรวงอุตสาหกรรม ได้สนับสนุนให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทยให้มีมาตรฐานเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากล (ISO International Standard Organization) ในขณะที่นักการศึกษาได้เสนอให้พิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพที่ประกอบด้วย การควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพ กับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร ซึ่งประกอบด้วยการทำงานวางแผน (P-Plan) ร่วมกันปฏิบัติงาน (D-Do) ร่วมกันตรวจสอบ (C-Check) และร่วมกันปรับปรุง (A-Act) ภายใต้ความสอดคล้องที่ว่า การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบคุณภาพ คือ กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหาร

จากที่ได้ศึกษาความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด

หลักการพื้นฐานของ TQM มีรูปแบบที่เริ่มจากการตลาด องค์กรที่บ่งบอกถึงการตลาดของผลผลิตและการบริการหรือทักษะความชำนาญของพนักงาน ส่วนทางด้านศึกษานั้นวัดได้จากการที่เด็กผ่านเกณฑ์ของแต่ละหลักสูตร หลักการของ TQM เน้นที่การปรับปรุงคุณภาพของพนักงานมากกว่าผลย้อนกลับ (Feedback) เป็นการวัดที่กระบวนการ (Process) และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) กับการจัดการคุณภาพโดยรวม TQM (Freeman, 1993, p.164-166, อ้างถึงใน Sallis, 2002) ไว้ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบการจัดการคุณภาพโดยรวม TQM กับการประกันคุณภาพ (QA)

การจัดการคุณภาพโดยรวม TQM	การประกันคุณภาพ QA
1. รวมทุกสิ่งในองค์กร	1. ระบบการจัดการที่สมบูรณ์
2. พนักงานมีอิสระในการแก้ปัญหา	2. ให้ความชัดเจนในแนวทาง
3. ส่งเสริมการริเริ่มของพนักงาน	3. การควบคุมและการเรียนรู้จุดแข็งขององค์กร
4. เป้าหมาย ต้นทุนลดลง	4. ให้การควบคุมจากลูกค้า
5. ปรับปรุงมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	5. ง่ายต่อการเข้าใจ
6. ประยุกต์ขั้นของกระบวนการ	6. กลุ่มของมาตรฐาน
7. การจัดการจากล่างขึ้นบน	7. การจัดการแบบราชการ (มีพิธีรีตอง)
8. ศูนย์รวมการวัดได้ในระยะสั้น	8. ขัดขวางการคิดริเริ่ม

ตารางที่ 1 (ต่อ)

การจัดการคุณภาพโดยรวม TQM	การประกันคุณภาพ QA
9. ให้ความสำคัญของกลุ่มคน	9. ให้ความสำคัญที่กระดาด

องค์ประกอบหลักของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาที่สำคัญ 3 ส่วน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันคือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษา (กรมสามัญศึกษา, 2543 น.1-6).

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality control) หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐานการศึกษา (Educational standards) เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษาทั้งด้านผลผลิต (output) ปัจจัย (input) และกระบวนการ (process) ซึ่งจะใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยการดำเนินงานต่าง ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

1.1.1 การพัฒนาครูเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.1.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.1.3 การพัฒนาศึกษานิเทศก์เข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.1.4 การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.1.5 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ

1.1.6 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

1.1.7 การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal quality audit and intervention) หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศ (information) ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน

2.1 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา โดยให้สถานศึกษาประเมินตนเอง (School Self

Evaluation) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.2 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดแล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.3 การกำหนดมาตรฐานการปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้มาตรการต่าง ๆ ในการปรับปรุงและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

3. การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Quality accreditation) หมายถึงกระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานในการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง สำหรับสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินจะได้รับรองมาตรฐานการศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานที่ให้การรับรอง และให้สถานศึกษาเฝ้าระวังรักษาคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษาตลอดระยะเวลาที่ให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

มาตรฐานการศึกษา เป็นข้อกำหนดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ของผู้จบหลักสูตร (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2542, น.17) และได้ให้ความหมายของมาตรฐานการศึกษาไว้ว่า มาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดทางการศึกษาที่เกี่ยวกับคุณภาพ แบ่ง 3 ด้าน คือ 1. ด้านผลผลิต คือ คุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่เป็นผลผลิตของหลักสูตร 2. ด้านปัจจัย คือ คุณภาพของคน อุปกรณ์ งบประมาณ สถานที่ เทคโนโลยีจำเป็นต้องมีต้องใช้ เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ และ 3. ด้านกระบวนการ คือ คุณภาพของระบบ วิธีการ เทคโนโลยีเชิงระบบที่มีประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2542, น.164)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (;วารินทร์ สิ้นสูงสุด, 2542, น.5) ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐานการศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและการกำกับดูแล ตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา

“การประกันคุณภาพภายใน” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

“การประกันคุณภาพภายนอก” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อเป็นการประกันคุณภาพและให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

การสร้างคุณภาพแบ่งการพัฒนาออกเป็น 4 ขั้นดังที่ ฮัตชินส์ (Hutchins. 1991, น.3-4) ได้อธิบายไว้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การตรวจสอบ (Inspection) โดยหน่วยตรวจสอบ ตรวจสอบผลิตภัณฑ์เทียบกับข้อกำหนด การแบ่งกลุ่มสินค้า การคัดเกรด และรายงานไปยังหน่วยผลิตเพื่อแก้ไข

ขั้นที่ 2 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) โดยหน่วยตรวจสอบหรือหน่วยควบคุมคุณภาพ มีจุดเน้นในการควบคุมคุณภาพการผลิตให้มีความสูญเสียน้อยที่สุด ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการตรวจสอบตนเอง มีการทดสอบสินค้า การให้ข้อมูลป้อนกลับและการแก้ไข

ขั้นที่ 3 การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) มีหน่วยประกันคุณภาพที่ให้การฝึกอบรมและให้คำแนะนำปรึกษาให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพมีจุดเน้นในการประกันกระบวนการและคุณภาพของสินค้า มีทั้งการตรวจสอบจากบุคคลภายนอกและการตรวจสอบภายในองค์กร มีเกณฑ์มาตรฐานที่เป็นสากล เช่น ISO 9000, BS 5750 เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นการให้ความสำคัญกับคุณภาพมากขึ้น จุดเน้นคือ การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม และทุกคนในองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบคุณภาพ

การประกันคุณภาพจะเป็นระดับหนึ่งของการบริหารและจัดการเชิงคุณภาพที่ยังไม่บรรลุถึงขั้นของ TQM แต่ก็มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัดจากการบริหารจัดการเชิงคุณภาพที่เน้นการตรวจจับ โดยให้หันมาเน้นการวางแผนป้องกันอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ หรือเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้เกี่ยวข้องว่า ผลผลิตที่ออกมาจะมีคุณภาพตามที่คาดหวัง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ

ความหมายของคุณภาพ

จากแนวคิดและหลักการของระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มีพื้นฐานมาจากวิวัฒนาการของการผลิตและบริการที่มุ่งทำให้เกิด “คุณภาพ” ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดนี้ ขอนำคำอธิบายของนักวิชาการที่กล่าวถึงความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ให้เกิดความเข้าใจ ดังนี้

คำว่า “คุณภาพ” ในสมัยโบราณให้ความหมายคุณภาพ หมายถึง ของดี ของแพง ของหายาก เพราะในสมัยโบราณมีทรัพยากรต่าง ๆ ให้ใช้กันได้อย่างสิ้นเปลือง ลูกค้าก็มีไม่มากนัก ความหมายของคุณภาพในสมัยอุตสาหกรรม หมายถึง ของที่ถูกต้อง ผู้ผลิตไม่ได้ให้ความสนใจความต้องการของ

ลูกค้าเลย เพราะอยู่ในยุคที่เทคโนโลยีอยู่ในอำนาจของวิศวกร ซึ่งวิศวกรส่วนใหญ่ชอบทำตามใจตนเอง ไม่คำนึงถึงต้นทุน ในสมัยปัจจุบัน (หลังสงครามโลกครั้งที่ 2) คุณภาพคือ ความพอใจของผู้เกี่ยวข้อง (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541, น.10-11) คุณภาพในความหมายเดิมก็คือ มาตรฐาน ซึ่งได้แก่อข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณสมบัติทางกายภาพของสินค้า คุณภาพตามความหมายใหม่ คือ ความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2541, น.6)

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539, น.17) ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพหมายถึงระดับมาตรฐานในการผลิตหรือระดับมาตรฐานของผลงานตามการรับรู้ของผู้ใช้บริการที่ต้องการและคาดหวังไว้ และมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดเหมาะกับการนำไปใช้ประโยชน์และถูกต้องตามวัตถุประสงค์

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, น.2-4) ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ไว้ว่า คุณภาพหมายถึง

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

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2550, น.41) ให้นิยามความหมายไว้ว่า คุณภาพ คือการทำตามที่ลูกค้าต้องการ องค์การจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอดต้องระวังไม่ให้ห่วงโซ่คุณภาพ (Quality chain) หลุดจากกัน คุณภาพเกิดได้ก็ต่อเมื่อองค์กรและพนักงานสามารถกำหนดลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน สนใจรับฟังปัญหาความต้องการของลูกค้าและนำมาปรับปรุงแก้ไข

อนันต์ เตียวต้อย (2552, น.16) ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพ หมายถึงผลิตผลหรือการบริการที่เป็นที่พอใจของผู้ใช้บริการหรือของลูกค้าที่มีการส่งมอบงานได้ตรงตามความต้องการและทันเวลากับการใช้งาน โดยให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจนลูกค้าเกิดความพึงพอใจที่สุด

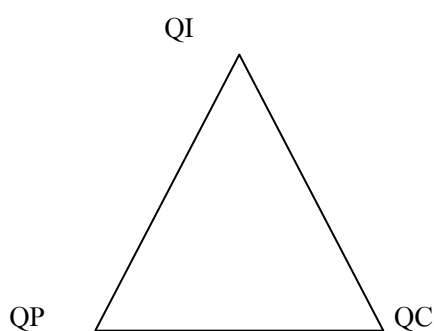
โอ๊คแลนด์ (Oakland, 1990, p.2-3) ให้ความหมายไว้ว่าคุณภาพคือความเป็นเลิศของผลผลิตหรือการให้บริการ (Quality is often used to signify “excellence of a product or service”) ซึ่งสอดคล้องกับแซลลิส (Edward Sallis, 2002, p.22-24) กล่าวว่า คุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไปในปัจจุบัน หมายถึงความสมบูรณ์แบบซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงามและความจริง ซึ่งแสดงถึงความมีมาตรฐานสูงสุด ซึ่งลิสตัน (Liston, 1999, p.11) กล่าวว่า ปัจจัยหลักของคุณภาพมีดังนี้ การจําแนกความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาความสามารถของพนักงานและการปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น

เบสเตอร์ฟราย (Besterfile, 2004, p.1) กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) เท่ากับผลการดำเนินงาน (performance) หารด้วยความคาดหวัง (expectation) หรือ $Q = P/E$ คุณภาพเป็นคำที่มีความหมายได้หลากหลายตามบริบทที่แตกต่างกัน เนื่องจากคุณภาพเป็นภาพความคิดที่เกี่ยวกับคุณค่าหรือความพึงพอใจในด้านหนึ่งคุณภาพ หมายถึงสิ่งที่สอดคล้องกับรสนิยมหรือความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มคนหรือคุณภาพมีความหมายว่า เหมาะสมกับวัตถุประสงค์เมื่อวัตถุประสงค์นั้นเป็นความต้องการของลูกค้าในอีกด้านหนึ่งคุณภาพมีความหมายว่า มีระบบของความเป็นเลิศที่ต้องการ

โดยสรุป คุณภาพหมายถึง ผลผลิตหรือการบริการที่ลูกค้าและผู้รับบริการพึงพอใจ ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการให้มีมาตรฐานในการผลิตและการบริการ

การจัดการคุณภาพ

การจัดการคุณภาพประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก ดังภาพที่ 2 ได้แก่



ภาพที่ 2 การจัดการคุณภาพภายใน 3 กิจกรรมหลัก

ที่มา : วิฑูรย์ สิมะ โขคดี , TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, 2550, น.30

การวางแผนคุณภาพ (Quality planning : QP) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการกำหนดลูกค้าเป้าหมาย การสำรวจความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย กำหนดลักษณะคุณสมบัติ/การบริการที่ตอบสนอง การออกแบบ/บริการ วิธีการผลิตสินค้า/บริการ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสินค้าและบริการ

การควบคุมคุณภาพ (quality control : QC) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเก็บตัวอย่างสินค้าที่ผลิตออกมา การสุ่ม การตรวจบริการที่ปฏิบัติการ วัดคุณสมบัติต่าง ๆ ตรวจสอบว่า เป็นไปตามเกณฑ์ที่วางไว้หรือไม่ (เป็นการแยกของไม่ดีออกจากของดี)

การปรับปรุงคุณภาพ (quality improvement : QI) การปรับปรุงคุณภาพเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการทบทวนกิจกรรมวางแผนเป็นระยะ ๆ ปรับปรุงวิธีการทำงานการแก้ปัญหาในงานการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ การลดความสูญเสียในกระบวนการ

จะเห็นได้ว่าการจัดการคุณภาพ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 อย่าง การจัดการคุณภาพ เป็นเรื่องของผู้บริหาร ซึ่งจะแตกต่างจากการควบคุมคุณภาพ (QC) จะต้องอาศัยช่างเทคนิค ซึ่งจะเป็น การแยกของเสียออกจากของดี การจัดการคุณภาพจึงเป็นเรื่องของการจัดการป้องกันไม่ให้สิ่งที่ไม่ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานเกิดขึ้น ในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงานในองค์กรจะต้องสร้าง ระบบคุณภาพ ระบบคุณภาพจึงเป็นเรื่องของการจัดการคุณภาพโดยแท้จริง (วิฑูรย์ สิมะโชคติ, 2541, น.3) ความมีคุณภาพ จึงเป็นเรื่องของผู้บริหารที่จะต้องสร้างด้วยการสร้างคน ให้มีคุณภาพ การสร้าง คุณภาพจึงเป็นการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งคุณภาพ

การที่จะเปลี่ยนองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพ ผู้บริหารขององค์กรจะต้องสร้างนิสัยแห่ง คุณภาพใน 7 ประการ ได้แก่ ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (กิจกรรม 5 ส) ทำงานเป็นทีมการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง การมุ่งที่กระบวนการ (มีการส่งต่องานจากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่งเป็นการควบคุม กระบวนการเป็นหลัก) การศึกษาและการฝึกอบรม (สร้างบรรยากาศการเรียนรู้) การประกันคุณภาพ (มีนโยบายคุณภาพ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์งาน มีแผนปฏิบัติการ) และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม

วิฑูรย์ สิมะโชคติ (2541, น.176-181) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพ ให้เกิดขึ้น ในองค์กรใด ๆ ผู้บริหารองค์กรนั้น จะต้องกำหนดหรือสร้างค่านิยมร่วม ให้เกิดในหมู่คณะและ เจ้าหน้าที่ค่านิยมร่วมที่สำคัญมี 11 ประการ ดังนี้

ค่านิยมร่วมที่ 1 คือ ลูกค้าสำคัญที่สุด แนวปฏิบัติ 1. ให้ประกาศผลที่ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์วิจัย สํารวจ ให้พนักงานทราบว่า ลูกค้าต้องการอะไรและ 2. ยกย่องชมเชยให้รางวัลแก่ พนักงานที่ทำงานอย่างมีคุณภาพหรือให้บริการลูกค้ายอดเยี่ยม

ค่านิยมร่วมที่ 2 คือ ความพึงพอใจของลูกค้าคือตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติ 1. กำหนดให้การสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ที่ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนรวมทั้ง ผู้บริหารทุกระดับและ 2. สื่อสารและอธิบายวิธีการวัดผลอย่างชัดเจน

ค่านิยมร่วมที่ 3 คือ ลูกค้าภายในสำคัญเสมอ แนวปฏิบัติ 1. ขยายจิตสำนึกที่ว่าพนักงาน และคนเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในตัวเอง ทุกคนเป็นลูกค้าภายในอย่างต่อเนื่อกันไป เมื่อรับงานจาก พนักงานคนก่อนทำจะต้องทำตัวเหมือนผู้ซื้อคืองานไม่ดี หรือ ไม่มีคุณภาพ จะต้องส่งคืน ไม่รับมา ทำงานและ 2. กระตุ้นให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องในกระบวนการผลิต

ค่านิยมร่วมที่ 4 คือการทำงานเป็นทีม แนวปฏิบัติ 1. สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือกัน ทำงานเป็นหมู่คณะให้มากขึ้นแทนคนเก่าและฉายเดี่ยว 2. ตั้งและขยายทีมงานเพื่อการปรับปรุง คุณภาพทั่วทั้งองค์กรและ 3. ให้รางวัลแก่สมาชิกทั้งทีมงานเป็นหลัก

ค่านิยมร่วมที่ 5 คือ การมุ่งพัฒนาและปรับปรุงในระยะยาว แนวปฏิบัติ 1. ยกเลิกการ แก้ปัญหาระยะสั้นประเภทไม่มีข้อมูลตัวเลขสนับสนุน 2. มุ่งเน้นผลงานในระยะยาวและ 3. ฝึกอบรม ทีมงานตามหลักการแก้ปัญหาพื้นฐาน

ค่านิยมร่วมที่ 6 คือ การให้ความสำคัญกับข้อมูลตัวเลขและความเป็นจริง แนวปฏิบัติ 1. ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจด้วยตัวเลข หรือข้อมูลความจริงเท่านั้น แทนการตัดสินใจด้วยความรู้สึก หรือการคาดเดาคิดเอง 2. ส่งเสริมทีมงานให้เก็บรวบรวมข้อมูลตัวเลขที่จำเป็นและจัดเตรียมความเห็นสนับสนุนเพื่อการแก้ปัญหา และ 3. ฝึกอบรมทีมงานตามหลักการแก้ปัญหาพื้นฐานที่แท้จริงโดยอ้างอิงข้อมูล

ค่านิยมร่วมที่ 7 คือ การมุ่งที่การแก้ปัญหา แนวปฏิบัติ 1. มุ่งที่การหาคำตอบหรือวิธีแก้ปัญหาให้ได้ 2. อย่าไปสนใจที่จะไปหาข้อผิดพลาดหรือมุ่งแต่หาคนผิด 3. กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ให้ข้อมูลและ 4. ยกย่องชมเชยผู้ค้นพบปัญหาและสามารถดำเนินการแก้ไขได้

ค่านิยมร่วมที่ 8 คือ การมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร แนวปฏิบัติ 1. ให้ความสำคัญและสร้างบรรยากาศแก่พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม 2. ให้ผู้บริหารทุกระดับร่วมมืออย่างจริงจัง 3. ติดตามดูแลพนักงานมีส่วนร่วม และ 4. ทำทุกอย่างให้ง่ายแต่รักษาคุณภาพให้ได้

ค่านิยมร่วมที่ 9 คือ การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม ด้วยระบบ ทีคิวเอ็ม แนวปฏิบัติ 1. เน้นบริหารแบบองค์รวม ไม่แยกส่วน หรือแยกตามหน้าที่ 2. ตั้งทีมงานให้มีการประสานงานแบบแนวราบ 3. ฝึกอบรมแบบ ทีคิวเอ็ม อย่างทั่วถึง 4. เน้นการทำถูกตั้งแต่เริ่มต้น และ 5. กำหนดเป้าหมาย แผนงานระยะยาว

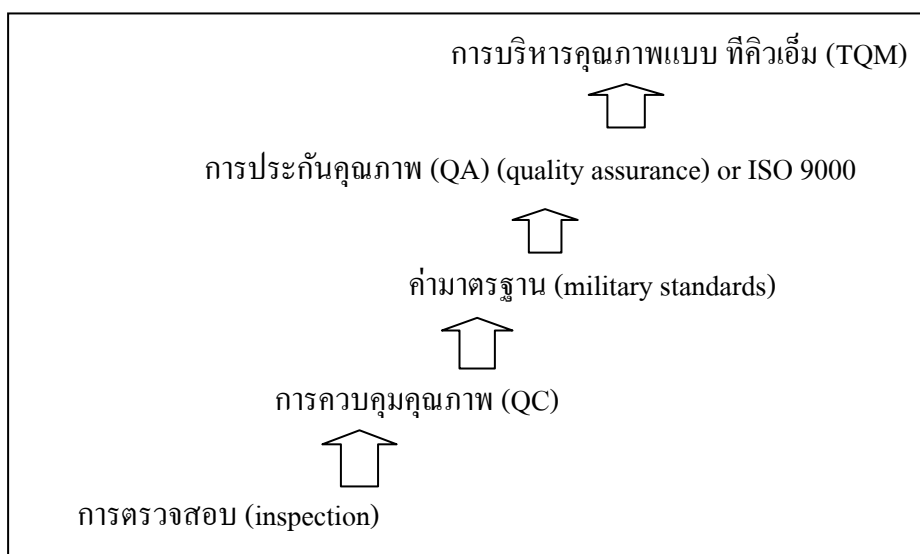
ค่านิยมร่วมที่ 10. คือการมุ่งเน้นที่กระบวนการและการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติ 1. ให้ความสำคัญกระบวนการ 2. คัดเลือกบุคคลที่มีจิตสำนึกเรื่องคุณภาพแบบทีคิวเอ็ม และ 3. ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยผู้มีคุณภาพหรือปฏิบัติงานยอดเยี่ยม

ค่านิยมร่วมที่ 11 คือการยึดมั่นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง แนวปฏิบัติ 1. ผู้บริหารระดับสูงและทุกระดับมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง 2. จัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ 3. มีความยึดมั่นผูกพันในระยะยาวอย่างต่อเนื่องและ 4. เข้าร่วมสมาคมคุณภาพและมีกิจกรรมร่วมอย่างสม่ำเสมอ

ดังนั้นค่านิยมร่วมเบื้องต้น ทั้ง 11 ข้อ จึงเป็นพื้นฐานของการสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพ ผู้บริหารจึงต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

วิวัฒนาการแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพ

คุณภาพต้นทุนและผลิตภาพ เป็นตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรและคุณภาพถือว่าเป็นสิ่งที่มีประวัติความเป็นมายาวนานที่สุด โดยเริ่มต้นจาก 1. ไม่มีการตรวจสอบเลย (มีความไว้วางใจกันเมื่อมีการแลกเปลี่ยนสินค้า) 2. มีการตรวจสอบ (Inspection : สินค้ามีความยุ่งยากเริ่มมีการสุ่มการตรวจ) 3. มีการควบคุมคุณภาพ (Quality control : มีการตรวจสอบที่มีการจดบันทึกและนำคุณภาพ (Quality improvement) เป็นการควบคุมองค์ประกอบทั้งหมดที่มีต่อผลลัพธ์ (วราภรณ์ ภูเจริญ, 2541, น.13-15) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ประวัติระบบคุณภาพ

ที่มา : วรภัทร์ ภูเจริญ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. 2541, น.13-15)

วิวัฒนาการของแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ แบ่งออกเป็น 4 ยุคสมัย (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2542, น. 7) ได้แก่ 1. ตรงตามมาตรฐาน ตรงตามทีออกแบบไว้หรือกำหนดไว้ ตรงตามมาตรฐานที่ยอมรับกัน 2. ตรงกับประโยชน์ใช้สอย ตรงตามทีลูกค้าต้องการใช้งาน 3. เหมาะสมกับต้นทุนราคา เป็นทีต้องการของทุกคนเพราะคุณภาพสูงแต่ต้นทุนต่ำ (ราคาถูก) ราคาเหมาะสม 4. ตรงตามความต้องการทีแฝงเร้น ตรงตามทีลูกค้าต้องการรวมทั้งความต้องการทีแฝงเร้นของลูกค้านี้ด้วย

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ มีการดำเนินการหลายแนวคิด ซึ่งมีวิวัฒนาการมาจากการตรงตามมาตรฐาน กับการใช้สอย เหมาะสมกับราคา และตรงตามความต้องการของลูกค้านี้

การจัดการคุณภาพโดยรวม

ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มีนักวิชาการทีมีชื่อเสียงหลายท่านได้นิยามความหมายไว้ในลักษณะทีแตกต่างกัน อาทิ

วีระพจน์ สือประสิทธิ์สกุล (2540, น.126) ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวมว่าคือปรัชญาแห่งชีวิตขององค์การธุรกิจ เป็นระบบบริหารทีพนักงานในองค์การทุกระดับ ในทุกฝ่ายทุกแผนก ทุกขั้นตอนการผลิต ดำเนินกิจกรรมกลุ่มปรับปรุงคุณภาพของสินค้า บริการและมาตรฐานการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิถีคิดและวิธีการอย่างเป็นระบบแบบ PDCA เชิงสถิติใช้เครื่องมือคุณภาพควบคู่กับการส่งเสริมการศึกษาหาความรู้และพัฒนาจิตสำนึกต่อคุณภาพ ในหมู่พนักงาน ตลอดจนการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีทีใช้อยู่ในปัจจุบันให้มีความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา

สุธี สุทธิสมบูรณ์และสมาน รังสีโยกฤษฎ์ (2542, น.148) กล่าวว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึงภาระผูกพันขององค์กรในระยะยาว ในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นทุกขั้นตอนของการทำงานและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของพนักงานทุกคน

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, น.16) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพว่าเป็นปรัชญาและแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและมุ่งทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการจัดการคุณภาพต่าง ๆ

สมชาย เทพแสง (2548, น.20) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่เน้นลูกค้าเป็นสำคัญโดยมีการสำรวจความต้องการความพึงพอใจของลูกค้าโดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ตลอดจนใช้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการผลิตและการบริการ

วิฑูรย์ สิมะโชคติ (2550, น.93) ให้ความหมาย TQM คือปรัชญา แนวความคิดและเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งยึดเอาความต้องการของลูกค้าและคุณภาพเป็นศูนย์กลางในทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมปรับปรุงกระบวนการและสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ในการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าและมีผลการประกอบการที่เป็นเลิศ โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย อันเป็นการสร้างคุณค่าแก่องค์กรและสังคมโดยรวม

กฤติกา ลีมลาลัย (2551, น.160) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม ไว้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นการควบคุมคุณภาพตลอดทั่วทั้งองค์กร กล่าวคือพนักงานทุกคนในทุกระดับขององค์กรมีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพ โดยทั่วกัน ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นจุดรวมของพนักงานทุกระดับ พนักงานทั้งหมดต้องรับผิดชอบต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่ลูกค้าพอใจ พนักงานทุกคนให้ถือปฏิบัติเสมือนเป็นนโยบายขององค์กรมิใช่เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2554, น.10) ให้ความหมายไว้ว่า TQM หมายถึงระบบบริหารจัดการในทุกกระบวนการที่เน้นคุณภาพ โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีการเติบโตและมีผลกำไร มีนโยบายการจัดการที่ชัดเจน มีการกระจายนโยบาย มีกลยุทธ์ในการผลิต การบริการ มีแผนยุทธศาสตร์ที่ติดตามผลได้ โดยบูรณาการจากผลลัพธ์ของการจัดการในด้านต่าง ๆ จากความพอใจของผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีแผนในอนาคตด้วย

อิชิกาวา (Ishikawa, 1985, p.15) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม ว่าเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพในการที่จะพัฒนาคุณภาพรักษาระดับคุณภาพและปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยแรงสนับสนุน

ในการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้ได้ผลเลิศและบริการที่มีคุณภาพในระดับที่ต้นทุนต่ำและผู้ใช้บริการพึงพอใจ

จอห์น เบ็งก์ (John Bank, 1992, p.3) อธิบายว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นปรัชญารากฐานของธุรกิจที่มีพื้นฐานมาจากความพึงพอใจของลูกค้า กระบวนการของธุรกิจทุกอย่างเริ่มต้นที่ลูกค้าเพราะความจริงนั้นถ้าหากไม่เริ่มที่ลูกค้า ลูกค้าก็จะทำให้ธุรกิจมีอุปสรรคต้องสิ้นสุดลง การจัดการคุณภาพจึงเป็นเรื่องการออกแบบองค์การให้ลูกค้าพอใจซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 2 ส่วน คือ ส่วนแรก ออกแบบสินค้าหรือบริการอย่างประณีต ส่วนที่สอง ทำให้แน่ใจได้ว่าระบบต่าง ๆ สามารถทำตามนั้นได้

โลโกทีตีส (Logothetis, 1992, p.3) นิยามว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นความผูกพันทั้งหมดต่อคุณภาพและทัศนคติที่แสดงออกมาโดยการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการ การปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่

เทเนอร์และดีโทโต (Temmer and Detoto, 1992, p.1) ให้ความหมายว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม คือการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับต้นที่ได้เลือกและดำเนินการกระบวนการที่จะทำให้องค์กรมีกระบวนการและวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่งหลักการที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วยทำให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นสิ่งแรก

ฟลูค (Flood, 1993, p.5) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวมว่า คือแนวคิดที่ต้องการภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูงในกิจกรรมทั้งหลายในกระบวนการองค์กรที่นำการจัดการคุณภาพ โดยรวมมาใช้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น จะเห็นได้จากการที่พนักงานได้รับการฝึกและกระตุ้นให้มีสำนึกด้านคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ริเริ่มสร้างสรรค์ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทุกคนทุ่มเทให้แก่งานแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่า เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าพอใจ

ทรอบิน (Trobin, 1993, p.9) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึงการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในทุกมิติของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นการประมวลความพยายามทั้งองค์กรที่จะทำให้เกิดความสามารถเชิงได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการคุณภาพโดยรวมถือเป็นระบบคุณภาพที่ต้องมีการเชื่อมโยงกับการพิจารณาทางการเงิน มีการนำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบของกระบวนการที่ชัดเจนโดยมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ

แม็กกาทรอยและมอร์แกน (Murgalroyd,&Morgan, 1994, p.64) ได้นิยามความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม ในบริบทของการศึกษาว่า เป็นระบบการจัดการขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่าง ลูกค้า – ผู้ที่จัดการศึกษาและการปรับปรุงคุณภาพ 5 ขั้นตอน คือ

1. การจัดการองค์การให้เป็นไปในทางเดียวกัน มอบหมายหน้าที่และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. ความเข้าใจของลูกค้าและกระบวนการของคุณภาพและกลยุทธ์

3. รูปแบบองค์กรต้องทำงานเป็นทีม พัฒนาทีมงานและการเปลี่ยนแปลงการจัดการทีมงานอย่างเป็นระบบเป็นพื้นฐานกิจกรรมขององค์กร

4. มีเป้าหมายเฉพาะขององค์กรในการเพิ่มผลผลิต

5. ระบบการจัดการในองค์กรเกิดจากการใช้เครื่องมือในการวัดและผลย้อนกลับ (Feedback)

แซลลิส (Sallis, 1993, p.26) ให้นิยามการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการสร้างวัฒนธรรมเกี่ยวกับคุณภาพ มุ่งให้สมาชิกขององค์กรทำให้ลูกค้าพอใจ ลูกค้าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดคุณภาพของสินค้า

โอ๊คแลนด์ (Oakland, 1993, p.238) ให้นิยามการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นทางด้านธุรกิจโดยรวม วิธีการและเทคนิคของการจัดการคุณภาพโดยรวมสามารถประยุกต์ใช้ในทุกองค์กรได้เป็นอย่างดี

ฟาร์เรล (Farrel, 1994, p.98 อ้างถึงใน อนันต์ เตียวต้อย, 2551, น.31) ให้ความหมายว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม คือปรัชญาการบริหาร หมายถึงประสิทธิผลขององค์กรและความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาคุณภาพและบริการเพื่อเสนอให้ลูกค้าเน้นที่ระบบและกระบวนการที่ต้องพัฒนาโดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม

โจนและแม็ทไทล์ (Jones,&Mathias, 1994, p.124) ให้ความหมายไว้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นยุทธศาสตร์การวางแผนอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจรพัฒนาทั้งการวางแผนการฝึกอบรม การควบคุมและการปฏิบัติและทบทวน

บราวน์ (Brown, 1994, p.4) ให้ความหมายว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม คือแนวคิดการบริหารซึ่งค้นหาการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการผลิตและบริหารองค์กรทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง เน้นความเข้าใจตัวแปร บทบาทลูกค้าหรือผู้มารับบริการและการมีส่วนร่วมทุกระดับของพนักงาน

เบาคุดส์ (Bounds, 1994, p.16) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวม TQM ไว้ว่า

Total มีความหมายว่า สมาชิกขององค์กรทุกคน ทุกฝ่ายและทุกระดับขององค์กรต่างก็มุ่งไปที่คุณภาพ

Quality หมายถึง ความเป็นเลิศ (Excellence) ในทุกแง่มุมขององค์กร

Management หมายถึง การมุ่งสู่คุณภาพ เป็นผลมาจากกระบวนการบริหารคุณภาพซึ่งเริ่มต้นจากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์และครอบคลุมไปถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต การตลาด การบริหารการเงินและอื่น ๆ และบอกถึงคุณภาพ 3 ด้าน คือ

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

2. คุณภาพของความสอดคล้อง (Quality of Conformance) ผลลัพธ์ที่ผลิตขึ้นมานั้นต้องสอดคล้องหรือเป็นไปตามแบบ

3. คุณภาพของการใช้งาน (Quality of Performance) ผลลัพธ์ที่ผู้รับบริการนำไปใช้ต้องมีความคงทนตลอดอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์

ฟิตซ์เจอร์อัลด์ (Fitzgerald, 1999, p.2-3) ให้ความหมายว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นปรัชญาและระบบสำหรับการพัฒนาการบริการและหรือผลิตภัณฑ์ที่สนองต่อความต้องการของลูกค้า ในปัจจุบันเทคโนโลยีการขนส่งและการสื่อสารเปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจของชาติไปสู่ระบบเศรษฐกิจโลก ประเทศและองค์การธุรกิจที่ไม่ได้ดำเนินการจัดการคุณภาพโดยรวมจะขาดความสามารถในการแข่งขัน สิ่งนี้เป็นปัจจัยที่บ่งบอกว่าถ้าบุคลากรในองค์การร่วมกันพัฒนา การจัดการคุณภาพโดยรวมให้เกิดขึ้นแล้วผลประโยชน์ที่พึงจะได้จากการพัฒนา การจัดการคุณภาพโดยรวมย่อมให้ผลคุ้มค่า

แชมโปซ์ (Champoux, 1999, p.24) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นปรัชญาและระบบการจัดการคุณภาพรวมไปถึงเครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่ารากฐานของการจัดการคุณภาพจะเกิดขึ้นในโรงงาน แต่ก็เป็นระบบการจัดการที่สามารถนำไปปรับ ประยุกต์กับองค์การได้ทุกประเภทและสามารถประยุกต์ใช้กับกระบวนการภายในองค์การหรือกลุ่มได้

เดมมิ่ง (Deming, อ้างถึงใน Sallis, 2002, p.34-35) ให้นิยามการจัดการคุณภาพโดยรวม ว่า การจัดการคุณภาพเป็นกิจกรรมขององค์การทั้งหมด ไม่ใช่แค่งานตรวจสอบคุณภาพตามที่กำหนดหรือเป็นงานของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการประกันคุณภาพ

เบสเตอร์ฟราย (Besterfile, 2004, p.23) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการยกระดับการเพิ่มคุณค่า (enhancement กับประเพณีที่สืบทอดมาในทางธุรกิจ โดย TQM มีคำที่มีความสำคัญ 3 คำ คือ Total เป็นการทำให้ทั้งหมด (made up of the whole) Quality เป็นระดับของความ เป็นเลิศที่จะผลิตหรือจัดเตรียมให้บริการ (degree of excellence a product of service provides) และ Management เป็นการกระทำ (การแสดง) ศิลปะหรือกิริยาท่าทาง (วิธีการกระทำ) ของการจัดการ การควบคุมการอำนวยความสะดวก การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดที่จะใช้พัฒนาหรือรักษาระบบกับมาตรฐานและใช้กลไกหรือระบบการปฏิบัติงานสอดคล้องกลมกลืนกัน โดยเชื่อมโยงกับคุณภาพผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการขององค์การ การจัดการคุณภาพโดยรวม ออกแบบให้มีการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง โดยคำนึงถึงลูกค้า ระบบงาน กระบวนการและคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริหารเป็นสำคัญ

ฮาซมี (Hashmi, 2006, p.3) ให้ความหมายว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นปรัชญาการบริหารที่มุ่งพัฒนาบทบาทขององค์การ เช่น ด้านการตลาด การเงิน การออกแบบ วิศวกรรม ผลิตภัณฑ์ การบริการ เป็นต้น ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าและวัตถุประสงค์ขององค์การ

อีเวนและลินเซ (Evans & Lindsay, 2008, p.19) ให้ความหมายการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 3 ประการ คือ การมุ่งเน้นไปที่ตัวลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมและการมุ่งเน้นไปที่กระบวนการ เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพโดยรวมและการเรียนรู้ภายในองค์กร

สรุปได้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงคุณค่าในทุก ๆ ด้านและทุกขั้นตอนของกิจกรรม โดยต้องร่วมมือร่วมใจกันปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร เป็นการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงความมีคุณภาพของการทำงานทั้งองค์กร ประกอบด้วย 1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2. ด้านการพัฒนาบุคลากร 3. ด้านการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า 4. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์

วิวัฒนาการแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ปี ค.ศ.1903 โดย Frederick Taylor ชาวสหรัฐอเมริกา ได้เริ่มสอนวิธีบริหารโรงงาน โดยใช้หลักทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของวิชาวิศวกรอุตสาหกรรม ต่อมาในปี ค.ศ. 1911 Taylor ได้พิมพ์หนังสือ “The Principles of Scientific Management” และเป็นผู้ให้กำเนิดเทคนิคการศึกษา Time and Motion

ในปี ค.ศ. 1924 Dr.Shewhart แห่งบริษัท Bell Telephone ก็ได้เขียนตำรา เรื่อง “การควบคุมสินค้าอุตสาหกรรมอย่างมีระบบ” ซึ่งเป็นการเริ่มควบคุมสินค้าอย่างเป็นระบบและเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับ Statistical quality control ในหนังสือ “Economic Control of quality of Manufactured Products” ในปีค.ศ. 1931 ซึ่งเป็นการนำความรู้ทางสถิติมาใช้ควบคุมคุณภาพ

ต่อมาปี ค.ศ. 1940 W Edward Deming ก็ได้นำเทคนิคการสุ่มตัวอย่างทางสถิติมาประยุกต์ใช้ใน The U.S. Bureau of the Census ในปีถัดมาซึ่งเป็นสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 สหรัฐอเมริกาได้ทำเอกสาร “การควบคุมคุณภาพการผลิตอาวุธสงคราม” โดยได้นำหลักสถิติมาใช้ในการบริหารให้เกิดคุณภาพ

ในปี ค.ศ. 1949 ญี่ปุ่นได้เริ่มต้นพัฒนาคุณภาพ โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพขึ้นโดยตรง มีชื่อว่า “สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น” (Japanese Union of Scientists and Engineers : JUSE) ได้พัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพถึงขั้นที่เรียกว่า การควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Control : TQC) และในปัจจุบันได้นำมาใช้ร่วมกับระบบทันเวลาพอดี (Just In Time) ปี ค.ศ. 1950 W Edward Deming ก็ได้นำหลักการคุณภาพไปเผยแพร่ให้กับวิศวกรและผู้บริหารระดับสูงของญี่ปุ่นและได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย

ในปี ค.ศ.1951 Joseph M.Juran ได้ตีพิมพ์หนังสือ “The Quality Control Handbook” ออกมาเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพได้รับการพัฒนาเรื่อยมา จนกระทั่งปี ค.ศ. 1970 Philip Crosby ได้นำแนวคิดเรื่องความผิดพลาดเป็นศูนย์หรือเรียกว่า “Zero defect (ZD)” มาเผยแพร่ หลังจากนั้นก็ได้มีหนังสือที่เกี่ยวกับเรื่องการควบคุมคุณภาพอีกหลายเรื่อง เช่น “Quality is Free” เขียนเมื่อปี ค.ศ. 1979 เรื่อง Quality Productivity and Competitive Position เขียนโดย W. Edward Deming เมื่อปี ค.ศ. 1982 และเรื่อง Quality Without Tears : the Art of Hassle-Free Management เขียนโดย Philip Crosby เมื่อปี ค.ศ. 1984 เป็นต้น

ในปี ค.ศ. 1988 หน่วยงานทางทหารของสหรัฐอเมริกาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพโดยรวม มาใช้ในทางทหารซึ่งเป็นการเริ่มมองคุณภาพโดยรวมในองค์กร ในที่สุดแนวคิด Total Quality ก็ได้ถูกนำไปสอนในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1993 เป็นต้นมา

การพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการคุณภาพ ได้เริ่มอย่างจริงจังในประเทศทางตะวันตกเมื่อประมาณปลายปีทศวรรษ 1970 เนื่องจากเกิดภาวะการณ์ขาดดุลทางการค้ากับประเทศญี่ปุ่นเริ่มจากประเทศอังกฤษ เป็นเหตุผลที่เกิดจากความต้องการด้านคุณภาพของลูกค้าทางด้านธุรกิจ ซึ่ง ดัคเกอร์ (Drucker, อ้างถึงใน Nichols, 1993, p.50) เรียกการสร้างลูกค้า การสร้างลูกค้าเป็นหน้าที่ของคนทุกคนในองค์กรที่จะต้องให้ความสำคัญและพยายามทำหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้ลูกค้าพอใจ

ในระยะก่อนปีทศวรรษ 1700 คุณภาพเป็นเรื่องของทักษะของคน (Crafts) ในสมัยที่มีการปฏิรูปอุตสาหกรรม แนวคิดเรื่องคุณภาพเริ่มชัดเจนมากขึ้นเมื่อมีการนิเทศโรงงาน (Shop Supervisors) ในช่วงทศวรรษที่ 1800 และในระยะต่อมาการผลิตจะเป็นไปในลักษณะของการตรวจสอบหลังการผลิต (Inspection) ซึ่งจะมีการตรวจสอบว่าสินค้าที่ผลิตนั้นใช้ได้หรือไม่และในช่วงทศวรรษ 1970 แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Control TQC) ได้รับการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง เป็นแนวคิดที่เน้นการดำเนินกิจกรรมที่ทำให้เกิดคุณภาพ ในทุกระดับ มีการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร ตลอดจนการบริหารให้เกิดคุณภาพด้วย โดยมุ่งการทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก สร้างนิสัยแห่งการปรับปรุงและมุ่งความสมบูรณ์ในทุก ๆ ด้าน (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2539, น.20)

แนวคิด TQC เป็นลักษณะของการทำให้เกิดคุณภาพในทุกระดับมีการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กรรวมทั้งการบริหาร คำว่า Total Quality Control หรือTQC เป็นคำที่ ไฟเกนบาม. (Feigenbaum. 1983, อ้างถึงใน Miler, 1995, p.8) นำมาใช้พร้อมกับคำว่า Total Quality Management หรือ TQM โดยนิยามคำว่า TQC ว่าเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสำหรับการนำ 3 เรื่องมาผสมผสานกันได้แก่ การพัฒนาคุณภาพ (Quality development) การรักษาคุณภาพ (Quality maintenance) และการปรับปรุงคุณภาพ (Quality improvement) ส่วนคำว่าจัดการคุณภาพ

โดยรวม (Total Quality Management) ไฟเฟนบาม ได้อธิบายในลักษณะที่เป็นหน้าที่ขององค์กรที่นำหลักการของ TQC มาใช้โดยพิจารณาในเรื่องของคุณภาพการผลิตและการบริการซึ่งเป็นกลยุทธ์พื้นฐานทางธุรกิจและเป็นปัจจัยพื้นฐานในเรื่องความก้าวหน้าทางธุรกิจ (Health and Growth) และความสามารถทางด้านเศรษฐศาสตร์

ในช่วงทศวรรษ 1980 ได้มีการพัฒนาเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์โดยเน้นการบริหารที่มีคุณภาพ เป็นกระบวนการที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน ให้คุณภาพเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า จากหลักการนี้องค์กรมาตรฐานอุตสาหกรรมสากลได้นำมากำหนดเป็นระบบคุณภาพ (Quality System) โดยกำหนดเป็นมาตรฐานสากล เรียกว่า ISO 9000 ซึ่งเป็นการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมสู่การปฏิบัติระบบคุณภาพ ISQ 9000 ได้ประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. 1987 ดังตารางที่ 2 วิวัฒนาการของการจัดการคุณภาพโดยรวม

ตารางที่ 2 วิวัฒนาการของการจัดการคุณภาพโดยรวม

ปี ค.ศ.	ชื่อบุคคล/ประเทศ	เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม
1903	Frederick Taylor	เริ่มสอนวิธีบริหาร โรงงาน โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นต้นกำเนิดวิชาอุตสาหกรรม
1911	Frederick Taylor	เขียนหนังสือ The Principles of Scientific Management และเป็นผู้ให้ดำเนินการเทคนิคการศึกษาเรื่อง Time และ Motion
1924	Walter A. Shewhart	เขียนตำราเรื่องการควบคุมสินค้าอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบ
1931	Walter A. Shewhart	ได้เผยแพร่แนวความคิด Statistical Quality of Manufactured Products
1940	W. Edward Deming	นำเทคนิคการสุ่มด้วยตัวอย่างทางสถิติมาประยุกต์ใช้
1941	ประเทศสหรัฐอเมริกา	จัดทำเอกสารการควบคุมคุณภาพด้วยการผลิตอาวุธในสงครามโลกครั้งที่ 2 และนำหลักสถิติมาใช้ในการบริหารคุณภาพของกองทัพ
1982	Amand V. Feigenbaum	ผู้คิดค้น Cost of Quality และเสนอแนวคิดที่ทุกหน้าที่ในบริษัทมีส่วนรับผิดชอบต่อคุณภาพ ซึ่งถือเป็นต้นกำเนิด TQM

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปี ค.ศ.	ชื่อบุคคล/ประเทศ	เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม
1984	Phillip Crosby	เขียนหนังสือ Quality without tears : The Art of Hassle-Free Management
1987	สภาkongเกส สหรัฐอเมริกา	ตั้งรางวัล The Malcolm Baldrige National Quality
1988	ประเทศสหรัฐอเมริกา	หน่วยงานทางทหารนำแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม มาใช้กับทหาร
1993	ประเทศสหรัฐอเมริกา	แนวคิด Total Quality ได้นำไปใช้ในมหาวิทยาลัย วิทยาลัย โรงเรียนอย่างกว้างขวาง
1994	ประเทศสหรัฐอเมริกา	นำ TQM มาประยุกต์ใช้กับการศึกษาให้เหมาะสมขึ้นเริ่มแพร่หลาย

ที่มา : พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์. การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม, 2540, น.18-19

จากตารางที่ 2 วิวัฒนาการของการจัดการคุณภาพโดยรวม แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีคำกล่าวถึงคุณภาพในปี ค.ศ. 1924 โดย Waller ได้เขียนตำราควบคุมคุณภาพของสินค้า ในปี ค.ศ. 1940 เดมมิ่ง (Deming) ได้นำสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ในการควบคุมคุณภาพและในปี ค.ศ. 1950 ได้เริ่มแพร่หลายในประเทศญี่ปุ่น ทำให้ประเทศญี่ปุ่นเจริญก้าวหน้าอย่างสูงสุด ต่อมานักการศึกษาได้นำหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวมมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน

หลักการและแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม(TQM) เป็นเรื่องของปรัชญาเป็นเครื่องมือและกระบวนการ การปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์คือความพึงพอใจของประชาชนและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง TQM ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและจัด โครงสร้างทางเทคนิค โดยมุ่งเน้นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก การนำTQM ไป ปฏิบัติ จะต้องให้ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งต้องไม่เพียงแต่ให้ความสนใจเท่านั้นแต่ต้องสนับสนุนทางด้านทรัพยากรเพื่อมุ่งไปสู่การนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังด้วยกระบวนการ TQM รวมถึงกระบวนการทำงานที่ปราศจากข้อผิดพลาด การจัดส่งสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ ตรงเวลา ในราคาที่แข่งขันกับผู้อื่นได้และมีคุณค่าที่เป็นที่ยอมรับและ TQM ต้องตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของประชาชนผู้รับบริการหรือลูกค้าและรักษาลูกค้านั้นให้ภักดีต่อสินค้าหรือบริการขององค์กรนั้น

ต่อไป จะต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใน เพื่อลดการสูญเสีย เพิ่มผลกำไรและต้องสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด เมื่อ TQM ถูกนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมแล้ว TQM ก็จะช่วยรวมเข้าเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ที่ทุกหน้าที่สำนึกในความสำคัญของคุณภาพนับตั้งแต่การขาย การตลาด ไปจนถึงการออกแบบการผลิตและการบริการ สูตรแห่งความสำเร็จของการนำ TQM ไปปฏิบัติได้แก่การฝึกอบรมและการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้บริหาร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สินค้าหรือบริการมีคุณภาพสูง อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรที่ลูกค้าให้การยอมรับ ฮาดีสกี (Hradesky, 1995, p.2-3)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการและแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม ไว้ดังนี้

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539, น.33) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ที่สำคัญของ TQM ว่า คือการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในทุก ๆ ด้านมีคุณภาพ ผลจากการทำงานที่มีคุณภาพจะได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และได้สรุปหลักการสำคัญไว้ 3 ประการคือ

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

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540, น.145) ได้เสนอแนวคิดและหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ไว้ดังนี้ คือ

1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
2. มีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม
3. ให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา
4. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ
5. ให้ความสำคัญแก่กระบวนการทำงาน
6. กระบวนการถัดไปคือผู้รับบริการของเรา
7. บริหารด้วยข้อมูลจริง ของจริง ในสถานที่จริง
8. แก้ปัญหาที่สาเหตุ เน้นการป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ
9. ใช้กรรมวิธีทางสถิติ
10. ให้ความสำคัญกับทุก ๆ เรื่อง
11. ดำเนินการบริหารแบบ PDCA (Plan-Do-Check-Act)
12. สร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, น.41) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์กับแนวคิด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ของแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและการกำหนดวัตถุประสงค์

แนวคิด	วัตถุประสงค์
1.ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	1. เพื่อจะ ได้รู้ว่าใครคือผู้ที่เราต้องการบริการ
2.กระบวนการและผลลัพธ์	2. เพื่อให้มีความสำคัญกับสิ่งที่เราทำ เพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จของงาน
3.ทีมงาน	3.เพื่อให้พนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานในกระบวนการหนึ่ง ๆ มีส่วนร่วม
4.ภาวะผู้นำ	4.กระตุ้นให้กำลังใจ อำนวยความสะดวก แนะนำ
5.การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	5.เพื่อให้ทุกอย่างดีขึ้นเรื่อง ๆ อย่างต่อเนื่อง

อนูวัฒน์ ศุภชุตินกุล (2541, น.25) ได้เสนอหลักการของ TQM โดยสรุปความหมายและหลักการเป็นคำคล้องจองกันเพื่อให้จำต่อการจดจำ ดังนี้

1. ลูกค้าสำคัญที่สุด (Customer Focus) เพราะลูกค้าหรือผู้รับผลงานเป็นเป้าหมายหรือเหตุผลที่ต้องมีหน่วยงานขึ้นมา ดังนั้นระดับคุณภาพอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับผลงาน

2. จุดความฝันร่วมกัน (Common Vision) เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรค์สมาชิกมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและมีส่วนในการปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

3. ทีมงานสัมพันธ์ (Teamwork & Empowerment) ทุกคนต่างพึ่งพิงกันในการทำงาน คุณภาพไม่ได้เกิดจากผลงานของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการประสานความพยายามของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อให้นำศักยภาพของตนมาใช้อย่างเต็มที่

4. มุ่งมั่นกระบวนการ (Process Focus) เป็นการมองว่าปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากระบบงานที่ไม่รัดกุม การพัฒนาคุณภาพคือการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรัดกุม ง่ายในการปฏิบัติ เป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้ดีที่สุด

5. สานด้วยอริยสัจสี่ (Problem Solving Process) เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรืออริยสัจสี่มาใช้ปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ การวิเคราะห์หนทางในการแก้ปัญหา การทดสอบทางเลือกและนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน

6. ดีที่ผู้นำ (Leadership Support) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นการนำโดยใช้อุดมการณ์ร่วมกัน ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการมาเป็นผู้ให้คำปรึกษา

7. ทำดีไม่หยุดยั้ง (Continuous Improvement) มองหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่พอกับระดับคุณภาพที่เป็นอยู่โดยองค์ประกอบหลักของ TQM ซึ่งเสนอโดย อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล (2541, น.25) ได้แก่

7.1 Unit Optimization หรือการทำให้แต่ละหน่วยงานมีคุณภาพและมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นการเน้นที่การควบคุมงานประจำวัน

7.2 Vertical Alignment หรือการประสานทิศทางขององค์กร เพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายร่วมขององค์กร เป็นการเน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อบรรลุพันธกิจขององค์กร

7.3 Horizontal Integration หรือการประสานในแนวราบ เพื่อให้เกิดการเกื้อกูลกันและกัน

สุวรรณี แสงมหาชัย (2541, น.20-21) ได้สรุปหลักการสำคัญซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของ TQM ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer orientation) คือความสามารถในการตอบสนองต่อข้อกำหนดของลูกค้า ซึ่งหมายความรวมถึงทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักและเป็นเป้าหมายร่วมของผู้ปฏิบัติงานทุกคนและสมาชิกทุกคนในทุกระดับขององค์กร ข้อกำหนดอันเป็นความต้องการของลูกค้านั้นจะถูกแปลความหมายไปสู่การออกแบบสินค้าและการระบุข้อกำหนดในการผลิตสินค้าและบริการซึ่งต้องทำให้ได้มาตรฐานสูงเป็นเลิศ การป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดเกิดขึ้น เพื่อประกันความพึงพอใจของลูกค้า

2. การให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน (Process orientation) หมายความว่ากิจกรรมทุกอย่างในองค์กรจะต้องสามารถนำมาตัดตอนให้ป็นงานและกระบวนการผลิตขั้นพื้นฐานซึ่งแต่ละงานนั้นจะต้องเชื่อมโยงกันด้วยคุณภาพ เช่น กระบวนการผลิตจะต้องออกแบบให้ประกอบด้วยสายงานย่อย ซึ่งเป็นขั้นตอนพื้นฐานที่ง่าย ๆ นอกจากนั้นการจัดการคุณภาพจะต้องมุ่งเน้นไม่เพียงแต่ลูกค้าภายนอกเท่านั้น หากแต่ต้องคำนึงถึงความสำคัญของลูกค้าภายในด้วย

3. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) การที่จะให้ลูกค้ามีความพึงพอใจได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่สินค้าหรือบริการต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอยู่เสมอ ซึ่ง

หมายความว่า ผลิตภัณฑ์และขั้นตอนการผลิตต้องพัฒนาไปเรื่อย ๆ เป็นการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นทีละเล็กทีละน้อยจากของเดิม ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม การบำรุงรักษาหรือการปรับปรุงขั้นตอนย่อยในกระบวนการทำงานของพนักงานระดับล่างก็ได้ ดังนั้นพนักงานทุกคนจึงจะมีบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้ โดยอาจช่วยกันคิดค้นวิธีการทำงานที่ได้ผลมากกว่าที่เป็นอยู่ เช่นทำอย่างไรให้การทำงานเสียเวลาน้อยลง มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น รูปแบบสวยขึ้นดีขึ้น โดยอาจจำเป็นต้องนำเอาวิธีการทางสถิติมาใช้ในการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายในด้านคุณภาพลงในระยะยาว

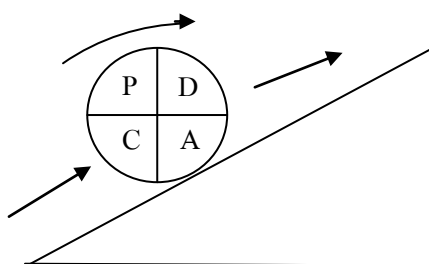
จากนิยามดังกล่าวข้างต้น การจัดการคุณภาพโดยรวม TQM มีหลักการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การมุ่งเน้นที่คุณภาพ การจัดการคุณภาพโดยรวม จะต้องยึดคุณภาพ เป็นแกนหลัก ในการบริหารจัดการคุณภาพหมายถึง คุณภาพสินค้าหรือบริการที่สร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า การมุ่งเน้นที่คุณภาพเป็นการยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินการ
2. การปรับปรุงกระบวนการ ในกระบวนการผลิตหรือทำงาน พนักงานทุกคนจะต้องเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในตัวเอง เมื่อรับงานจากพนักงานก่อนหน้าเรา เราเป็นผู้ซื้อ เมื่อทำงานเสร็จส่งต่อเราเป็นผู้ขาย ดังนั้นคุณภาพของงานจึงต้องอาศัยพนักงานที่มีคุณภาพและมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
3. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเป็นองค์กรที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ทุกระดับมีส่วนร่วมในองค์กรในการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงองค์การคุณภาพ การให้พนักงานมีส่วนร่วมจะรับรู้ปัญหาทางปรับปรุงแก้ไขได้

ฉัตรภูพันธ์ เขจรนันท์และคณะ (2545, น.193) เสนอว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management หรือ TQM) เป็นแนวทางในการบริหารขององค์กรที่เน้นเรื่องคุณภาพ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer Oriented) การมุ่งเน้นคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้ การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการต้องทำการวิจัยตลาดให้รู้ก่อนว่าผู้รับบริการต้องการอะไรแล้วยึดเอาความต้องการนั้นเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินการขององค์กรต่อไป
2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ปรับปรุงกระบวนการทั้งหมด ตั้งแต่ต้นจนจบวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยเอาใจใส่ผู้รับบริการภายใน (Internal Customer) ตลอดจนถึงผู้รับบริการภายนอก (External Customer) คือพนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตถัดไปเป็นผู้รับบริการภายในที่มีความต้องการชิ้นงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นเขาจึงต้องทำงานของตนเองอย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นและทำได้ถูกต้องทุกครั้ง ซึ่งการทำงานได้อย่างถูกต้องจะต้อง

อาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ ประกอบกับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องด้วยจึงสามารถลดความผิดพลาดต่าง ๆ ในการผลิตให้เหลือน้อยที่สุดได้ ดังนั้นองค์การที่ดำเนินงานตามปรัชญาของ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งสามารถดำเนินงานได้ตามวงล้อ Deming ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แผนภูมิวงล้อ Deming

ที่มา : ญัตฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ, น.195.

3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employees Involvements) ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การ เพื่อปรับปรุงให้เป็นองค์การคุณภาพ (Quality Organization) โดยผู้ที่ลงมือปฏิบัติจะเป็นผู้ที่รู้ปัญหาและช่วยเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาได้ดีที่สุด

ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง (2548, น.31) ได้เสนอองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน
5. การจัดสภาพการเรียนรู้

จากการเปรียบเทียบกันโดยกว้าง ๆ แล้ว แนวคิดของนักวิชาการชาวญี่ปุ่นจะเน้นหนักในส่วนที่เกี่ยวกับปรัชญาชีวิตของมนุษย์และสังคม ในขณะที่แนวคิดของนักวิชาการชาวตะวันตกจะเน้นหนักทางด้านวิธีการทำงานอย่างจริงจัง ซึ่งจากแนวคิดด้านTQM ของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านสามารถแยกเป็นข้อ ๆ เพื่อง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจ ได้ 12 ข้อ ดังนี้

1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (Customer Satisfaction) การปรับปรุงใด ๆ ก็ตามจะไม่มีคุณค่าเลยหากไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า จากแนวคิดการสร้าง ความพึงพอใจให้ของลูกค้า จัดได้ว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานที่สุดและสำคัญที่สุดของ TQM กูเมะ (Kume, 1995, p.3-4 อ้างถึงใน สันธิรัตน์ เมฆบุตร, 2550, น.22) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้าไว้ว่า สินค้าที่เราผลิตจะมีมูลค่า

ก็แต่เพียงเมื่อมันเป็นสิ่งที่ต้อง การของลูกค้าเท่านั้นและความต้องการนั้นมิใช่เพียงแต่ในขณะที่ตัดสินใจซื้อ หากแต่ยังหมายถึงความพอใจในขณะที่ใช้งานตลอดจนหมดอายุของสินค้าด้วย

2. มิจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจและรับผิดชอบต่อสังคม (Business Ethic & Social Responsibility) หมายถึงเกณฑ์ที่เป็นข้อปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งวีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2540, น.45) กล่าวว่าองค์การธุรกิจที่นำวิธีการบริหารแบบ TQM เข้ามาใช้จะต้องยึดหลักปฏิบัติไม่เอารัดเอาเปรียบ 7 ประการดังนี้

- 2.1 ไม่เอารัดเอาเปรียบลูกค้า
- 2.2 ไม่เอารัดเอาเปรียบลูกจ้าง
- 2.3 ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ถือหุ้น
- 2.4 ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ส่งมอบ
- 2.5 ไม่เอารัดเอาเปรียบราชการ
- 2.6 ไม่เอารัดเอาเปรียบสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2.7 ไม่เอารัดเอาเปรียบคู่แข่ง

3. การให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา ซึ่งวีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2540, น. 159) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมายของ TQM

4. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ (Total Participation) เพื่อการจัดการคุณภาพโดยรวมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ บุคลากรแต่ละคนจะมีบทบาทและความรับผิดชอบแตกต่างกัน โดยจำแนกตามระดับตำแหน่งได้ดังนี้

- 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (Top Management)
- 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management)
- 4.3 ผู้ปฏิบัติงานในสายการผลิต (Front-line Operator or Office Staff)

5. การบริหารกระบวนการ (Process Orientation) คืออนุกรมของปฏิบัติการงาน กิจกรรม ความรับผิดชอบ เหตุการณ์ ตลอดจนองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเชื่อมต่อกันอย่างจริงจังเพื่อการผลิตสินค้าตลอดจนการผลิตของเสีย การที่มีกระบวนการขึ้นมาก็เพื่อการผลิตสินค้า รวมทั้งการผลิตของเสียด้วยและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องรวมไปถึงคน (Man) เครื่องจักร(Machine) วิธีการผลิต (Method) และวัตถุดิบ (Material) หรือที่เรียกว่า 4 M ซึ่งสินค้าหรือบริการเป็นผลิตผลของกระบวนการ ดังนั้น คุณภาพของสินค้าหรือบริการที่มีนั้นย่อมเกิดจากการบริหาร กระบวนการอย่างมีคุณภาพ ส่วนแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม TQM ที่ให้ความสนใจแต่คุณภาพ 2 สิ่ง คือคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Quality) หมายถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่และคุณภาพของกระบวนการ (Process Quality) หมายถึงความสามารถของ

กระบวนการที่จะผลิตสินค้าหรือบริการออกมาได้ตรงตามข้อกำหนดด้วยกรรมวิธีที่ประหยัดหรือไม่ ซึ่งอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

5.1 คุณภาพของผลิตภัณฑ์เกิดขึ้นจากคุณภาพของปัจจัย 4 ประการ คือคุณภาพการวางแผน (Quality Planning) คุณภาพการออกแบบ (Quality of Design) คุณภาพของกรรมวิธีการผลิต (Quality of Manufacturing) และคุณภาพการบริการหลังการขาย (Quality of After Sales Service)

5.2 คุณภาพของกระบวนการผลิต คือคุณภาพของปัจจัย 3 ประการ คือ คุณภาพการวางแผน(Quality Planning) คุณภาพการออกแบบ (Quality of Design) คุณภาพของกรรมวิธีการผลิต (Quality of Manufacturing)

6. กระบวนการถัดไปคือลูกค้าของเรา (Next Process is Our Customer) ลูกค้าของบริษัทแบบ TQM มิใช่แต่เพียงผู้ซื้อสินค้าหรือบริหารของบริษัทเท่านั้น หากแต่ยังหมายถึงเพื่อนร่วมงานที่อยู่กระบวนการถัดไป ซึ่งรับเอาผลงานของเราไปจัดการต่อดี เราเรียกลูกค้าประเภทนี้ว่าลูกค้าภายใน การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าภายในหรือเพื่อนร่วมงานของเราก็คือ ทำงานในส่วนของเราให้ได้ผลงานออกมาอยู่ในสภาพที่ดี ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดและไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่กระบวนการถัดไปที่รับผลงานนั้นไปจัดการต่อ

7. บริหารด้วยข้อเท็จจริง (Management by Fact)

7.1 การบริหารคุณภาพเป็นวิทยาศาสตร์แขนงหนึ่งที่ยืนอยู่บนความเป็นจริง คุณภาพของผลิตภัณฑ์เกิดขึ้นจากการจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์

7.2 ไม่สามารถบริหารสิ่งที่ไม่สามารถวัดได้ ข้อเท็จจริงล้วนเป็นสิ่งที่วัดออกมาเป็นตัวเลขได้ทั้งสิ้น การบริหารคุณภาพก็คือการทำข้อเท็จจริงที่วัดได้ เหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลง ไปในทิศทางที่พึงประสงค์และอยู่ในระดับที่ต้องการ

7.3 คนมักจะไม่ว่าตนเองยังไม่รู้ข้อเท็จจริงอันเป็นปัญหาที่จะต้องปรับปรุงมักเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือขอบเขตการรับรู้ในขณะใดขณะหนึ่ง

8. การแก้ปัญหาที่สาเหตุ เน้นการป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ (Preventive Action) ตามปกติการแก้ปัญหาในการทำงานจริงนั้น แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (Immediate Remedy) และการแก้ปัญหาที่สาเหตุ (Preventive Action) ซึ่งองค์การแบบ TQM จะเน้นการแก้ปัญหาที่สาเหตุเนื่องจากเชื่อว่าหากยังมีสาเหตุของปัญหาอยู่ภายในกระบวนการผลิตก็ย่อมก่อให้เกิดของเสียหรือความผิดพลาดขึ้นไม่วันใดวันหนึ่ง

9. ใช้กรรมวิธีทางสถิติ (Statistical Methods) วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2540, น.184) ได้กล่าวถึง Kume พุคถึงกรรมวิธีทางสถิตินั้นเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการแสดงให้เห็นข้อเท็จจริงและเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทที่สำคัญสำหรับระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม วิธีทางสถิติมีประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารคุณภาพ โดยเฉพาะการผลิตสินค้า

อุตสาหกรรม ซึ่งกิจกรรมการผลิตที่มีลักษณะการกระทำซ้ำ ๆ และให้ข้อมูลออกมาอย่างสม่ำเสมอ สะดวกต่อการนำไปวิเคราะห์ ซึ่ง มีประโยชน์ 3 ประการ ได้แก่

- 9.1 ใช้ระบุแสดงข้อเท็จจริงอย่างเป็นระบบ
- 9.2 ใช้วิเคราะห์และควบคุมคุณภาพของกระบวนการ
- 9.3 ใช้เพื่อรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์

10. การจัดลำดับความสำคัญ (The Pareto Principle) มีหลักการ 3 ประการ คือ

- 10.1 แม้ว่าจะมีปัญหาย่อยมากมาย แต่มีเพียงไม่กี่ปัญหาที่มีความสำคัญ
- 10.2 แม้ว่าจะมีสาเหตุของปัญหาสำคัญอยู่มากมาย แต่มีเพียงไม่กี่สาเหตุที่มีอิทธิพล เป็นนัยสำคัญต่อปัญหานั้น

10.3 จงทุ่มเทความพยายามที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญจะได้รับผลดี มากกว่าการทุ่มเทให้แก่การแก้ปัญหาที่ไม่สำคัญ

11. ดำเนินการบริหารแบบ PDCA (Plan, Do, Check, Act) หมายถึงการหมุนวัฏจักรเดมิ่ง (Deming Cycle) คือดำเนินการกิจกรรมหมุนเวียนให้ครบทั้ง 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 11.1 จัดทำวางแผน (Plan)
- 11.2 ปฏิบัติตามแผน (Do)
- 11.3 ติดตามประเมินผล (Check)
- 11.4 กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Act)

12. การสร้างระบบเอกสารมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ กิจกรรมด้านการบริหารคุณภาพ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือการตั้งเป้าหมายด้านการผลิตภัณฑ์ให้สูงกว่าระดับปัจจุบันแล้วปฏิบัติตามการปรับปรุงให้บรรลุตามเป้าหมาย และการชำระรักษาระดับมาตรฐานของการปฏิบัติงานในสิ่งที่ ซึ่งระบบมาตรฐานเปรียบเสมือนลิ้มที่คอยขันมิให้วงล้อเดมิ่ง (PDCA) อันหมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เกิดการถดถอยหลังจากประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นได้แล้ว

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2554, น.10) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของ TQM ว่าเป็นระบบคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจ (Customer Satisfaction) และประทับใจ (Customer Impression) ให้ลูกค้าโดยผ่านผลิตภัณฑ์ การบริการที่ดีและมีคุณภาพ ลดต้นทุนการผลิต (Cost Reduction) จัดส่งได้เร็วขึ้น (Shorten Delivery) เพิ่มผลผลิต (Productivity Enhancement) เพิ่มยอดขายและบริการ (Sales Result) เพิ่มกำไร (Business Result)

โอ๊คแลนด์ (Oakland, 1993, p.22-23) เสนอแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 6 ประการคือ

1. ขจัดการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่สิ้นเปลือง

2. การวางแผนและจัดองค์การ
3. กระบวนการปรับปรุงคุณภาพ
4. ปรับปรุงประสิทธิผลและความยืดหยุ่นขององค์การ
5. ปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน
6. ทุกส่วนขององค์กรต้องทำด้วยกันอย่างเหมาะสม

มอร์แกน (Morgan, 1993, p.65-67) โดยเสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

1. เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี
2. การให้ความช่วยเหลือ
3. การให้รางวัล
4. กระจายความคิดและอำนาจไปสู่ทีมงาน
5. พัฒนาการเรียนรู้และมีการฝึกฝนอบรมอย่างสม่ำเสมอ
6. บุคลากรมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับงาน
7. การสื่อสารมีความจำเป็นอย่างยิ่งในองค์การ
8. ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เคอร์ทัส (Kurtus, 2001, Online) เสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

1. การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ในด้านผลผลิตและบริการ
2. ใช้แรงจูงใจเพื่อเกิดการพัฒนา
3. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
4. การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีคุณภาพ เน้นการตรงต่อเวลา ลดตัวแปร

ที่ทำให้เกิดความยุ่งยากในการทำงาน

5. การใช้เครื่องมือนวัตกรรมและเทคโนโลยี

เดมมิ่ง (Deming, อ้างถึงใน Sallis, 2002, p.34-35) สรุปสาระสำคัญของหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 14 ประการ คือ

1. มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ดำเนินอยู่ในธุรกิจและเพื่อการสร้างงาน

2. ปรับเปลี่ยนปรัชญาการทำงานใหม่ให้ทันยุคทันสมัย

3. สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้น มิใช่อาศัยการตรวจสอบขั้นสุดท้ายเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว

4. ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนของธุรกิจ

5. มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ

6. จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำ

7. สร้างภาวะผู้นำในการช่วยเหลือดูแลจัดการและผลผลิตของคณงาน
8. ขจัดความกลัวที่มีผลจากงานในองค์กร
9. ขจัดอุปสรรคระหว่างแผนกกลุ่มฝ่ายที่เป็นปัญหาในการผลิต
10. ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ
11. ขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน
12. จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร
13. จัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์การเพราะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทุกคน

14. ขจัดการตั้งค่าขวัญที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่ให้ตั้งค่าขวัญที่มุ่งแก้ไขข้อบกพร่องจากกระบวนการแทน เช่น “ข้อบกพร่องเป็นศูนย์” “ยกระดับผลผลิต” “ลดความซ้ำซ้อน”

ปีเตอร์ (Peter, อ้างถึงใน Sallis, 2002, p.46-47) กล่าวถึงหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 12 ประการ ดังนี้

1. การจัดการคุณภาพที่ยากลำบาก การฝึกปฏิบัติที่เป็นตัวแทนของความรู้สึก
 2. ความโกรธเป็นความล้มเหลวที่เกิดขึ้นที่ปราศจากระบบ
 3. การวัดคุณภาพเป็นลักษณะของการเริ่มต้นการประกาศผลที่ได้
 4. คุณภาพเป็นสิ่งที่ยอมรับคุณภาพความสำเร็จเป็นสิ่งกระตุ้นในการพัฒนาทัศนคติ
 5. การฝึกอบรมคุณภาพในบริษัทการวิเคราะห์เหตุและผลกระบวนการควบคุมและกลุ่มสัมพันธ์
 6. ทีมที่มีความหลากหลายหน้าที่ โครงสร้าง วงจรคุณภาพ การเสนอแนะความผิดพลาดหรือการแก้ไขกิจกรรมของทีม
 7. ความสำคัญของทุกสิ่งเปลี่ยนแปลงไม่ใช่สิ่งที่ปรับปรุงเพียงเล็กน้อย
 8. ความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่มีขอบเขตเหตุการณ์ใหม่เหมือนกับขาด้านพิชความเฉื่อยชาความเอาใจใส่ในคุณภาพ
 9. การปรับปรุงคุณภาพเป็นความใส่ใจในโครงสร้างขององค์การ
 10. กระบวนการคุณภาพเป็นการรวบรวมการหยั่งรู้ของผู้จัดหาหรือผู้ขาย
 11. การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งแรกที่ทำให้ต้นทุนลดลง
 12. การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งที่ไม่มีจบสิ้น เพราะคุณภาพเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กันทั้งหมด
- แซลลิส (Sallis, 2002, p.40-41) เสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 14 ประการ คือ

1. สร้างความตระหนัก ความจำเป็นและโอกาสในการปรับปรุง
2. จัดเป้าหมายในการปรับปรุง

3. ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ(แต่งตั้งทีมงาน คณะกรรมการควบคุม จำแนก ปัญหา คัดเลือกโครงการ)

4. จัดให้มีการฝึกอบรม
 5. ทำโครงการให้เสร็จเป็นการแก้ปัญหา
 6. รายงานความก้าวหน้า
 7. ให้การยอมรับ
 8. ให้ความรู้ แข็งผลที่ได้
 9. รักษาคะแนน
 10. ให้แรงกระตุ้นจากแรงปรับปรุงที่ผ่านมาอย่างเป็นระบบและเป็นกระบวนการ
- ครอสบี้ (Crosby, อ้างถึงใน Sallis, 2002, p.42-46) เสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม

14 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร (Management Commitment)
2. การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน (Quality Improvement Team)
3. การวัดคุณภาพ (Quality Measurement)
4. การประเมินค่าของคุณภาพ(Cost of Quality Evaluation)
5. การตระหนักถึงคุณภาพ (Quality Awareness)
6. การแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Action)
7. การร่วมกันทำโครงการ (Zero Defects)
8. การฝึกอบรม (Supervisor Training)
9. การจัดวันคุณภาพงาน (Zero Defects Day)
10. การกำหนดเป้าหมาย (Goal – Removal)
11. การขจัดความผิดพลาด (Error Cause Removal)
12. การสร้างจิตสำนึก (Recognition)
13. การร่วมกันสร้างคุณภาพ (Quality Councils)
14. การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจ

แมกกี (Macky, 2011, Online) เสนอหลักการของการจัดการคุณภาพ โดยรวมประกอบด้วย

1. บรรยากาศในการแก้ปัญหาแบบเปิด
2. การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. ใช้วิธีทางสถิติ
4. บริหารด้วยข้อมูลจริง
5. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

6. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

7. นวัตกรรมและเทคโนโลยี

8. การพัฒนาบุคลากร

โกทซ์และเดวิส (Goetsch & David, 2010, p.7) นำเสนอคุณลักษณะของการจัดการคุณภาพโดยรวมให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์

2. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

3. มีจริยธรรมและรับผิดชอบ

4. ใช้วิธีวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ

5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี

6. บริหารด้วยข้อมูลจริง

7. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. กระบวนการทำงาน

9. มีความยืดหยุ่น

จากแนวคิดของนักวิชาการ ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์แนวคิดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมและนำเสนอเป็นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ใน 6 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร 4. ด้านการสร้างสภาพพึงพอใจแก่ลูกค้า 5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ดังตารางที่ 4 วิเคราะห์หลักการและแนวคิดในการจัดการคุณภาพโดยรวม

ตารางที่ 4 สรุปแนวคิดของนักวิชาการในการจัดการคุณภาพโดยรวม

แนวคิด TQM	ชื่อนักวิชาการ								องค์ประกอบรวม
	วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล 2540	สมชาย เทพแสง.2548	Morgan.1993	Oakland.1993	Kurtus.2001	Deming.2002	Goetsh & David.2010	Mackey.2011	
1.การมีส่วนร่วมของทีมงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	8
2.ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	/	/	/	/	/	/	/	/	8
3.การพัฒนาบุคลากร	/	/	/	-	/	/	/	/	7
4.สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	/	/	-	/	/	/	/	/	7
5.นวัตกรรมและเทคโนโลยี	-	/	/	/	/	-	/	/	6
6.การวางแผนกลยุทธ์	/	-	/	/	-	/	/	-	5
7.กระบวนการทำงาน	/	-	-	/	-	/	/	-	4
8.มีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อ	/	-	-	-	-	-	/	-	2
9.สร้างภาวะผู้นำ	-	-	-	-	-	/	-	-	1
10.บริหารด้วยข้อมูลจริง	/	-	-	-	-	-	-	/	2
11.แก้ปัญหาที่สาเหตุ	/	-	-	-	-	-	-	/	2
12.ใช้วิธีทางสถิติ	/	--	-	-	-	/		/	3
13.จัดลำดับความสำคัญ	/	-	-	-	-	-	-	-	1
14.บริหารแบบ PDCA	/	-	-	-	-	-	-	-	1
15.ให้ความสำคัญกับทุก ๆ เรื่อง	/	-	-			-	-	-	1
16.กระบวนการถัดไปคือ ผู้รับบริการ	/	-	-	-	-	-	-	-	1
17.มีความยืดหยุ่น	-	-	-	/	-	-	/	-	2

องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม

จากการวิเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา รวมทั้งข้อค้นพบจากงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้วิจัยเห็นว่าควรศึกษาองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่นักศึกษามีแนวความคิดและข้อค้นพบจากงานวิจัยที่สอดคล้องกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิจัยมากกว่าศึกษางานวิจัยตามแนวคิดของนักศึกษายางคน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอสรุปองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของทีมงาน
2. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า
5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี
6. การวางแผนกลยุทธ์

ในการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม มีรายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้

การมีส่วนร่วมของทีมงาน

การมีส่วนร่วมของทีมงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเฉพาะการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน โดยเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรของทีมงานมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เวส (Vesey, 1996, p.31-34) การบริหารยุคใหม่ทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธา ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายจำเป็นต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและนอกองค์กร ดาวนี่ เฟรส และปีเตอร์ (Downey, Franse & Peter, 1994, p.13) การทำงานควรคำนึงถึงให้ทุกคนทำงานอย่างมีความสุขโดยปราศจากความกลัว เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดทำโครงการ การประเมินผลงานและมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ปรีกษาหารือกัน ฟิตเจอร์ส (Fitzgerald, 1999, Online) ซึ่งสอดคล้องกับ เกส ฮอลก้าและแม็คเกรน (Gaze, Hogarth & Mclean, 2003, Online) อธิบายว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานจะเน้นการวางแผน กำหนดเป้าหมายร่วมกันและมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผลวิจัยของ เอซีรา (Ezera, 2011, Online) ศึกษาหลักของทีมงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารโรงเรียน ลิปาจา ผลวิจัยพบว่า ความสำเร็จของกระบวนการบริหารนั้นปัจจัยสำคัญได้แก่ ผู้นำและบุคลากรต้องมีการปรับกระบวนการทัศน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงานและปรับปรุงวัฒนธรรมโรงเรียน นอกจากนี้ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของทีมงาน จะเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการตัดสินใจ เช่นเดียวกับ จันทรานี สงวนนาม (2545, น.68) กล่าวว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในองค์กรแล้ว สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรก็เป็นส่วนหนึ่งที่

ทำให้องค์การก้าวหน้าไปได้ด้วยดี ดังนั้นการบริหารในปัจจุบันจึงเน้นเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ซึ่งได้นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือการมีส่วนร่วมของทีมงานเป็นวิทยาการสมัยใหม่ในการบริหารอีกแบบหนึ่งที่ทำให้มีความสำคัญในด้านการแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานเพื่อที่จะนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจ วิธีการดังกล่าวจะทำให้เกิดการยอมรับในวัตถุประสงค์ มีผลทางด้านจิตใจที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการสนับสนุนและรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอีกทั้งการเน้นประสิทธิภาพของทีมโดยรวมมือกันวางแผนแก้ปัญหาในการทำงาน ปรับปรุงผลการทำงานร่วมกัน และมีความมุ่งมั่นพยายามเพื่อดำเนินงานไปสู่เป้าหมายจะทำให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จ

เซอร์รี่ ชิมและแมนซ์ (Cherry, Sims & Manz, 1994, p.16)

เรฟอร์ด (Ledford, Jr, 1993, p.143) อธิบายว่าการมีส่วนร่วมของทีมงานหมายถึงการขยายอำนาจในการตัดสินใจ การได้ข้อมูลองค์การ ได้รับรางวัล การเพิ่มทักษะและเทคนิคทางสังคม ไปสู่บุคลากรระดับล่างสุดขององค์การ มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การให้อำนาจการตัดสินใจ การได้ข้อมูลที่เพียงพอ การได้รางวัลและการเพิ่มทักษะทางเทคนิคและสังคม นอกจากนี้ เรฟอร์ด ยังจำแนกประเภทการมีส่วนร่วมของทีมงานได้ 3 ประเภท คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแนะนำ (Suggestion involvement) คือ การให้อำนาจแนะนำแต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ การแนะนำกระทำผ่านทางโครงสร้างพิเศษขององค์กร ส่วนการปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์กรประเภทนี้จะมีขอบเขตจำกัดที่สุด

2. การมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement) คือ การให้อำนาจตัดสินใจในการทำงานประจำที่สามารถเปลี่ยนแปลงการออกแบบงานได้ แต่จำกัดเฉพาะงานของตัวเองซึ่งทำได้โดยการสร้างความสำคัญในงาน (Job enrichment) และการตั้งเป็นทีมงานซึ่งอาจเรียกว่าทีมงานอิสระหรือทีมจัดการตนเอง

3. การมีส่วนร่วมอย่างสูง (High involvement) คือการนำเอาทั้งการมีส่วนร่วมในงาน และการแนะนำมารวมกัน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดการ ให้พนักงานออกแบบได้หลากหลาย เช่น การแบ่งอำนาจ การแบ่งข้อมูล การสร้างทักษะ การให้รางวัลและประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประเภทนี้มีประสิทธิผลมากที่สุด

ซางและแอนโทนี่ (Tsang & Antony, 2001, p.133-135) กล่าวว่าการมีส่วนร่วมของทีมงานองค์การต้องใช้ทักษะและความสามารถของบุคลากรทุกด้าน บุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ต้องทำงานเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหา ต้องยอมรับความสามารถของบุคลากรทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเขเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ต้องสร้างให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพัน ได้รับการยอมรับและรู้ซึ่งถึงคุณค่าของบุคลากร เพื่อจูงใจบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพ การไว้ใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต้องกระตุ้นให้บุคลากรควบคุม จัดการและปรับปรุงกระบวนการ โดยรู้จักแบ่งความรับผิดชอบกันเอง ผู้บริหารต้อง

สนใจคำแนะนำของพนักงานมากขึ้นเพราะพนักงานเข้าใจปัญหาการทำงานแต่ละวันดีกว่าผู้บริหาร การสร้างทีมต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารกันระหว่างพนักงานทุกระดับ

ลี (Lee, 2011, Online) เสนอการมีส่วนร่วมของทีมงานในการประชุมให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. กำหนดหัวข้อในการประชุมให้ชัดเจน
2. จูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม โดยร่วมกันเขียนกติกาในการดำเนินงาน
3. มีการใช้กิจกรรมละลายพฤติกรรมเพื่อให้ทุกคนคุ้นเคยกัน
4. สร้างความเข้าใจกับวัตถุประสงค์การประชุม
5. ร่วมกันระดมสมองค้นหาความคิดและแนวทางใหม่ๆ
6. สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็น
7. ใช้กิจกรรมหลากหลายในการร่วมกันแก้ปัญหาและตัดสินใจ
8. กำหนดเวลาให้ทุกคนพูดคนประมาณ 2 -3 นาที และแบ่งปันให้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง

9. ควบคุมกิจกรรมให้ตรงเวลา
10. กระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ คุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน สมาชิกในทีมงานควรมีความซื่อสัตย์ สุจริตและจริงจังในการทำงานมีความเสียสละในการทำงาน กระตือรือร้น รับผิดชอบ ประสานงาน ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นคนตรงต่อเวลา อดทนต่อปัญหาและมีจิตสำนึกในการบริการ โททซ์และเดวิด (Goetsch & David, 2010, p.220-221)

โอ๊คแลนด์ (Oakland, 2003, p.65) นำเสนอการมีส่วนร่วมของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ระบุการมีส่วนร่วมของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
2. ออกแบบและการพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการขับเคลื่อนสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน
3. จัดโครงสร้างที่เน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
4. พิจารณาวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม
5. แบ่งปันความรู้และข้อมูลร่วมกัน
6. ปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพ
7. วัดและประเมินผลการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม

เทคนิค 5 A ในการมีส่วนร่วมของทีมงาน ดังนี้ โอ๊คแลนด์ (Oakland, 2003, p.312)

1. Aware รับทราบเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก คุณค่า ข้อมูล สัญชาตญาณและจิตใต้สำนึกของทีมงาน
2. Accept การยอมรับเพื่อนำไปสู่การมีสติ ความเที่ยงตรง ความน่าเชื่อถือ ความพร้อมเพียงกับคุณค่า ความไว้วางใจ ความรู้สึกหรือความจริง
3. Adopt การนำไปใช้และเต็มใจที่จะนำไปใช้ประโยชน์
4. Adapt การปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน การมีส่วนร่วมให้บรรลุผล กิจกรรมหรือการปฏิบัติที่จะเปลี่ยนแปลง
5. Act การปฏิบัติโดยการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้สึก คุณค่า ข้อมูลและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

จากที่กล่าวมาข้างต้นกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมของทีมงานนั้น ผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การวางแผนร่วมกันเพื่อการพัฒนาปรับปรุง การนำความรู้ความสามารถมาแก้ไขปัญหา รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของทีมงาน ดังนี้

สิริลักษณ์ ค้อชากุล (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาการควบคุมคุณภาพการศึกษาในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า สภาพการดำเนินงานควบคุมคุณภาพการศึกษาในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดร้อยเอ็ดได้ดำเนินการครบถ้วนตามขั้นตอนและประสบความสำเร็จ ส่วนปัญหาในการควบคุมคุณภาพ ได้แก่ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ขาดการนิเทศติดตามงานและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

มิลเลอร์ (Miller, 1989, p.320-A) ได้ศึกษาการกำหนดการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ของโรงเรียนชนบทในสหรัฐอเมริกา จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งการให้ครูมีส่วนร่วมจะมีประโยชน์อย่างมากในด้านการยอมรับและความเข้าใจ

โกลด์ (Gold, 2000, p.295) ได้ศึกษาการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเน้นการให้ความร่วมมือระหว่างชุมชน ผู้ปกครอง และนักศึกษา ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาในรัฐฟิลาเดลเฟีย ผลการศึกษา พบว่า การจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัวกับโรงเรียน เพื่อเป้าหมายในการเสริมสร้างการอ่านออกเขียนได้ และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชน ทำให้ผู้ปกครองได้รับความรู้เกี่ยวกับชุมชน

ดังนั้นการสร้างหุ้นส่วนและความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับนักศึกษา ทำให้เกิดทรัพยากรที่มีคุณค่าทั้งในด้านสังคมและวัฒนธรรมให้แก่โรงเรียน

เอซีรา (Ezera, 2011, Online) ได้ศึกษาหลักของทีมงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารโรงเรียนลิปาจา จุดประสงค์การวิจัยเพื่อสำรวจการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านการประสานงาน การสื่อสารและความไว้วางใจ ผลศึกษาพบว่า ความสำเร็จของกระบวนการบริหารนั้น ปัจจัยสำคัญได้แก่ผู้นำและบุคลากรต้องมีการปรับกระบวนการทัศนคติ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงาน และปรับปรุงวัฒนธรรมโรงเรียน นอกจากนี้ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของทีมงาน โดยการมีส่วนร่วมของทีมงานจะเกี่ยวข้องกับวางแผนและการตัดสินใจ ผลวิจัยยังพบว่าประเภทโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของทีมงาน

การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการคุณภาพ โดยรวม โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมจำเป็นต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งกระบวนการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องจึงเน้นการบริการและการผลิตและเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด เยม (Yam, 2000, Online) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการ เพราะช่วยลดปัญหาและข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนได้โดยที่ผลผลิตและบริการยังคงที่ (Berasategui, 2000, Online) อีกทั้งเป็นการบริหารจัดการที่ไม่มีจุดสิ้นสุด มีการวางแผนการทำงานและแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา จากจุดหนึ่งไปสู่อีกจุดหนึ่ง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานให้สามารถดำเนินงานก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดิสคิงเกอร์ และมอสลี (Dessinger, & Moseley, 2004, p.34) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเน้นการเปลี่ยนแปลงการบริการหรือผลผลิตที่มีความหมาย เน้นผลผลิตที่ดีที่สุดเป็นประโยชน์แก่ลูกค้ามากที่สุด ที่สำคัญเน้นการตรงต่อเวลา (just-in-time ; JIT) ริจุนเดอร์และโบวี (Rijnders & Boer, 2004, p.283)

นอกจากนี้มีการนำระบบการบริหารแบบ PDCA หรือวงจรคุณภาพ ซึ่งได้แก่ Plan หมายถึง การวางแผนการทำงาน Do หมายถึงการนำไปปฏิบัติ Check หมายถึงการตรวจสอบทบทวน Act หมายถึงการนำไปปฏิบัติหลังจากมีการตรวจสอบประเมินผลแล้วและนำกลับไปปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องต่อไป สโตนเบรกเกอร์ และคิน ลอง (Stonebraker & Keong, 1994, p.230)

การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ใช้วงจรคุณภาพ PDCA มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับแก้ผลลัพธ์การทำงานที่เบี่ยงเบนออกไปจากมาตรฐาน เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงงานในแต่ละรอบของวงจรคุณภาพ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นประโยชน์ในการบริหาร เพราะจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามที่ต้องการ ประหยัดพลังงาน เวลาและ

ค่าใช้จ่าย รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอีกด้วย แม็กโดนัลด์ (McDonald, 1997, p.4623) นอกจากนี้การทำงานที่ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ยังก่อให้เกิดประโยชน์ด้านอื่น ๆ ตามมาอีกทั้งระดับบุคคลมีการแก้ไขจุดบกพร่องและพัฒนาตนเองสามารถจัดการกับวิกฤติที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ทันทีที่มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน สร้างภาวะผู้นำให้แก่บุคลากรในองค์กร เกิดนวัตกรรมอันเป็นผลจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยกย่องมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศขององค์กร บีเรสตีกูล (Berasategui, 2003, Online) สอดคล้องกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552, น 4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกันการนำวงจรคุณภาพ PDCA ไปใช้ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิดขึ้นช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้นและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว การตรวจสอบจะนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดขึ้นซ้ำหรือลดความรุนแรงของปัญหาถือเป็นการนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เพื่อแก้ปัญหากับสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควรแก้ปัญหากการใช้ PDCA เพื่อแก้ปัญหากับการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหาเมื่อพบปัญหา ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง โดยไม่ต้องรอให้เกิดปัญหา แต่ต้องแสวงหาสิ่งต่าง ๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไรก็ให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่มที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น

เทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคนิค DRIVE ดังนี้ โอ๊คแลนด์ (Oakland, 2003, p.235-251)

Define ระบุปัญหาและนิยามปัญหาให้ชัดเจน โดยเน้นผลผลิตรวมทั้งกำหนดมาตรฐานสู่ความสำเร็จ

Review ทบทวนข้อมูลสารสนเทศ รวบรวมข้อมูลและจัดทำสารสนเทศสู่การนำไปใช้ประโยชน์

Investigate ตรวจสอบปัญหาและวางแผนแก้ปัญหา

Verify แก้ปัญหาปรับปรุงสู่มาตรฐานงาน

Execute เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการสู่ความสำเร็จ

การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือในการควบคุม ติดตาม ประเมินผลตลอดจนการรายงานผลเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง มีวิธีการและเครื่องมือในการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 2 วิธี ดังนี้ โอ๊คแลนด์ (Oakland, 2003, p.235-242)

1. การระดมสมอง คือวิธีการสร้างความคิดต่าง ๆ โดยการให้มีส่วนร่วมในกลุ่ม ภายใต้สภาวะที่ปราศจากความเล็งซึ่งเป็นประโยชน์ในการจัดโครงการวางแผน การระบุนสาเหตุของปัญหา การแก้ไขปัญหาและนำเสนอข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

2. กระบวนการกลุ่ม คือรูปแบบที่เป็นทางการของการระดมสมองซึ่งประกอบด้วย การค้นหาคำตอบที่เตรียมไว้จากการตั้งคำถามไว้ล่วงหน้าและรวบรวมการตัดสินใจในกลุ่มของแต่ละคนและนำมาตัดสินใจของกลุ่มวิธีนี้จะสรุปได้แคบลงและชัดเจนกว่าการระดมสมองโดยนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจการทำโครงการเป็นต้น

นอกจากนี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นพื้นฐาน 7 ประการ ดังนี้ เดอร์บิน (Durbin, 2003 p 24-34).

1. Histogram คือ กราฟแท่งที่แสดงความถี่ของข้อมูลที่ถูกรวบรวมจากตัวแปรที่กำหนด ความสูงของแต่ละแท่งแสดงความถี่จากการวัด วิธีนี้ช่วยให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่เราสังเกต เพื่อเปรียบเทียบกันจากปัจจุบันและอนาคตได้

2. Pareto Charts คือแผนภูมิคล้ายกับกราฟแท่งแต่จะเรียงความสำคัญจากซ้ายไปขวา แสดงให้เห็นว่าปัจจัยใดเกิดขึ้นบ่อยที่สุด ซึ่งช่วยให้เราทราบว่าปัญหาเกิดขึ้นตรงส่วนใดแล้วเราก็สามารถหาวิธีการแก้ไขได้ตรงจุด

3. Scatter Diagrams คือแผนภูมิกระจาย ที่แสดงถึงตัวแปร 2 ตัวที่อยู่ขวางกันในแนวตั้ง และแนวนอนซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เราศึกษาหรือแสดงความเป็นเหตุเป็นผลกัน

4. Trend / Run Charts คือกราฟเส้นที่แสดงความสัมพันธ์การปฏิบัติงานกับเวลา เป็นกราฟที่ใช้ประโยชน์ในการแสดงความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานและเวลาที่ผ่านไป มีความต่อเนื่อง

5. Control Charts กราฟที่แสดงลำดับหรือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเวลา ใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน

6. Cause-Effects / Fish Bone Diagrams เป็นกราฟที่แสดงความคิดด้านเหตุผล ได้จากการระดมสมอง

7. Flowcharts คือแผนการแสดงกระบวนการจากต้นจนจบ ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการ

นอกจากเครื่องมือพื้นฐาน 7 อย่างดังกล่าวแล้ว ยังมีวิธีการอื่นๆที่นิยมใช้ในการดำเนินงาน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อาทิ Tree Diagram (แผนภูมิต้นไม้) Radar / Spider Charts (แผนภูมิเรดาร์) เป็นต้น

การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการดำเนินงาน นับว่าเป็นสิ่งที่ยืนยันผลที่เกิดขึ้นว่ามีความเที่ยงตรง มีเครื่องมือและแบบวัดชัดเจนทำให้ผลที่ได้มีน้ำหนักและมีความเชื่อถือมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารที่ใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวมจึงจำเป็นต้องรู้จักเครื่องมือเหล่านี้และนำไปใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเหมาะสม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเฉพาะการนำกระบวนการการใช้วงจรคุณภาพ PDCA ได้แก่การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการประเมินผลและการนำไปวางแผนในระยะต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ณัฐสร้อย รัชกิจประการ (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปรับปรุงคุณภาพระบบการบริหารสถานีบริการน้ำมันด้วยการเทียบรอย ผลการวิจัย พบว่า ผลการหาแบบอย่างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานีบริการน้ำมันจากการประเมินคุณภาพด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถยกระดับคุณภาพระบบบริหารด้วยการเทียบรอยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จด้านภาวะผู้นำด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด เปรียบเทียบคะแนนกับคู่แข่งถึงวิธีปฏิบัติงานปัจจุบัน เป้าหมายการปรับปรุงและแบบอย่างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานีน้ำมัน พบว่าการยกระดับคุณภาพระบบบริหารประกอบด้วยการทำงาน 4 ขั้นตอน คือ 1. การตั้งเป้าหมายของการปรับปรุง 2. การวางแผนการปฏิบัติ 3. การออกแบบวิธีปฏิบัติใหม่จากการเทียบรอย และ 4. การทบทวนผลโดยใช้ตารางตรวจสอบความก้าวหน้าในการปรับปรุง

ชโมคเคอร์ (Schmoker, 1996, p.1429) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปรับปรุงคุณภาพได้แก่ การเน้นการทำงานเป็นทีม การวางเป้าหมายชัดเจน ใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะช่วยปรับปรุงคุณภาพ

แมคเนิล (Mcneill, 1997, p.1019) ได้ทำการศึกษารูปแบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า การทำงานต้องเริ่มตั้งแต่การตั้งเป้าหมายในการบริหาร การสนับสนุนการปรับปรุงบรรยากาศในการทำงานและเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความต้องการ ความจำเป็น ตลอดจนความคิดเห็นในการปรับปรุงและปฏิรูปการทำงาน

แมคโดนัลด์ (McDonald, 1997, p.4623) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนเซอร์ริวิต ใช้การวิจัยแบบไตรมิติ (Triangulation Approach) ได้แก่การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสาร ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม

ประกอบด้วยกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคุณภาพนิยามโดยลูกค้า ประชาชนได้รับการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพโดยรวมได้แก่ผู้นำต้องมุ่งมั่นในการบริหารในระยะยาว

วิลเลียม (William, 1997, p.3355) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้แก่ การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร การสนับสนุนจากทีมงาน การสนับสนุนจากชุมชน

การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารและการจัดการ ถ้าบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้วทุกสิ่งทุกอย่างก็จะพัฒนาง่ายขึ้น โจเบคและลิน (Jorbeck, & Levin, 1998, Online) การพัฒนาบุคลากรช่วยแก้ไขข้อบกพร่องขององค์กรช่วยเหลือผู้ไม่มีประสบการณ์เพื่อกระตุ้นความเจริญด้านวิชาชีพ ทำให้เกิดการพัฒนางานใหม่ เกิดวิทยาการให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว บุคลากรคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยีวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับการพัฒนาองค์กร เคีสเตเตอร์ (Castetter, 1996, p.238) การพัฒนาบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมช่วยพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามความต้องการทำให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาทักษะในการทำงานมากขึ้น เพลเมอร์ (Palmer, 2011, Online) อีกทั้งช่วยเพิ่มพลังอำนาจให้กับบุคลากร จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สร้างความสุขในการทำงานและสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ รวมทั้งยกระดับความรู้แก่บุคลากรอบรมทักษะตามความจำเป็นทำให้ผลผลิตสูงขึ้น โพลเวล (Powell, 1995, p.56-57)

บรรยงค์ โตจินดา (2546, น.16) กล่าวว่า หลักการสำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรคือการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546, น.175) กล่าวถึงหลักการการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ว่าควรคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้

1. ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกนำมาสู่การพัฒนาระบบขององค์กร
2. วิธีการในการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและบุคลากร

3. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่มให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้นและในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีขีดความสามารถก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

4. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

5. การพัฒนาบุคลากรจะต้องทำทุกด้าน คือ ด้านสุขภาพอนามัย ด้านความรู้ความสามารถ ด้านจิตใจหรือด้านคุณธรรมให้มีควบคู่กันไป

6. องค์กรจะต้องคำนึงถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคนในองค์กรควบคู่กับความก้าวหน้าขององค์กร องค์กรจะอยู่ไม่ได้ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาทุ่มเทให้กับองค์กร

ปราณี จันมา (2546, น.27-28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทำได้ทั้งที่เป็นทางการและแบบรายบุคคล ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 1.1 การปฐมนิเทศ
- 1.2 การฝึกอบรมบุคลากรระดับหัวหน้างาน
- 1.3 การพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างาน
- 1.4 การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร
- 1.5 การดูงานนอกสถานที่
- 1.6 การประชุมอภิปราย
- 1.7 การบรรยายและสาธิต

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นการแนะแนวทางที่ถูกต้องในการทำงาน การปฏิบัติตนในทางที่ควร เป็นการเปิดโอกาสให้ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม ได้แก่

- 2.1 ส่งไปฝึกอบรมดูงาน
- 2.2 การสอนงาน
- 2.3 การหมุนเวียนกันทำงาน
- 2.4 การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน
- 2.5 การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน
- 2.6 ให้ไปสังเกตการณ์
- 2.7 สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การวางแผนการอบรมตามความจำเป็นของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล การส่งเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็นแก่บุคลากรตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับตำแหน่งงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดจนส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร แนสเบอร์เกอร์ (Naschberger, 2010, Online) การพัฒนาบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จ มีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพราะมนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นสำหรับโลกมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีการสะสมความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ที่สามารถนำกลับมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพอยู่เสมอด้วยวิธีการต่าง ๆ กัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน บุคลากรเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มคุณค่าและนำกลับมาใช้ได้อยู่เสมอ ทั้งยังมีประสิทธิภาพสูงและในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าภาครัฐ รัฐวิสาหกิจหรือภาคเอกชนยอมรับกันแล้วว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า จึงพยายามใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีขีดความสามารถสูง (เมธิ ปิยะคุณ, 2547, ออนไลน์)

2. การฝึกอบรม การฝึกอบรมนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการพัฒนาบุคลากร เพราะช่วยให้ได้รับความรู้ตามความถนัดและความสนใจ รวมทั้งเพิ่มพูนทักษะด้านวิชาชีพ ดราฟ (Daft, 2003, Online) การฝึกอบรมจะทำให้ผู้รับการฝึกอบรมสามารถทำอย่างหนึ่งอย่างใดได้ตามต้องการ ทั้งนี้เนื่องจากได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ อาจถึงขั้นฝึกปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ รวมทั้งสร้างทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมต่อเรื่องนั้น ๆ โดยทั่วไปการฝึกอบรมจะมุ่งเน้นในพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นความหมายในภาพรวมของการฝึกอบรมอาจหมายถึงกระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนถึงสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การฝึกอบรมที่ดีมีประสิทธิภาพจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเมื่อผ่านการอบรมไปแล้วสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพคเกอร์ (Packard, 1995, Online)

การฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลนับว่ามีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากรผู้นำ จำต้องตอบคำถามในเรื่องนี้เป็นอันดับแรก จอร์จและไวเมอร์สเคิร์ช (George, & Weimerskirch, 1998, p.87)

1. เราจะใช้การฝึกอบรมชนิดใด
2. ใครเป็นผู้ฝึกอบรมบุคลากร
3. เราจะดำเนินฝึกอบรมอย่างไร

4. การฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลเป็นอย่างไร

5. เราจะปรับปรุงการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิผลด้วยวิธีการใด

โอ๊คแลนด์ (Oakland, 2003, p.235-242) กระบวนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้เทคนิค PDCI

ดังนี้

Plan มีการวางแผนและเตรียมการพัฒนาบุคลากร

Do มีการนำแผนไปปฏิบัติ โดยเลือกสรรหรือจัดจ้างบุคลากร พัฒนาทักษะและสมรรถนะ แก่บุคลากร การส่งเสริมขวัญกำลังใจ การดูแลรักษาสุขภาพและการฝึกอบรม

Check มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน การประเมินตนเอง การสำรวจและทบทวนโดย คณะกรรมการ

Improve มีการปรับปรุงผลงานเพื่อนำไปสู่แบบปฏิบัติที่ดีเลิศและเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ การพัฒนางานหรือผลการปฏิบัติงานสู่คุณภาพ

แกสเทเตอร์ (Casterter, 1996, p.225) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดแผน (Plan) จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่เป็น โครงสร้างที่ชัดเจน (Clarify Structural Elements) ดังนี้

- 1.1 กำหนดความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงานและของบุคลากร
- 1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 1.3 กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร

2. การบริหารแผน (Organize) ซึ่งจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

- 2.1 คัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา
- 2.2 การพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา
- 2.3 สร้างหลักสูตรและกำหนดเนื้อหาเป็น โครงการฝึกอบรม
- 2.4 จัดสรรงบประมาณ
- 2.5 เลือกวิธีและสื่อในการฝึกอบรม
- 2.6 กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

3. การดำเนินตามแผน (Operated)

4. การประเมินผล (Evaluation)

วิลคินสัน (Wilkinson, 1994, p.34-36) กล่าวถึงความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร ควรมี 2 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การให้การศึกษาและการสื่อสารที่มีประสิทธิผล
2. การเลือกสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ

3. การใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม
4. การฝึกอบรมและพัฒนาตามความต้องการและความจำเป็นของบุคลากร
5. การสร้างความตระหนักแก่บุคลากร
6. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540, น.160-161) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองโดยเริ่มจากตัวพนักงานเอง วิธีนี้องค์การจะกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนวางแผนอนาคตระยะยาวของตนเองโดยอิสระแล้วให้ไปสมัครเข้ารับการศึกษารับอบรมสัมมนาด้วยตัวเอง โดยองค์การจะให้การสนับสนุนด้วยการออกค่าใช้จ่ายให้บางส่วนหรือทั้งหมด

2. การฝึกอบรมในขณะที่ทำงาน (On – the-job-training : OJT) วิธีนี้จัดว่าเป็นรากฐานของระบบการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร โดยหัวหน้าเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเองเกี่ยวกับการทำงานในความรับผิดชอบให้แก่ลูกน้องโดยตรงด้วยการสาธิตการปฏิบัติกับอุปกรณ์จริงให้ดูเป็นตัวอย่าง แต่วิธีนี้อาจมีข้อเสียในลักษณะที่เกิดความไม่สม่ำเสมอไม่ทั่วถึงในการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรก็ได้ ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกันในด้านความรู้ ความชำนาญและความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ความชำนาญ

3. การเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาฝึกอบรม (In house Training) วิธีการนี้เป็นการปิดจุดอ่อนของวิธี OJT จึงควรเสริมด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาชี้แนะเพื่อให้พนักงานรู้จักวิธีการมองปัญหาจากมุมมองที่กว้างขวาง หลากหลายและแตกต่างจากที่คุ้นเคย เพื่อเรียนรู้และเข้าใจหลักทฤษฎีพื้นฐานและรู้จักเทคนิควิธีการต่าง ๆ ไปแล้วนำมาฝึกให้เกิดความชำนาญด้วยการนำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้กับการแก้ปัญหาในสถานที่ทำงานของตนเองจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การจัดตั้งกลุ่มศึกษาขึ้นภายในองค์กร (Study Group) วิธีนี้เป็นการรวมกลุ่มกันขึ้นมาเองโดยพนักงานสถานที่ทำงานเดียวกันเพื่อศึกษาหาความรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

5. การส่งพนักงานไปเข้าร่วมการประชุมสัมมนาภายนอก (Public Seminar) วิธีนี้จะเป็นส่วนเสริมของการฝึกอบรมภายในองค์กร ซึ่งจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมสัมมนาจากองค์กรอื่น ๆ ทำให้ได้ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์และเกิดมุมมองทัศนคติใหม่ ๆ ที่พนักงานอาจไม่มีโอกาสได้รับจากวิธีการฝึกอบรมภายในองค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือการพัฒนาพนักงานให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การทำงานเป็นทีม สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานมีความทุ่มเทในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ชิเป (Shipe, 1998, p.46) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม โรงเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษากรณี ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหาร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากร โดยการอบรม การใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน

การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

องค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการคุณภาพโดยรวม คือการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า เพราะความพึงพอใจของลูกค้า นับว่าเป็นหัวใจของการจัดการคุณภาพ โดยรวมและเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ธุรกิจมีการขับเคลื่อนและเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง จอร์จและไวเมอร์สเคิร์ช (George & Weimerskirch, 1998, p.29) แนวคิดการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า (ณัฐ พันธุ์ เขจรนันท์และคณะ, 2546, น.60) ได้กล่าวถึงแนวคิดด้านการบริหารธุรกิจร่วมสมัยว่า การให้ความสำคัญแก่ลูกค้าจะทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ เพราะลูกค้าที่เข้ามาซื้อบริการ คือคุณภาพ ดังนั้นพนักงานในองค์กรทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนว่าจะต้องสร้าง ผลงานที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า เพราะลูกค้ามีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งในทุก ๆ องค์กร ทำให้ธุรกิจต้องติดตามเรียนรู้และพยายามคิดแบบลูกค้า ตลอดจนให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาของธุรกิจเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจและความชื่นชมจากลูกค้าได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้การสร้าง ความพึงพอใจจะไม่ถูกจำกัดอยู่ที่ลูกค้าภายนอกที่ซื้อบริการ หรือสินค้าเท่านั้น แต่จะขยายครอบคลุมไปถึงพนักงานหรือหน่วยงานที่อยู่ถัดไปจากเรา ซึ่งรอรับ ผลงานหรือบริการจากเราที่เรียกว่า “ผู้รับบริการภายใน” ดังนั้นพนักงานทุกคนจะต้องมีจิตสำนึก แห่งคุณภาพและความเป็นเลิศและระลึกเสมอว่าผลงานอาจจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้าหรือ บริการที่ส่งมอบให้กับผู้รับบริการ ถ้าผลงานของเรามีปัญหาที่จะส่งผลให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปมีอุปสรรคและทำให้ลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะมีผลกระทบในด้านลบ ย้อนกลับมาในที่สุด

การสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีหลักการสำคัญที่ผู้นำจะต้องตอบคำถามในเรื่องต่อไป นี้ จอร์จและไวเมอร์สเคิร์ช (George, & Weimerskirch, 1998, p.31)

1. ใครคือลูกค้าของเรา
2. เราจะใช้วิธีการใดสำรวจความต้องการของลูกค้า
3. เราจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยวิธีการใด

นอกจากนี้การสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีหลักการสำคัญดังนี้ (วิทยา สุหฤตดำรงและ ก้องเดชา บ้านมะหิงษ์, 2552, ออนไลน์)

1. เสี่ยงจากลูกค้า เป็นการช่วยให้ลูกค้าคงอยู่และกระตุ้นให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเริ่มจากการให้ความสนใจและถ่ายทอดความสัมพันธ์ระดับเจ้าหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างขององค์กร ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมและแสดงให้เห็นว่าทำอะไร ตลอดจนมีส่วนร่วมแก้ไขป้องกันอุปสรรคของหน้าที่การทำงานเดิม

2. การจัดความต้องการลูกค้าให้มีแนวทางเดียวกัน สำหรับองค์กรเป็นแนวทางเกี่ยวกับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นที่ลูกค้าและคุณค่าต่อลูกค้า ให้ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นการกระตุ้นพนักงานและองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมาย

3. ความเชื่อมโยงลูกค้าไปยังผลลัพธ์ เป็นการสังเกตการณ์วัดการปรับปรุงของเนื้อหาสาระที่ไปยังลูกค้าเป็นการจัดการด้วยวิธีการและเกณฑ์การวัดความสัมพันธ์หลักสำคัญของการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าจึงเน้นที่การพึงเสียงลูกค้า การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการเชื่อมโยงลูกค้ากับผลลัพธ์ โดยหาวิธีการหรือเกณฑ์ที่สามารถวัดได้อย่างเที่ยงตรง

การสำรวจความต้องการของลูกค้า บริษัท IBM และ Xerox มีการสำรวจความต้องการของลูกค้า เพื่อนำผลมาปรับปรุงผลผลิตและการบริการ ดังนี้ จอร์จและไวเมอร์สเคิร์ช (George, & Weimerskirch, 1998, p.34-35)

1. มีการสำรวจความความรู้สึกและต้องการของลูกค้าทุกสัปดาห์และทุกเดือน
2. มีการพูดคุยกับลูกค้าหลังจากส่งของแล้ว 90 วัน
3. มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าแก่ลูกค้าอย่างใกล้ชิด
4. มีการสนทนากลุ่มของทีมงานด้านการตลาดและอภิปรายจุดดีและจุดเด่นเกี่ยวกับลูกค้าทุกสามเดือนหรือสี่เดือน
5. มีการวิเคราะห์การแข่งขันเกี่ยวกับวิธีการต่างๆของกลุ่มแข่งขัน
6. มีการใช้โทรศัพท์สอบถามโดยการสุ่มตัวอย่างลูกค้าในการใช้ผลผลิตและการบริการ
7. มีการใช้วิธีวิจัยด้านการตลาด
8. มีการใช้ผู้เชี่ยวชาญช่วยวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหา

โกทซ์และเดวิส (Goetsch & David, 2010, p.143-144) กล่าวถึงกระบวนการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ดังนี้

1. ตัดสินใจว่าลูกค้าของท่านคือใคร

2. ตัดสินใจว่าจะอะไรที่ช่วยให้ผลผลิตและการบริการแก่ลูกค้าให้ประทับใจ
3. จัดเตรียมสิ่งที่จะช่วยทำให้ผลผลิตและการบริการแก่ลูกค้าอย่างพร้อมเพรียง
4. นำผลสำรวจจากลูกค้ามาปรับปรุงในกระบวนการ
5. พัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในกระบวนการ
6. นำวิธีการวัดและประเมินผลไปปฏิบัติโดยเน้นค่าที่ไม่ต่ำที่สุดขององค์กร
7. ทำงานในองค์กรให้สัมพันธ์กับสิ่งที่จะช่วยเหลือให้เกิดผลผลิตและการบริการสูงสุด
8. ปรับข้อมูลลูกค้าให้ทันสมัยและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง รวมถึงปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้า

9. ใช้การสื่อสารแบบเปิดเผยและต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มการดำเนินงานให้เป็นไปตามความคาดหมาย

10. ปรับปรุงวิธีการสำรวจความพึงพอใจให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

การสำรวจความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยผู้นำจำเป็นต้องกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของบริษัทให้ชัดเจน มีการดำเนินงานและขับเคลื่อนไปพร้อมกับพันธกิจ สำรวจปัญหาที่เกิดจากลูกค้าและนำข้อมูลมาวางแผนปรับปรุงพัฒนาหาทางเข้าถึงลูกค้าให้ได้เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี สร้างศักยภาพขององค์กรเพื่อแข่งขันกับบริษัทอื่น ๆ และที่สำคัญปรับปรุงผลผลิตและกระบวนการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นได้ วิสลิ (Whitely, 1991, p.221-225)

แพตทริเซีย (Patricia, 2010, Online) เสนอยุทธศาสตร์การบริการลูกค้าให้เกิดความประทับใจ ดังนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ในการบริการลูกค้านับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของยุทธศาสตร์สำคัญ โดยให้พนักงานทุกคนร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในการบริการลูกค้า ให้เข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
2. ประเมินความต้องการของลูกค้า มีการสำรวจความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจนและมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องว่าลูกค้าต้องการและคาดหวังในเรื่องใดบ้าง เพื่อบริการลูกค้าให้เกิดความประทับใจ
3. จัดพนักงานที่เหมาะสม โดยเน้นพนักงานที่มีคุณลักษณะเป็นนักบริการ มีบุคลิกภาพยิ้มแย้มแจ่มใส อธิยาศัยไมตรีดีและโอปอ้อมอารี
4. เน้นเป้าหมายในการบริการ โดยสร้างตัวบ่งชี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและกระตุ้นให้บุคลากรดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้
5. อบรมบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรตามความจำเป็นอย่างต่อเนื่องโดยเน้นการบริการ ความอดทนต่อการติดต่อสื่อสาร การร้องเรียนและเข้าใจลูกค้า
6. เน้นความรับผิดชอบ ปลูกฝังให้บุคลากรทำงานเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริการลูกค้าและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่องานและลูกค้า

7. มอบรางวัล เน้นระบบรางวัล สร้างวัฒนธรรมแนวใหม่ในการบริการและให้รางวัลแก่พนักงานที่บริการลูกค้าเป็นอย่างดี

การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ต้องสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้าและบริการ มียุทธศาสตร์ในการสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า ดังนี้ (Strategic Trusts Center, 2004, Online)

1. ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและประเมินผลการพัฒนาผลผลิตและการบริการ
2. ให้ลูกค้าเสนอแนะวิธีการปรับปรุงผลผลิตและการบริการ
3. เปิดโอกาสในการทำงานโดยปราศจากการควบคุม
4. โกลัซิดและให้กำลังใจแก่บุคลากรและลูกค้า
5. ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ จูงใจลูกค้า
6. บริการให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ
7. กระจายอำนาจในการตัดสินใจ
8. ใช้เทคโนโลยีให้สะดวกและรวดเร็ว
9. ใช้วิธีการทำงานแบบเครือข่ายหรือแนวราบ
10. ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง

การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า เป็นปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพ ซึ่ง อะเดย์และแอนเดอร์สัน (Aday, & Anderson, 1975, p.4-11,52-80) ได้กล่าวถึงการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่เกิดจากพื้นฐาน 6 ประการ คือ

1. ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับการบริการ (Convenience)
2. ความพึงพอใจต่อการประสานงานการบริการ (Co-ordination)
3. ความพึงพอใจต่ออหยาศัยความสนใจของผู้ให้บริการ (Courtesy) ได้แก่การแสดงอหยาศัยท่าทางที่ดี แสดงความสนใจและห่วงใยและมีความเป็นกันเองของผู้ให้บริการ
4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับจากบริการ (Information)
5. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของบริการ (Quality of service)
6. ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายต่าง ๆ (Satisfaction of Expenditures)

ประจักษ์ สวัสดิ์ (2549, น.71-73) กล่าวว่า การให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าเป็นจุดมุ่งหมายข้อแรกขององค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรม ซึ่งทำได้โดยองค์กรจะต้องรู้องค์ประกอบทุกประการ การที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้ครบถ้วนซึ่งองค์การธุรกิจและอุตสาหกรรมจะใช้วิธีการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพสูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผลิตสิ่งที่ลูกค้าต้องการในเวลาที่ต้องการส่งของไปในสถานที่และเวลาที่ลูกค้ากำหนด ผลิตสินค้าโดยมีต้นทุนต่ำและราคาขายเหมาะสมรวมทั้ง

องค์กรจะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมต้องคำนึงถึงความคาดหวังของลูกค้าในเรื่องคุณภาพและผลิตภัณฑ์ 8 ประการ หรือเรียกว่ามิติ 8 ประการของคุณภาพ ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะ (performance) หมายถึงความคาดหวังของลูกค้าในด้านสมรรถนะหรือสมรรถภาพของสินค้าและบริการซึ่งเป็นหน้าที่หรือสมรรถนะหลักของสินค้าและบริการนั้น ๆ ที่พึงจะมี

2. ความงาม (aesthetic) หมายถึงความคาดหวังของลูกค้าที่ประเมินค่าได้จากการสัมผัสตามความรู้สึกนึกคิด เช่น สะอาดเรียบร้อย ความมีระเบียบ การตกแต่ง

3. ลักษณะพิเศษ (feature) นอกเหนือจากสมรรถนะซึ่งเป็นหน้าที่หลักแล้วลูกค้ามักจะคาดหวังลักษณะพิเศษจากสมรรถนะของสินค้าและบริการ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าลักษณะพิเศษนี้เป็นหน้าที่รองของสินค้าและบริการ ซึ่งแม้ว่าลักษณะพิเศษนี้จะขาดหายไปก็ยังคงใช้งานได้ เพียงแต่ไม่ตรงกับความคาดหวังของลูกค้า

4. ตรงตามมาตรฐานหรือข้อกำหนด (conformance) ลูกค้ามีความคาดหวังว่าสินค้าและบริการที่ได้รับนั้นดีที่สุด จากการตัดสินใจเลือกมาจากสินค้าและบริการของกลุ่มต่าง ๆ มากมายซึ่งสิ่งหนึ่งที่สามารถเป็นตัวชี้วัดเบื้องต้นว่าสินค้าหรือบริการนั้นดีที่สุคก็คือการที่สินค้าและบริการตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือได้รับการรับรองมาตรฐานจากองค์กรหรือหน่วยงานที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เช่น มาตรฐานกระทรวงอุตสาหกรรม

5. ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (reliability) ความคาดหวังของลูกค้าสำหรับด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจนี้จะประเมินได้จากความน่าจะเป็นที่ผลิตภัณฑ์จะเกิดข้อบกพร่องหรือเสียหายในช่วงเวลาที่กำหนดแต่สำหรับองค์กรด้านการบริการนั้น ความน่าเชื่อถือไว้วางใจที่ลูกค้าจะมีต่อองค์กรจะหมายถึงความตรงต่อเวลา

6. ความทนทาน (durability) ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อคุณลักษณะของคุณภาพด้านความทนทานของผลิตภัณฑ์ได้จากการประเมินอายุการใช้งานทั้งทางกายภาพและด้านเศรษฐศาสตร์ หรือการพิจารณาว่าสินค้าใช้คุ้มค่ากับเวลาที่ใช้หรือไม่สำหรับความคาดหวังในความทนทานในมุมมองของธุรกิจบริการจะหมายถึง ความสมบูรณ์ ความทุ่มเท ความพร้อมและความมุ่งมั่นในการบริการ

7. ชื่อเสียง (reputation) เป็นความคาดหวังของลูกค้าที่พิจารณาจากความรู้สึกหรือการรับรู้ในด้านคุณภาพ เช่น ตราสินค้าหรือยี่ห้อหรือความมีชื่อเสียง ซึ่งลูกค้าจะรับรู้ได้จากคุณภาพในอดีตที่กลุ่มคนทั่วไปรับรู้และพบว่าลูกค้าจะให้ความสนใจต่อคุณลักษณะคุณภาพข้อนี้เป็นประเภทแรกก่อนจะพิจารณาคณะคุณลักษณะคุณภาพข้ออื่นเสมอ

8. การบริการหลังการขาย (Serviceability) หรือ Service after sale หมายถึงความคาดหวังของลูกค้าในการบริการหลังจากได้ซื้อสินค้าไปแล้ว นั่นคือลูกค้ามิได้พิจารณาและคาดหวังเพียงสมรรถนะ ความงาม ลักษณะพิเศษหรืออายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์เท่านั้น แต่ยังคงคาดหวังถึงว่าถ้าหากมีข้อบกพร่องแล้วจะมีการบริการอย่างไร มีการรับการเรียกร้องและร้องเรียนอย่างไร

อีกทั้งลูกค้าจะพึงพอใจและประทับใจย่อมเกิดจากระบบประกันของสินค้าหรือการบริการ (Assurance) เป็นระบบที่สร้างความเชื่อถือและไว้วางใจแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี รวมถึงความเอาใจใส่แก่ลูกค้าและความรับผิดชอบในการบริการหรือสินค้า วิสดี (Whitely, 1991, p.223)

การสร้างคามพึงพอใจแก่ผู้รับบริการนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมเพราะผู้รับบริการคือคนสำคัญ ต้องสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการคือนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ในด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าม้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ดังนี้

ทวีศิลป์ สารแสน (2543, น.137) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนในห้องเรียนด้านครูผู้สอนกับความพึงพอใจของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมทางการเรียนในห้องเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการทำให้นักเรียนเกิดความพึงพอใจในการเรียน มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น โดยเฉพาะการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ตลอดจนด้านเทคนิคการสอนของครูและประสบการณ์การสอนของครู

มห์ราบานี (Mehrabani, 1993, Online) ได้ศึกษาการใช้หลักการบริหารคุณภาพโดยรวมของผู้จัดการ/ผู้บริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการ/ผู้บริหารมีความเห็นว่า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและการยอมรับร่วมมือนั้นคือความพอใจในงานและการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า คือปัจจัยที่สามารถส่งเสริมและทำลายวัฒนธรรมแห่งการบริหารคุณภาพได้

นวัตกรรมและเทคโนโลยี

นวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการคุณภาพโดยรวมและมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในองค์กร สามารถนำมาใช้การวางแผนกลยุทธ์ การอำนวยความสะดวกให้เกิดความรวดเร็ว ทันเวลาและการบริการลูกค้าให้เกิดความประทับใจ ออสเทน (Osten, 2001, Online) รวมถึงช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมประสบผลสำเร็จ เบสเตอร์ฟราย (Besterfield, 2009, Online ; Brah, & Lim, 2006, p.192) ในสังคมที่มีการแข่งขันสูงเพราะนวัตกรรมเป็นแนวคิดการปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือ

เป็นการพัฒนาคัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาการของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติ ประดิษฐ์สิ่งใหม่หรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นและเหมาะสมกับยุคสมัยได้ เมื่อมีการนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย (กิดานันท์ มลิทอง, 2548, น.16-17)

การนำนวัตกรรมไปใช้ไม่สามารถนำไปใช้ได้ทุกหนทุกแห่ง ทั้งนี้เพราะความแตกต่างกันในเรื่องของทรัพยากรด้านต่าง ๆ เช่น บุคลากร ทุนทรัพย์และอาคารสถานที่ การนำนวัตกรรมไปใช้จะต้องมีการพิจารณาถึงความคุ้มค่าของประโยชน์ที่จะได้รับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต้องคำนึงถึงสิ่งดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมที่นำมาใช้นั้นมีจุดเด่นมากกว่าวัสดุ อุปกรณ์หรือวิธีการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพียงใด
2. นวัตกรรมนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ กับระบบหรือสภาพที่เป็นอยู่
3. มีการวิจัยหรือการศึกษาที่ยืนยันแน่นอนแล้วว่าสามารถนำนวัตกรรมมาใช้ได้ดี ในสภาพการณ์ที่คล้ายคลึงกันนี้
4. นวัตกรรมนั้นมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ใช้จริงจัง

กิดานันท์ มลิทอง (2548, น.5) กล่าวว่าเทคโนโลยีเป็นการนำแนวคิด หลักการ ความรู้ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้เพื่อขยายขีดความสามารถของมนุษย์ ช่วยในการทำงานดีขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานนั้นให้มีมากยิ่งขึ้น การทำงาน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นการนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์

ลีวายและกรีย์เบริก (Levine, & Gilbert, 1995. อ้างถึงใน วัชรระ ยาคูณ, 2550, น.79) กล่าวว่าเทคโนโลยีที่สนับสนุนการโอนถ่ายความรู้ จะต้องผสมผสานเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Intranet Groupware Internet เข้ากับแนวปฏิบัติด้านการจัดการวิธีหนึ่งที่เทคโนโลยีช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างแนวขึ้นได้ คือ ใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาข้อมูล รวมถึงการติดตามผลในเวลาจริงและการสื่อสารกับลูกค้า Groupware ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยช่วยติดตามสถานะของความคิดและการสื่อสารดังกล่าวกับกลุ่มต่าง ๆ หรือช่วยขยายเครือข่ายให้กว้างขวางแผ่ขยายไปยังขึ้น เทคโนโลยีช่วยทำให้ประเมินผลแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วโดยเป็นการจับตามองการดำเนินงานและการดำเนินธุรกรรมรวมถึงมีการคำนวณหาประสิทธิภาพของความคิด เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลสามารถนำมาใช้หาประสิทธิภาพความคิดได้ โดยใช้วิธีทางสถิติเทคโนโลยีช่วยกระจายความคิดได้ โดยทำให้มุ่งเป้าหมายที่ลูกค้าได้ง่ายยิ่งขึ้น

ครรรชิต มาลัยวงศ์ (2538, น.10) ให้ความเห็นว่า แรงผลักดันที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน คือเทคโนโลยีไม่ใช้ทหารทางการเมือง การเผชิญหน้าทางการทหารไม่มีความสำคัญอีกต่อไป เพราะสามารถบั่นทอนเศรษฐกิจและเศรษฐกิจในปัจจุบันมีพื้นฐานอยู่บนเทคโนโลยี โลกกำลังหมุนไปในทิศทางที่ถูกกำหนดโดยเทคโนโลยี

ขั้นตอนการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร บิทเทอร์และเพียร์สัน (Bitter & Pierson, 2000, p.116)

1. ขั้นเริ่มต้น (Entry stage) เป็นขั้นแรกที่ผู้ปฏิบัติได้รับการแนะนำให้รู้จักและใช้นวัตกรรม
2. ขั้นนำมาใช้งาน (Adoption stage) ผู้ปฏิบัติต้องมีทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรมและนำมาประยุกต์ใช้งาน
3. ขั้นปรับให้เหมาะสม (Adaptation stage) เมื่อผู้ปฏิบัติสามารถใช้นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะเริ่มพัฒนาตนเองในการปรับการใช้นวัตกรรมนั้นให้เหมาะสม
4. ขั้นจัดสรรอย่างเหมาะสม (Appropriation stage) เป็นขั้นที่ผู้ปฏิบัติจัดสรรการใช้งานนวัตกรรมนั้นให้เหมาะสมกับการทำงานรวมถึงรับเทคโนโลยีใหม่ที่เพิ่มเติมเข้ามา
5. ขั้นประดิษฐ์กรรม (Invention stage) ในขั้นนี้ไม่เพียงแต่ผู้ปฏิบัติจะยอมรับและใช้นวัตกรรมนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วยังสามารถแบ่งปันความรู้ในนวัตกรรมและร่วมสื่อสารใช้งานกับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ได้ด้วย มีการสร้างสรรค์ผลงานหรือมีประดิษฐ์กรรมใหม่ ๆ ต่อยอดจากเทคโนโลยีของนวัตกรรมนั้น

การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงลูกค้าให้ได้รับการบริการอย่างสะดวก รวดเร็ว เกิดความประทับใจและช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ สกอร์เตอร์ (Scholtes, 1993, Online) ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผน จัดหารวบรวม สนับสนุนการใช้อย่างคุ้มค่า อำนวยความสะดวกและบริการแก่ผู้ใช้ รวมทั้งดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานตลอดจนคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้งาน โดยเฉพาะการจัดตั้งอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าจะส่งเสริมให้การบริหารประสบผลสำเร็จ (Edith Cowin University, 2010, Online) ซึ่งสอดคล้องกับ ทูมากิ (Tumuaki, 2002, Online) กล่าวว่า สิ่งอำนวยความสะดวกจะเกี่ยวกับอาคารสถานที่ เทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีจะช่วยปรับปรุงคุณภาพและระบบการบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายและถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนสภาพการปฏิบัติงานโดยให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อำนวยความสะดวกทำให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วยิ่งขึ้น (สุชาดา อินทรกำแหง, 2544, บทคัดย่อ) นอกจากนี้คอมพิวเตอร์มีความสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวางแผน การควบคุมและการประเมินผล ตลอดจนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริม

ผลผลิตและการบริการ (Roncelli, Vaupot, 2003, Online) การดำเนินการเตรียมความพร้อมของเทคโนโลยี มีดังนี้ มูเรอร์และเดวิดสัน (Maurer & Davidson, 1998, p.289-290)

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการใช้เทคโนโลยี
2. วางแผน รวบรวม จัดหาหรือจัดซื้อตามความต้องการและความจำเป็น
3. จัดทำตารางการปฏิบัติงานและการใช้งาน
4. กำหนดมาตรการการใช้งาน โดยเน้นความคุ้มค่าและความปลอดภัย
5. จัดบุคลากรดูแลรักษาเทคโนโลยีให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์
6. ประเมินผลการใช้เทคโนโลยี
7. นำผลการประเมินมาปรับปรุงวางแผนพัฒนาการใช้เทคโนโลยี
8. เตรียมความพร้อมเทคโนโลยีให้เพียงพอกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ

ออสเตน (Osten, 2001, Online) การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้นำต้องดำเนินการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจกับบุคลากร ในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรสร้างความตระหนักให้ทุกคนมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของนวัตกรรมเทคโนโลยี
2. ระบุผู้ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนนวัตกรรมและเทคโนโลยีจำเป็นต้องมีบุคลากรให้ความช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกในการใช้งาน ควรมีความรู้มือการใช้และผู้ให้บริการและแนะนำการใช้
3. มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะดีที่สุดควรมีผู้เชี่ยวชาญในการให้การแนะนำการแก้ไขปัญหา เพราะเทคโนโลยีบางชนิดมีขั้นตอนการใช้งานยุ่งยากซับซ้อน เป็นการป้องกันปัญหาในการใช้งาน
4. ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากร ควรให้ความใกล้ชิดกับบุคลากรตั้งแต่การวางแผน การใช้งาน การนำไปใช้และการประเมินผลเพื่อสร้างความมั่นใจแก่บุคลากร
5. สนับสนุนด้านงบประมาณในกรณีที่มีปัญหา ควรมีงบประมาณปรับปรุงให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับการใช้งานตลอดเวลา
6. ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ให้ทันกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี ตามความสนใจและฝึกอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

แดนเนียล (Daniel, 2001, Online) นำเสนอข้อคิดของการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

1. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบริการให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและทันใจ
2. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการตั้งเป้าหมายในการทำงาน โดยใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาผลผลิตและการบริการ

3. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรและวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ
4. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพ
5. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการประเมินผลบุคลากร
6. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความสนใจในการสร้างงาน
7. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงผลผลิตและการบริการ
8. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารเวลา เพื่อบริการลูกค้าให้ทัน เวลา และทันใจ
9. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อบูรณาการการทำงานให้คล่องตัว รวดเร็ว หรือทดแทนบุคลากร
10. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความแตกต่างของบริษัท เพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

กล่าวได้ว่า นวัตกรรมและเทคโนโลยีมีความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพ โดยรวมเพราะองค์การธุรกิจต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ทางเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงศักยภาพหลักที่ประกอบด้วยความก้าวหน้า ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง องค์การต้องมีระบบที่ถูกวางฐานไว้เพื่อจัดการเอง ลิขสิทธิ์หรือสิทธิในความเป็นเจ้าของการค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดังนี้

นิพนธ์ เทศวงศ์ (2541, น.82) ศึกษาสภาพและปัญหาการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง พบว่า การใช้ระบบสารสนเทศมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนเทคโนโลยี การเก็บข้อมูลสารสนเทศยังไม่ครบถ้วน ขาดแคลนอุปกรณ์ ขาดบุคลากรที่ชำนาญ รวมทั้งสื่ออุปกรณ์ล้ำสมัย ทำให้การบริหารยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

อดุลย์เดช ฐานะ (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบริหารจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดขอนแก่น พบว่า โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาการบริหารจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านการสนับสนุนทั้งด้านการพัฒนาครู อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและงบประมาณ

สมชาย เทพแสง (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนและศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลา พบว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบที่สำคัญ พบว่าผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

บายด์ (Byrd, 1999, p.2378) ได้ศึกษาหลักการปฏิบัติงานของหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมในวิทยาลัยชุมชนสามแห่ง ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมเน้นการบริหารลูกค้า การพัฒนาทีมงาน ช่วยจัดโครงสร้างใหม่และใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน

บราห์และลิม (Brah & Lim, 2006, p.192-209) ทำการวิจัยเกี่ยวกับผลของเทคโนโลยีต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมในบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมในบริษัท รวมถึงการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีและหาความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท ผลวิจัยพบว่าเทคโนโลยีกับการจัดการคุณภาพโดยรวมในบริษัทมีความสัมพันธ์เชิงบวกและเทคโนโลยีส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม นอกจากนี้ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทคโนโลยีช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของบริษัท ปรับปรุงคุณภาพของงาน มีการใช้เทคโนโลยีหลากหลายในบริษัทและยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทให้ประสบผลสำเร็จ

การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการคุณภาพโดยรวมและมีผลต่อการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและทำให้องค์กรเกิดคุณภาพและบรรลุเป้าหมาย จอร์จและไวเมอร์สเคิร์ช (George & Weimerskirch, 1998, p.45) การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน จากการแข่งขันสภาพแวดล้อมภายในและแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการแข่งขันสภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์การกับองค์การอื่นด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542, น. 63) ซึ่งสอดคล้องกับบุญเลิศ เขียนคงคาและคณะ (2544, น.3) ที่ว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและอุตสาหกรรม ตลอดจนคู่แข่งซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ในลักษณะที่เป็นทั้ง โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรคหรือภัยอันตราย (Threat) นอกจากนี้กลยุทธ์ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์โครงสร้างองค์การ สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยี ค่านิยมองค์การ บุคลากรและประเด็นอื่น ๆ เพื่อที่จะหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strengths) ในด้านต่าง ๆ เมื่อเทียบเคียงกับคู่แข่ง

การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การจำแนกออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542, น.63)

1. การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์การ เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์การ กำหนดธุรกิจที่จะเพิ่มหรือเลิกกระทำและกำหนดทรัพยากรภายในหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดในการวางแผนเป็นการระบุว่าธุรกิจอะไรที่องค์การดำเนินอยู่จะใช้กลยุทธ์อย่างไรที่จะสร้างความเข้มแข็งทางการแข่งขันขององค์การและจำมีการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินการอย่างไร

2. การวางแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกระบวนการค้นหาเพื่อพิจารณาถึงวิธีการที่องค์การควรจะทำการแข่งขันในแต่ละธุรกิจ ซึ่งองค์การจะต้องพยายามสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นกระบวนการมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรขององค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับธุรกิจ โดยหน่วยงานตามหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่กำหนดไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542, น.67) ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การให้เห็นอย่างชัดเจน
2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ในปัจจุบันขององค์การว่าอะไรบ้างที่องค์การทำได้ดี และอะไรที่ทำได้ไม่ดี
4. วิเคราะห์หาโอกาสและภัยคุกคาม จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์การในอนาคต
5. เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนกับโอกาสและภัยคุกคาม โดยพิจารณาว่าจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์การ จะทำให้องค์การสามารถเก็บเกี่ยวประโยชน์จากโอกาสในอนาคตและแปลงสิ่งคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร
6. จะต้องดำเนินทิศทางกลยุทธ์ในระยะยาวอย่างไร ในการตัดสินใจบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ระยะยาว เพื่อที่จะให้องค์การสามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากโอกาสในอนาคตและแปลงสิ่งคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้
7. จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบภายในอะไรบ้าง ในการที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อที่จะทำให้อแผนกลยุทธ์สามารถดำเนินไปได้ด้วยความสำเร็จสูงสุด

8. ประเมินแผนกลยุทธ์

บุญเลิศ เข็นคงคาและคณะ (2544, น.41) เสนอองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) คือ จุดหมายปลายทางที่องค์การแสวงหาเพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงาน การอยู่รอดและการพัฒนาวัตถุประสงค์ขององค์การมีการจำแนกระดับสายการบังคับบัญชาในองค์การ
2. การระบุทิศทางหรือภารกิจหลัก (Mission Setting) คือข้อความที่แสดงถึงแนวทางหลักในการอยู่รอดขององค์การ โดยระบุถึงหน้าที่ที่องค์การต้องการกระทำต่อสังคมและปรัชญาทาง การจัดการขององค์การ
3. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) หมายถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจงขององค์การสามารถวัดได้และมีระยะเวลาที่แน่นอน
4. การพัฒนากลยุทธ์ (Strategic Setting) คือทางเลือกที่ดีที่สุดขององค์การเลือกดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่กำหนดไว้ การพัฒนากลยุทธ์ต้องคำนึงถึง

โอกาสและอุปสรรคตลอดจนจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแล้วเลือกวิธีที่ได้เปรียบคู่แข่งขั้นมากที่สุด

5. การกำหนดนโยบาย (Policy Setting) หมายถึงแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงระหว่างการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร

นโยบายการวางแผนกลยุทธ์

ผู้นำมีนโยบายการวางแผนกลยุทธ์ดังนี้ (Burkhart & Reuss, 1993, p.34-35)

1. เข้าใจวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กร
2. มุ่งการฝึกอบรมและควบคุมกำกับองค์กร
3. จัดแผนภูมิการบริหารองค์กร
4. มอบอำนาจแก่คณะกรรมการบริหารงาน
5. เน้นความรับผิดชอบต่อประธานกรรมการและCEO
6. มีมาตรฐานการทำงานและจรรยาบรรณ
7. CEO ให้ความเห็นแก่องค์กร
8. ผู้ปฏิบัตินำความเห็นไปปรับปรุง
9. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับCEOและผู้ปฏิบัติงาน
10. ให้คำตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม
11. ประเมินจุดประสงค์และเป้าหมายของCEO
12. กระบวนการบริหารจัดการกลยุทธ์
13. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง
14. ควบคุมสภาพแวดล้อม
15. ตรวจสอบหน้าที่ภายในองค์กร
16. ควบคุมองค์กร
17. การสื่อสารมีประสิทธิภาพ
18. ทบทวนประเมินนโยบายของคณะกรรมการ

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้ (Lorenzen, 2006, p.32-34)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์

1. พัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ
2. ระบุปัจจัยภายนอกทั้งโอกาสและภาวะคุกคาม
3. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน
4. กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว

5. ค้นหากลยุทธ์อย่างหลากหลาย

6. เลือกกลยุทธ์ที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์และค้นหาวิธีการก่อนตัดสินใจ โดยตั้งคำถามดังนี้

1. อะไรคือช่องทางการดำเนินงานใหม่ๆ
2. การดำเนินงานหลังล้มอะไรบ้าง
3. วิธีการจัดสรรทรัพยากรคืออะไร
4. การขยายและขอย่างงานและความแตกต่างเป็นอย่างไร
5. อะไรคือวิธีการจัดอุปสรรคหรือข้อขัดแย้ง

ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควรดำเนินการดังนี้

1. จัดทำปฏิทินการดำเนินงาน
2. ขับเคลื่อนนโยบาย
3. จูงใจบุคลากร
4. จัดสรรทรัพยากร

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ ดำเนินการดังนี้

1. ทบทวนปัจจัยภายในและภายนอกที่เป็นพื้นฐานและมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์
2. วัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ปรับปรุงกิจกรรมการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

หลักของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ มีหลักการ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) จุดมุ่งหมาย(Goal) เป้าประสงค์ (Purpose) นโยบาย (Policy)หรือค่านิยม (Core Value)
2. การวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อหาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และปัจจัยภายนอกเพื่อหาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค(Treat)
3. การสร้างกลยุทธ์ โดยนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกมากำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การ
4. การนำกลยุทธ์ลงไปปฏิบัติ นำกลยุทธ์ที่ได้มาแปลงสู่แผนปฏิบัติการ โดยการสร้างแผนที่กลยุทธ์หรือแผนผังกลยุทธ์หลัก
5. ดำเนินการประเมินควบคุมติดตามกลยุทธ์ พิจารณาจากกลุ่มภารกิจหลักตัวชี้วัดระดับองค์การ ตัวชี้วัดระดับแผนก ตัวชี้วัดกิจกรรมที่สอดคล้องกัน

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญ ดังนี้ เฮย์เนส (Haines. 2004, p.76 ; Lorenzen, 2006, p.22-29) การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ไม่มีกิจการใดๆ ที่วางแผนเพียงครั้งเดียวแล้วจะประสบความสำเร็จตลอดไป

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการดำเนินการร่วมกันของนักบริหารและนักวางแผน
2. นักวางแผนมีบทบาทในการเสนออุดมการณ์และวิธีการ นักบริหารเป็นผู้มีบทบาทในการตัดสินใจ
3. จัดทำแผนนำทางในการตัดสินใจ
4. สร้างความกระฉ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจและการควบคุมและการจัดองค์กร
5. ช่วยองค์กรปรับปรุงสภาพและตำแหน่งงานด้วยศักยภาพภายในองค์กรและภายนอกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและแนวโน้มทางสังคม
6. ช่วยควบคุมการทำงานของทีมงานและคณะกรรมการและการวัดผลประเมินผล รวมทั้งความรับผิดชอบ
7. เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในการสร้างหรือพัฒนาองค์กรในอนาคต
8. การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นไปตามวัตถุประสงค์
9. การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้ประหยัดทั้งงบประมาณ ระยะเวลาและบุคลากร

เทคนิคการวางแผนกลยุทธ์

ในการวางแผนกลยุทธ์มีเทคนิคสำคัญ ดังนี้ โคโน (Kono, 1994, p.85-97)

1. เลือกทีมงานอย่างระมัดระวังในการวางแผน
2. จงจำไว้ว่าการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญมากกว่าเหตุการณ์เพราะเป็นกระบวนการ
3. ศึกษากระบวนการวางแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน
4. ใกล้ชิดกับทีมงานในการวางแผนกลยุทธ์
5. รวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์
6. ผู้นำไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิควิธีการมากมาย เพียงแต่เปิดหัวใจเท่านั้น
7. ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์อย่างมั่นคง
8. ให้ความเวลาในการวางแผนกลยุทธ์
9. ใช้วิสัยใจและการสื่อสารที่มีประสิทธิผล
10. สื่อสารกลยุทธ์
11. ทบทวน ควบคุม ตรวจสอบพัฒนาเทคนิค ความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์
12. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์กับงบประมาณ การบริหารทรัพยากร

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

1. ตัดสินใจให้ใครมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์
2. จัดเตรียมการประชุมการวางแผนกลยุทธ์
3. ประเมินสภาพภายนอกและภายในองค์กร
4. ให้ความสำคัญของ SWOT
5. ระบุพันธกิจให้ชัดเจน
6. ลงประชามติโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม
7. จัดทำแผนนำทางและลำดับความสำคัญตั้งแต่ต้นจนจบ
8. สนับสนุนงบประมาณ
9. ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน
10. ประสานงานและควบคุมการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้

กลยุทธ์ความสำเร็จในการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์จะประสบผลสำเร็จมีปัจจัยสำคัญดังนี้ ไมเคิลและจูดี (Michael &

Jude, Kaye, 2005, p.12).

1. มีการดำเนินงานตามรูปแบบและกระบวนการวางแผน
2. ผู้นำและผู้เกี่ยวข้องศึกษาการวางแผนกลยุทธ์อย่างตั้งใจและมีดราม่า
3. ผู้นำใกล้ชิดพัวพันกับทุกคน
4. ทำความเข้าใจอย่างชัดเจนก่อนปฏิบัติงาน
5. ใช้ข้อมูล สารสนเทศและงานวิจัย
6. สื่อสารอย่างจริงจังและชัดเจน
7. จัดจากระบบและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
8. ใกล้ชิดกับทีมงาน
9. สนับสนุนทีมงานเพื่อกำหนดและควบคุมกลยุทธ์
10. ให้ความเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

การวางแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดคุณภาพ ผู้นำจึงทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ของตนเอง ในการนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิผลต่อไป

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นแผนกลยุทธ์ที่เกิดจากการทบทวนผลการดำเนินงานและความสามารถขององค์กร เป็นการกำหนดกระบวนการในการทำงานและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อแสวงหาโอกาสและอุปสรรค

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

วัชรระ ยาคุณ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการระบบงานคุณภาพขององค์การปฏิบัติดีเยี่ยม ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า องค์การปฏิบัติดีเยี่ยมมีคุณภาพการนำองค์การสูงที่สุดเฉลี่ย 3.90 มุ่งเน้นแนวคิดด้านการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดมีคุณภาพสูง มุ่งเน้นค่านิยม การจัดองค์ประกอบทางธุรกิจและการประกันคุณภาพ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการกระบวนการอย่างเป็นระบบ รองลงมาตามลำดับ

ชิเป (Shipe, 1998, p.46). ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน โดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพ ในลักษณะการศึกษาเป็นรายกรณี ผลการวิจัย พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง โดยเฉพาะจะสอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน

เดอร์บินและคณะ (Durbin S, & Others, 2003, p.24-34). ได้ทำการศึกษาการบูรณาการในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของระบบสุขภาพในสถาบันต่าง ๆ ตามแผนการจัดการศึกษาของโรงพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ช่วยลำดับความสำคัญของคนป่วย จัดลำดับเอกสารให้มีความชัดเจน ทำให้ข้อมูลที่ได้ถูกต้องชัดเจน

รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สมิธ (Smith, 1980, p.459) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง การย่อส่วนของจริงให้เล็กลง เพื่อให้พิจารณาและช่วยทำความเข้าใจในข้อเท็จจริง ปรัชญาการณหรือพฤติกรรมโดยการจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น ซึ่งเป็นเสมือนตัวแทนความจริง แต่ไม่ใช่ข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น ในกรณีนี้ได้ขยายความของรูปแบบว่ารูปแบบเป็นอะไร บางอย่างที่เราพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร ในทำนองเดียวกันวิลเลอร์ (Willer, 1986, p.15) ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น และกล่าวว่า รูปแบบเป็น

การสร้างความคิดรวบยอดของชุดปรากฏการณ์ ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยาม ความสัมพันธ์และข้อเสนอของรูปนัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งดาฟท์ (Daft, 1994, p.20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบหมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญ ๆ บางมิติขององค์การ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบจำลองที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ที่ไม่มีองค์ประกอบที่แน่นอน โดยผ่านกระบวนการในการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้

ประเภทของรูปแบบ

มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้ดังนี้

สมิท (Smith, 1980, p.109) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบ เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมา ที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการอธิบายต่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

สำหรับ คีฟส์ (Keeves, 1988, p.561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ไว้ 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่ยังคงอยู่ในระบบจึงเท่ากับน้ำเรียนที่เข้าสู่ระบบลดด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามากขึ้น เช่นรูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ใน

ด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎี เพราะสามารถนำไปทดสอบสมมุติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มมาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analyses) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญสำหรับรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรงแต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ

องค์ประกอบรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะ ของผู้ที่สนใจดำเนินการศึกษา ซึ่งบราวน์และโมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980, p.16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบกับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process)
5. การตัดสินใจในสิ่งการ (Decision Making)

การตรวจสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้นและนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป การทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบสามารถจะกระทำได้ 2 ลักษณะ คือ

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมิน ซึ่ง Joint Committee on Standards for Educational Evaluation เสนอหลักการเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบซึ่งจัดเป็น 4 หมวด ดังนี้ มาเด้าส์และสตัฟฟีบีม (Madaus, Scivan and Stuffiebeam, 1983, p.399-402)

1.1 มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสม ทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบหรือการประเมินในบางเรื่องก็ไม่สามารถทำได้ด้วยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่ง อีสเนอร์ (Eisner, 1976, p.192-193) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเห็นว่า การวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการตามหลักการทางวิทยาศาสตร์เชิงปริมาณมากเกินไปและในบางเรื่องก็ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป จึงได้เสนอแนวคิดการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

2.1 การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้ประเมินโดยเน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Mode) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินอิงการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์ห้วงการณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่จะพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้น ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในวงการอุดมศึกษานิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.4 รูปแบบที่ขอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม ทัศนคติและความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้รับการพัฒนาโดยหลายสำนัก ตั้งแต่ก่อนทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่เป็นที่ยอมรับกันอย่าง กว้างขวางในปัจจุบัน 7 รูปแบบ ดังนี้ 1. รูปแบบรางวัลเดมมิ่ง 2. รูปแบบของสมาคมมาตรฐานญี่ปุ่น 3. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) 4. รูปแบบส้อมของกิตโลว์ 5. รูปแบบจรวดมุ่งสู่ ดวงดาว 6. รูปแบบของคูเมะ 7. รูปแบบของคะโน ซึ่งในแต่ละรูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้

1. รูปแบบรางวัลเดมมิ่ง รูปแบบรางวัลเดมมิ่งจัดตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการบริหารของ สมาพันธ์นักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น เพื่อช่วยกระตุ้นและปลุกเร้าให้กิจกรรมการควบคุม คุณภาพในภาคอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่น แผ่ขยายวงอย่างกว้างขวาง รางวัลเดมมิ่ง ถือเป็น รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม มีข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบริษัทต่าง ๆ ให้ ได้รับรางวัล มีรายละเอียดดังนี้ (ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2544, น.53-43)

1.1 นโยบาย มีรายการประเมินนโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีอยู่ทุก ๆ จุด ของการจัดการธุรกิจ การประกาศนโยบายคุณภาพ(เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและ กระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายทั้งระยะสั้นและระยะยาว การ กระจายของนโยบายและความพยายามในการจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

1.2 โครงสร้างหรือการจัดองค์การ มีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของ โครงสร้างองค์การสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพ ของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานในโครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด

1.3 การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา มีรายการประเมิน ดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรม รวมทั้งผลงานที่ออกมา ภาวะของความสำนึกในคุณภาพการจัดการ งานและความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การสนับสนุน การกระตุ้นให้มีการพัฒนาและการ ตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ในแนวคิดและวิธีการ ทางสถิติ ภาวะการพัฒนางจรคุณภาพ (QC) และการปรับปรุงคำแนะนำต่าง ๆ สถานะของการ สนับสนุนการพัฒนาการใช้

1.4 กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการประเมิน ดังนี้ วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงและวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยี สถานการณ์ใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์และผลของการวิเคราะห์ ผลการยืนยันการปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้น ไปสู่การบำรุงรักษาและการควบคุมงาน การสร้างคุณภาพ QC

1.5 กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินใจหัวข้อคุณภาพและระดับของพนักงาน สถานภาพในการควบคุมภายใน(สถานะของการใช้ประโยชน์ของแผนผังการควบคุมและเครื่องมือ) สถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวร ระบบการบริหารต้นทุน ปริมาณการจัดส่งและอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่น ๆ

1.6 กิจกรรมการประเมินคุณภาพ มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดระบบในการประเมินคุณภาพ การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ พัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่(รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพและการทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพ สภาวะของการบริหารเครื่องมือในการผลิต การวัดผลเครื่องมือและบริษัทคู่ค้า สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขายและการบริการ การติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอน ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือในสินค้า และการปกป้องสิ่งแวดล้อม

1.7 ผลกระทบ มีรายการประเมินดังนี้ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม เช่น คุณภาพของการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม เช่น คุณภาพของการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงาน อิทธิพลของสมาคมการค้า อิทธิพลของชุมชนภายในองค์กรแห่งชาติ

1.8 สารสนเทศ มีรายการประเมินดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศภายในและภายนอก กำหนดสถานะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติ เทคนิคมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการใช้สารสนเทศ สถานะของสารสนเทศที่ใช้เป็นประโยชน์ได้ สถานะของการใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล

1.9 ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐานระเบียบของการก่อตั้ง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐาน สถานะของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐาน สถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

1.10 แผนงานในอนาคต มีรายการประเมิน ดังนี้ การรวบรวมติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุง โครงการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคมและ

ความต้องการของลูกค้าและแผนงานในอนาคตที่รองรับโครงการเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจ วิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาว การปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นในแผนงานในอนาคต

2. รูปแบบของสมาคมมาตรฐานญี่ปุ่น (The Japan Standard Association : JSA) ก่อตั้งขึ้นโดยรัฐบาลญี่ปุ่น มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

2.1 คัดเลือกโรงงานต้นแบบ

2.2 เพื่อถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม ให้แก่ภาคอุตสาหกรรมทั้งในประเทศและในอาเซียน

2.3 เพื่อประเมินสถานภาพของการบริหารในบริษัทที่เข้าร่วมโครงการ

หัวข้อตรวจวินิจฉัยได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและพนักงาน การบริหารนโยบาย การทำให้เป็นมาตรฐาน การบริหารงานประจำวันและวิธีการแก้ปัญหา กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ สะสางและสะดวก วิธีการทางสถิติ การควบคุมกระบวนการ การผลิตความปลอดภัยและการจัดการบริหารเครื่องจักรและอุปกรณ์ การตรวจสอบ การศึกษา ฝึกอบรม การบริหารผู้ส่งมอบและการจัดซื้อ การทำความสะอาดโดยการรักษาสภาพแวดล้อมและได้แบ่งการตรวจวินิจฉัยออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542, น.127-167)

ระดับที่ 1 ไม่เข้าใจว่าการบริหารหรือการควบคุมคืออะไร กิจกรรมของบริษัทจะล้มเหลว ถ้าสถานการณ์ยังคงเป็นเช่นนี้

ระดับที่ 2 การบริหารธุรกิจเป็นไปตามแฟชั่น กิจกรรมต่าง ๆ เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าบริษัทจะไม่ก้าวหน้ายิ่งขึ้นจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง

ระดับที่ 3 การดำเนินงานของบริษัทไม่อยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นหรือลดลง มีการรณรงค์ให้มีการแข่งขันมากขึ้น มีการปรับปรุงคุณภาพแบบเร่งด่วนหรือรุนแรง

ระดับที่ 4 บริษัทมีการจัดการค่อนข้างดี มีความสามารถที่จะทำมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้น ถ้ามีความพยายามอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 5 บริษัทมีการบริหารและการควบคุมที่ดี สิ่งที่สำคัญที่บริษัทพญุกก็คือการที่จะทำให้สิ่งที่ดีที่สุดนั้นคงอยู่ตลอดไป

3. รูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) สภาkongเกรส ได้ตั้งรางวัลนี้ขึ้นเพื่อให้รางวัลแก่บริษัทในอเมริกาที่มีการบริหารคุณภาพที่ดีที่สุดในแต่ละปี โดยมีวัตถุประสงค์

3.1 เพื่อส่งเสริมให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพของแต่ละหน่วยงาน

3.2 เพื่อเสริมธุรกิจโดยรวมของชาติ

3.3 เพื่อให้การรับรององค์กรหรือหน่วยงานที่มีการปรับปรุงผลผลิตหรือการบริหารและการดำเนินงานให้เห็นผลเป็นที่ประจักษ์ โดยคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมให้ได้รับรางวัล

3.4 เพื่อสนับสนุนแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติหรือวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยในการตรวจสอบหัวข้อคุณภาพและความต้องการในการควบคุมคุณภาพ เป็นการสำรวจโดยกำหนดเป็นองค์ประกอบที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ 7 ประการ คือภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์ และการวางแผนการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สารสนเทศและการวิเคราะห์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการการบริหารกระบวนการและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติสหรัฐอเมริกา, 2006, p. 1-11)

4. รูปแบบส้อมของกิตโลว์ (กิตติกต์ พลอยพานิชเจริญ, 2546. น.51-54) ได้เสนอแนวคิดของกิตโลว์ โดยเสนอตัวแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นตัวแบบส้อม โดยถือว่าด้ามส้อมคือพันธกิจของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร (management commitment) ที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดคุณภาพแบบ big Q และเข้ามาเป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดการคุณภาพโดยรวม ในกรณีนี้อาจจะมีการกำหนดให้มีสภาคุณภาพหรือคณะกรรมการส่งเสริมคุณภาพในองค์กรเกิดขึ้นได้ โดยคณะกรรมการส่งเสริมจะทำหน้าที่ในฐานะผู้นำสูงสุดขององค์กร ในการกำหนดนโยบายสำหรับการบริหารคุณภาพในองค์กรต่อไป โดยในแต่ละส้อมซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

ส้อมซี่ที่ 1 หมายถึงการให้การศึกษาด้านการจัดการ (management education) อันเป็นรากฐานสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม คำว่าให้การศึกษาหมายถึงการให้ความรู้ที่มุ่งสร้างการเพิ่มผลิตภาพโดยรวมแก่องค์กร จะเป็นการให้ความรู้ที่หวังผลในระยะยาวโดยผ่านการพัฒนาบุคลากรแต่ละราย ส่วนการฝึกอบรมจะเป็นการให้ความรู้ที่หวังผลในระยะสั้น ด้วยการพัฒนาทักษะพนักงานแก่บุคลากร การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นการบริหารเชิงปรัชญา

ส้อมซี่ที่ 2 หมายถึงการบริหารงานประจำวัน (daily management :DM) คือการพัฒนาการทำให้เป็นมาตรฐาน การรักษาไว้และการปรับปรุงงานประจำวันของแต่ละบุคคลทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ด้วยการศึกษาจากใบพรรณนาลักษณะงาน (job description) ของแต่ละตำแหน่งงานหรือบุคลากรเพื่อกำหนดงานให้เป็นมาตรฐานแล้วทำการกำหนดจุดควบคุมและประเด็นควบคุมของแต่ละกระบวนการ ก่อนที่จะมีการทดสอบถึงมาตรฐานเป็นวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดหรือไม่ เพื่อควบคุมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

ส้อมซี่ที่ 3 การบริหารแบบข้ามสายงาน (cross functional management : CFM) หมายถึงการพัฒนา การทำให้เป็นมาตรฐาน การรักษาไว้และการปรับปรุงงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์สำคัญด้านคุณภาพขององค์กร คือคุณลักษณะด้านคุณภาพ (Q) ต้นทุน (C) และกำหนดการ (S) และด้วยเหตุผลแห่งความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ทำให้การบริหารแบบข้ามสายงานจะต้องอยู่ในแนวความคิดของเกลียวคุณภาพ สามารถเอาชนะอุปสรรคในด้านหน้าที่เฉพาะของ

บุคลากรภายใต้ความรับผิดชอบตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชาในองค์กรและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

สื่อที่ 4 คือการบริหารนโยบาย (policy management) หมายถึงการพัฒนาและการสร้างแนวทางในการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ในรูปของจุดประสงค์และวิธีการหรือ โฮชิน (hoshin) ซึ่งได้มาจากการกระจายนโยบายในรูปแบบการประสานงานทุก ๆ ส่วนหรือลิงชิงบอลและโดยปกติจะแสดงภาพรวมของการบริหารนโยบายในรูปของธง (flag system)

5. รูปแบบจรวดมุ่งสู่ดวงดาว โดยวีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2550, น.1-4) ได้ใช้รูปจำลองจรวดมุ่งสู่ดวงดาวมี 9 องค์ประกอบ ได้แก่

- 5.1 อุดมการณ์อันแน่วแน่
- 5.2 โลกทัศน์ของทีวีเอ็ม
- 5.3 วิถีแห่งทีวีเอ็ม
- 5.4 ค่านิยมของทีวีเอ็ม
- 5.5 ระบบและกระบวนการนำ
- 5.6 กลไกขับเคลื่อน
- 5.7 เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล
- 5.8 การเอาใจใส่ทรัพยากรมนุษย์
- 5.9 นวัตกรรม

5.1 อุดมการณ์อันแน่วแน่ มีข้อกำหนดต้องดำเนินการ 3 ข้อ คือ

5.1.1 ผู้บริหารระดับสูงประกาศวิสัยทัศน์ อุดมการณ์อันแน่วแน่ที่จะปรับปรุงคุณภาพ

5.1.2 จัดสรรงบประมาณสำหรับแผนระยะยาวที่จะพัฒนานวัตกรรมสินค้า บริการ พัฒนาบุคลากรและการบริการ

5.1.3 ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ต่อการปรับปรุงกระบวนการบริหารธุรกิจ 6 กระบวนการหลักคือ

5.1.3.1 กระบวนการค้นหาโอกาสที่จะสร้างคุณประโยชน์/คุณค่าให้แก่ลูกค้า

5.1.3.2 กระบวนการออกแบบใหม่ พัฒนาหรือนวัตกรรมใหม่

5.1.3.3 กระบวนการออกแบบกระบวนการผลิตและวิธีการปฏิบัติงานในสายการผลิตทั้งระบบ

5.1.3.4 กระบวนการผลิตและส่งมอบ

5.1.3.5 กระบวนการสื่อสารให้ลูกค้าและตลาด

5.1.3.6 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

5.2 โลกทัศน์ของทีวีเอ็ม มี 12 ประการ คือ

- 5.2.1 วัตถุประสงค์ของธุรกิจคือ การสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า ตลาดและสังคม
 - 5.2.2 กำไรมาจากคุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นและส่งมอบให้แก่ลูกค้า
 - 5.2.3 คุณภาพคือสภาพที่เป็นคุณค่าต่อผู้ใช้สินค้าซึ่งเปลี่ยนไปตามลูกค้าแต่ละราย
 - 5.2.4 ผลประกอบการที่ดี เกิดจากการบริหารกระบวนการที่ต่อเชื่อมโยงกันทั้งระบบ
 - 5.2.5 การประกันคุณภาพของสินค้า โดยการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรก
 - 5.2.6 ให้มีการบริหารแผนปรับปรุงงาน(บริหารแผนอนาคต) ที่ต้องใช้ความรู้ภาวะผู้นำและทีมงาน
 - 5.2.7 ใช้ระบบบริหารค่าตอบแทนโดยอิงตามคุณค่าของงานแต่ละคน
 - 5.2.8 ใช้แรงจูงใจภายในของบุคลากรเป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากทำงาน
 - 5.2.9 ค่าจ้างของพนักงานถือเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นได้
 - 5.2.10 พนักงานเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จระยะยาวขององค์กรมิใช่เป็นผู้รับจ้างชั่วคราว
 - 5.2.11 มุ่งสร้างสัมพันธภาพและความร่วมมือในระยะยาวที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกัน
 - 5.2.12 คู่แข่งคือผู้ร่วมงานของเราในธุรกิจเดียวกัน ต้องหาโอกาสที่จะทำงานร่วมกันกับคู่แข่ง
- 5.3 วิถีแห่งทีวีเอ็ม มีหลักการสำหรับการชี้นำการปฏิบัติของสมาชิกทุก ๆ คนในองค์กรมีธรรมะ 4 ประการคือ
- 5.3.1 มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
 - 5.3.2 มีมนุษยธรรมในการใช้ระบบการจ้างงานตลอดชีพ
 - 5.3.3 มีคุณธรรม เคารพในความคิด สิทธิ ศักดิ์ศรีความภาคภูมิใจและความเป็นมนุษย์
 - 5.3.4 มีความยุติธรรม เป็นการแบ่งปันให้แก่ผู้มีประโยชน์ร่วมทุกฝ่าย
- 5.4 ค่านิยมของทีวีเอ็ม พนักงานทุกคนต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด ทศนคติและพฤติกรรมในการทำงานให้สอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร มี 10 ประการ คือ
- 5.4.1 กำหนดเป้าหมายความต้องการของลูกค้าและตลาด

5.4.2 กระบวนการถัดไปและกระบวนการก่อนหน้ารวมทั้งทุก ๆ ขั้นตอน ตลอดกระบวนการคือลูกค้าของเรา

5.4.3 เอาใจใส่ต่อการปรับปรุงกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

5.4.4 พนักงานทุกคนในองค์กรทุกระดับ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่า

5.4.5 แก้ปัญหาที่สาเหตุเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ

5.4.6 สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา

5.4.7 ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นตามวงจรเดมมิ่ง (P-D-C-A)

5.4.8 บริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง

5.4.9 ใช้วิธีการทางสถิติในการวิเคราะห์

5.4.10 จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะดำเนินการ

5.5 ระบบและกระบวนการนำ ผู้นำจะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำใน 5 ประการ คือ

5.5.1 ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจซึ่งที่มีต่อระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม

5.5.2 เป็นผู้นำและมีส่วนร่วม โดยตรงในการส่งเสริมค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร

5.5.3 เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางและการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า

5.5.4 เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ตลาดและการสร้างสัมพันธภาพกับลูกค้า

5.5.5 เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมโดยตรงในการกำหนดถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ ตรวจวินิจฉัยและช่วยขจัดอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์

5.6 กลไกขับเคลื่อน มีกลไกที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงในการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและสังคม ซึ่งมีกลไกขับเคลื่อน 6 ประการ คือ

5.6.1 การบริหารเข็มมุ่งประจำปี

5.6.2 การกระจายเข็มมุ่งประจำปี คือการวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานทั้งระบบ

5.6.3 การปรับปรุงงานคุณภาพงานโดยพนักงานระดับปฏิบัติการ

5.6.4 การบริหารข้ามสายงาน

5.6.5 การบริหารกระบวนการปฏิบัติงานประจำปี

5.6.6 การตรวจวินิจฉัยโดยผู้บริหารระดับสูง

5.7 เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล มีเครื่องมือ 4 ชุด คือ

5.7.1 เครื่องมือควบคุมคุณภาพ 7 อย่าง (the 7 QC) เป็นเครื่องมือสำหรับวิเคราะห์สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ประกอบด้วย

5.7.1.1 ใบรายการตรวจสอบ (Check sheet)

5.7.1.2 กราฟรูปแบบต่าง ๆ (Graphs)

5.7.1.3 ผังพาเรโต (Pareto diagram)

5.7.1.4 ผังแสดงเหตุและผลหรือผังก้างปลา (Causes and effects diagram of fishbone diagram)

5.7.1.5 แผนภูมิควบคุม (Control chart)

5.7.1.6 ฮิสโตแกรม (Histogram)

5.7.1.7 ผังสหสัมพันธ์ (Scatter diagram) ในเครื่องมือนี้ฮิสโตแกรมและแผนภูมิควบคุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดและวิเคราะห์คุณภาพ ซึ่งได้รับการนำมาใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบันภายใต้ชื่อเรียก six sigma

5.7.2. เครื่องมือบริหารคุณภาพ 7 อย่าง (the 7 QM tools) เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์สารสนเทศที่เป็นข้อคิดเห็น ข้อความและคำพรรณนาต่าง ๆ ประกอบด้วย

5.7.2.1 ผังความใกล้ชิดหรือกลุ่มความคิด (Affinity diagram)

5.7.2.2 ผังความสัมพันธ์ (Relation diagram)

5.7.2.3 ผังต้นไม้หรือผังระบบโครงสร้าง (Tree diagram or systematic diagram)

5.7.2.4 ผังตารางผูกสัมพันธ์หรือผังแมทริกซ์ (Matrix diagram)

5.7.2.5 แผนภูมิลำดับการตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ (Process decision program chart)

5.7.2.6 ผังลูกศร (Arrow diagram)

5.7.2.7 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบแมทริกซ์ (Matrix data analysis) ในเครื่องมือนี้ผังแมทริกซ์เป็นเครื่องมือที่ได้รับการนำมาใช้บ่อยที่สุดในการวางแผนคุณภาพของสินค้าและในกิจกรรมการบริหารที่จำเป็นต้องใช้สารสนเทศหลาย ๆ ด้านเข้ามาประกอบกันและเทคนิคอุตสาหกรรมหรือวิศวกรรมคุณค่า เป็นเทคนิคสำหรับใช้ในการวิเคราะห์ กระบวนการทำงานและหน้าทำงานขององค์ประกอบต่าง ๆ ในตัวสินค้า เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและสินค้าให้เกิดคุณค่าสูงสุดต่อลูกค้า

5.8 การเอาใจใส่ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources focus) มีกระบวนการที่สำคัญ 5 ประการ คือ

- 5.8.1 กระบวนการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation)
- 5.8.2 กระบวนการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้ของพนักงาน (Learning & education)
- 5.8.3 กระบวนการบริหารความรู้และความสามารถในหน้าที่ของพนักงาน (Competency management)
- 5.8.4 กระบวนการบริหารการตอบแทนพนักงาน (Compensation management)
- 5.8.5 กระบวนการเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Employee well-being)

5.9 นวัตกรรม (Innovations) นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร มี 5 กระบวนการ คือ

- 5.9.1 กระบวนการวิจัยและพัฒนา
- 5.9.2 กระบวนการพัฒนาสินค้าใหม่
- 5.9.3 กระบวนการสร้างคุณค่า
- 5.9.4 กระบวนการบริหารเทคโนโลยีและ
- 5.9.5 กระบวนการบริหารความรู้

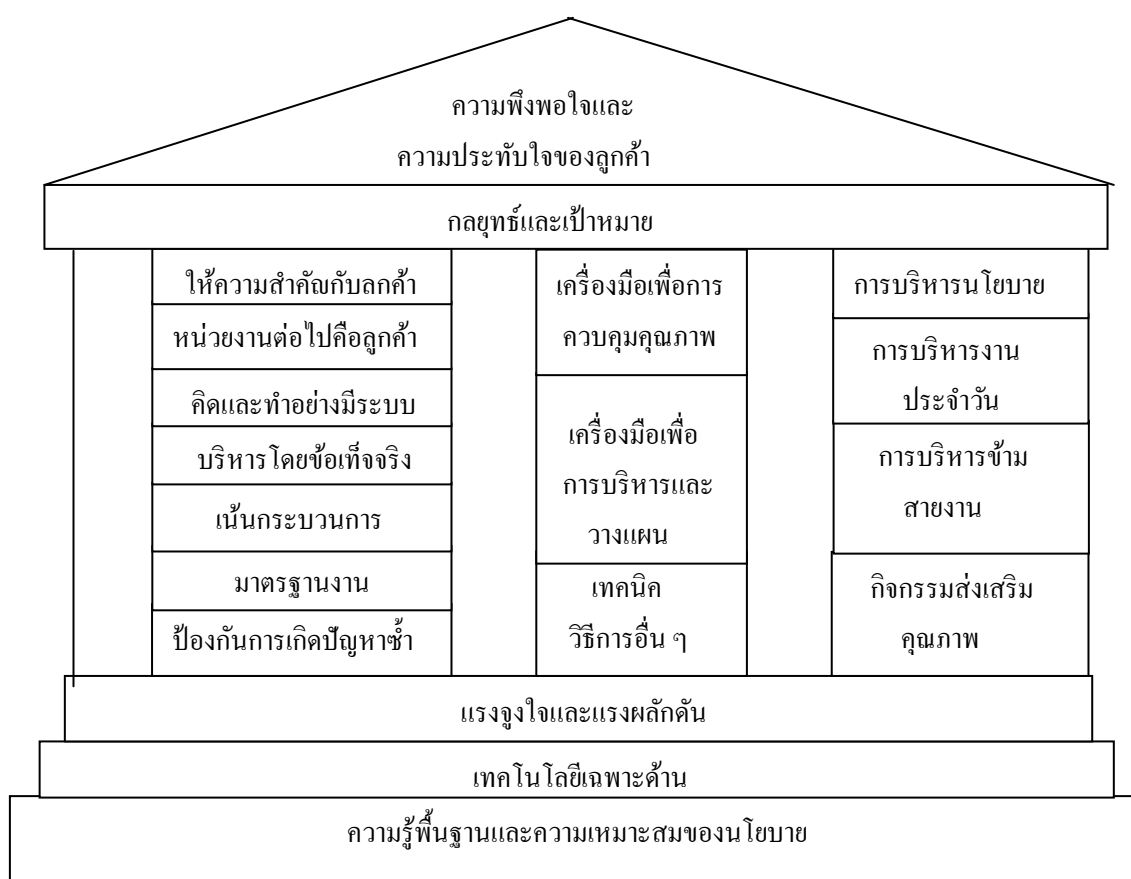
6. รูปแบบของคูเมะ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542, น.128) ฮิโตชิ คูเมะได้เสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับรูปแบบของ JSA ต่างกันเพียงแต่ว่ารูปแบบของคูเมะ รวมเอาการบริหารคุณภาพของกิจกรรมในฝ่ายอื่น ๆ เช่น การออกแบบการจัดซื้อ การจัดจ้าง การขายและการบริการเข้ามาด้วย

7. รูปแบบของคะโน (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542, น.129) โนริอะกิ คะโน เป็นปรมาจารย์การจัดการคุณภาพโดยรวม ชาวต่างชาติคนแรกที่ได้มาเผยแพร่ความรู้ทางการจัดการคุณภาพโดยรวมอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมที่สุดในประเทศไทย นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา โดยเสนอรูปแบบ TQM ว่าบ้านแห่งคุณภาพ ที่คิวิเอ็ม มุ่งให้ความสำคัญแก่คนอย่างเด่นชัดมากกว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมอื่น ๆ ซึ่งเน้นหนักในด้านระบบและเทคนิควิธีการบริหารองค์ประกอบของโครงสร้างบ้านแห่งคุณภาพ ที่คิวิเอ็ม (TQM) มีรายละเอียด ดังนี้

1. จุดประสงค์ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้าและจุดมุ่งหมายของบริษัท
2. วิธีการ ได้แก่ แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับตลาดภายใน เช่นกระบวนการตัดไปคือลูกค้า ความมุ่งมั่นในกระบวนการ ความเป็นมาตรฐาน การปฏิบัติเกี่ยวกับการขีดขวาง วงจรเดมิ่ง (PDCA) และการบริหารโดยข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องมือ ได้แก่การจัดหาด้านนโยบายการบริหารงานประจำวัน การบริหารแบบข้ามสายงาน กิจกรรมระดับล่างไปหาบน เช่นกลุ่มควบคุมคุณภาพ (QCC) กิจกรรม 5 ส. เกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ เช่นเครื่องมือคิวิชี 7 อย่าง วิธีการทางสถิติ การวิเคราะห์ทางตัวเลข

3. การบำรุงและการกระตุ้นขวัญกำลังใจ
4. เทคโนโลยีพื้นฐาน
5. โครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่การให้การศึกษาทั่วไปและความคงที่ของนโยบาย

โนริอะคิ คะโน (Kano, 1996, อ้างถึงใน วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2550, น.1) ได้จินตนาการว่า ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม เปรียบเสมือนกับบ้านที่มีองค์ประกอบสำคัญ ๆ เช่น ฐานราก เสา คาน หลังคาบ้าน พื้นบ้าน ดังภาพที่ 5 (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), 2546, น.11)



ภาพที่ 5 บ้านแห่งคุณภาพของคะโน

ที่มา : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), 2546, น.11

จากภาพที่ 5 ซึ่งเป็นแนวคิดของการจัดการคุณภาพโดยรวม ของโนริอะคิ คะโน (Kano) สามารถจำแนกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ฐานราก เปรียบเสมือนสิ่งที้องค์การจะต้องเตรียมความพร้อมภายในองค์การ ก่อนการปฏิบัติตามแนวทางของการจัดการคุณภาพโดยรวม พื้นฐานที่้องค์การจะต้องพิจารณาและดำเนินการ

ให้เกิดความพร้อม ได้แก่พนักงานของทุกคนขององค์กรที่จะเข้าร่วมกระบวนการจัดการคุณภาพโดยรวมได้ควรจะต้องอยู่ในสถานะที่อ่านออก เขียนได้ สามารถรับความรู้ใหม่ได้ นอกจากนี้ภายในองค์กรควรมีความเป็นอิสระ มีเสรีภาพ สามารถที่จะปฏิบัติงานบนหลักการหรือแนวทางที่เหมาะสมได้โดยไม่มีสถานะการกดดันจากอำนาจ องค์กรจะต้องมีเทคโนโลยีเฉพาะตัวขององค์กรและองค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้เกิดความต้องการเข้าสู่ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม

หลังคาบ้าน ได้แก่ความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่ต้องชูให้สูงเด่น คานรองรับอยู่ใต้หลังคาบ้าน เปรียบเสมือนมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์เป็นที่รองรับการบรรลุวัตถุประสงค์ เสา 3 ต้นที่ค้ำจุนให้ หลังคาบ้านและคานลอยเด่นอยู่ได้ประกอบด้วย

เสาต้นที่ 1 เป็นแนวคิด (Concepts) มีด้วยกัน 7 ประการ คือ

1. การนำความต้องการของตลาดมากำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ(Market-in)
2. กระบวนการถัดไปคือลูกค้าของเรา (Next processes are customers)
3. เน้นที่การปรับปรุงกระบวนการ (Process orientation)
4. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standardization)
5. การป้องกันมิให้เกิดปัญหาซ้ำ (Prevention)
6. การบริหารงานตามวงจรวางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – แก้ไข/ปรับปรุง(Plan-do-check-act)

7. การบริหารโดยใช้ความจริง (Management by fact)

เสาต้นที่ 2 เทคนิควิธีการ (Techniques) ประกอบด้วยเครื่องมือสำหรับรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 4 ชุด ได้แก่

1. เครื่องมือควบคุมคุณภาพ 7 อย่าง
2. เครื่องมือควบคุมคุณภาพใหม่ 7 อย่าง
3. เทคนิคทางสถิติ (Statistical techniques)
4. การวิเคราะห์เชิงตัวเลข

เสาต้นที่ 3 ยานพาหนะ (Vehicles) ได้แก่

1. การบริหารเข็มมุ่ง (Hoshin kanri)
2. การบริหารข้ามสายงาน (Cross functional management)
3. การบริหารงานประจำวัน (Daily management)
4. การปรับปรุงงานของพนักงานและระดับปฏิบัติการอาทิตย์กรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ไคเซ็น พื้นบ้าน เปรียบเสมือนแนวทางการสร้างแรงจูงใจ

สรุปรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม มีหลากหลายรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่ รูปแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพแบบบัลด์ริดจ์ (MBNQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์คุณภาพที่นิยมใช้กันทั่วโลก มี 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์และการวางแผนปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของลูกค้าและการมีส่วนร่วม ได้ส่วนเสีย สารสนเทศและการวิเคราะห์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการ การบริหารกระบวนการและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ในรูปแบบคะโนที่เปรียบเสมือนกับบ้านที่ต้องอาศัยหลังคาบ้าน(ความพึงพอใจของลูกค้า) คาน (เป้าหมาย) เสาที่เป็นแนวคิด กระบวนการปรับปรุงกระบวนการ เทคนิคและวิธีการและยานพาหนะ พื้นบ้าน (แรงจูงใจ) และฐานราก (เทคโนโลยี) รูปแบบจรวดมุ่งสู่ดวงดาวมี 9 องค์ประกอบ คือ อุดมการณ์อันแน่วแน่ โลกทัศน์ของทีวีเอ็ม วิธีแห่งธรรมทีวีเอ็ม ค่านิยมของทีวีเอ็ม ระบบและกระบวนการนำกลไกขับเคลื่อน เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล การเอาใจใส่ทรัพยากรและนวัตกรรม

ระบบคุณภาพ ISO 9000

ISO เป็นชื่อองค์กรระหว่างประเทศสำหรับจัดทำมาตรฐาน (International Organization for Standardization) มีฐานะเป็นองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ มีภารกิจด้านการพัฒนามาตรฐานเพื่อเพิ่มพูนมูลค่าให้กับธุรกิจ ช่วยพัฒนาการผลิต การป้องกันอุบัติเหตุ ตลอดจนพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยและสะอาด ช่วยให้การค้าระหว่างประเทศเป็นไปได้โดยสะดวกและเป็นธรรม (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2550, น.253)

ISO 9000 เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลที่นานาชาติรับรอง เป็นระบบที่เน้นให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เน้นระบบงานและให้ความสำคัญกับงานด้านเอกสาร ตลอดจนการปฏิบัติตามที่กำหนดในเอกสาร มีความยืดหยุ่นและเปิดโอกาสให้มีการปรับปรุง แก้ไข วิถีปฏิบัติ ขั้นตอนการผลิตและวิธีการทำงาน (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2539, น.35)

ประวัติความเป็นมาของ ISO 9000

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (มปป, น.45-47) ได้อธิบายประวัติและที่มาของ ISO 9000 ไว้ว่า เป็นแนวคิดของการประเมินคุณภาพ เมื่อครั้งสงครามโลกครั้งที่ 2 ปี ค.ศ. 1943 ซึ่งพันธมิตรโดยกองทัพอังกฤษได้พัฒนาและกำหนดคุณสมบัติที่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นมาตรฐานประกันคุณภาพในปลายปีทศวรรษ 1960 ก็ได้พัฒนาไปสู่มาตรฐานระบบคุณภาพที่เรียกว่า อนุกรม AQAP (American Quality Assurance for Products) ในปี 1972 สถาบันมาตรฐานอังกฤษได้จัดพิมพ์มาตรฐาน BS 5179 “แนวทางการประกันคุณภาพ” ถัดมาในปี 1974 ได้มีการจัดทำมาตรฐาน BS 5179 “แนวทางการปฏิบัติและประเมินระบบประกันคุณภาพ” และถูกยกเลิกในปี 1981 หลังจากมีการออกมาตรฐานฉบับใหม่ คือ BS 5750 “ระบบคุณภาพ” ในปี 1979 และในช่วงปี 1983-1986 มาตรฐาน BS 5750 ได้ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับอนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 ซึ่งในช่วงระยะเวลาดังกล่าว (ค.ศ.1979 – ค.ศ.1987) ได้มีการอภิปรายและมีผลงานจำนวนมากเกี่ยวกับ

มาตรฐานของระบบคุณภาพเกิดขึ้นหลายประเทศในกลุ่มประชาคมยุโรปเริ่มเข้าใจและยอมรับคุณค่าของระบบบริหารคุณภาพซึ่งมีมาตรฐานเหมือนกัน ในปี ค.ศ.1987 มาตรฐานอนุกรม ISO 9000 ถูกจัดพิมพ์ขึ้นโดยได้รวมขอบข่ายมาตรฐานดั้งเดิมเพิ่มเข้าไปและอธิบายมาตรฐานชุดใหม่และประกาศใช้ภายหลังกลุ่มประชาคมยุโรปได้นำไปใช้โดยจัดทำเป็นอนุกรมมาตรฐานในรหัสว่า EN 29000 ต่อมาสหรัฐอเมริกา ได้นำไปใช้ภายใต้ชื่อรหัสว่า ANSI2/ASQC Q-90 (American National Standard Institute / American Society for Quality Control) สำหรับประเทศไทยได้นำระบบมาตรฐานนี้มาใช้เมื่อปี พ.ศ. 2534 เป็นต้นมา โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม(สมอ) ใช้รหัสระบบมาตรฐานนี้ว่า มอก. 9000-2534

ในการนำระบบมาตรฐาน ISO 9000 ไปใช้ จำเป็นต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของระบบ ISO 9000 เสียก่อน (พุลพร แสงบางปลา, 2537, น.1-3) ได้อธิบายว่า แท้จริงแล้วระบบ ISO 9000 เป็นระบบบริหารคุณภาพที่แสดงให้เห็นถึงข้อตกลงด้านคุณภาพที่กำหนดไว้และสามารถที่จะทำได้ มีการควบคุมวงจรการทำงานทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบ โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ได้ผลผลิตที่เชื่อถือได้ เป็นระบบที่เน้นเรื่องเอกสาร การปฏิบัติการใด ๆ ต้องมีการบันทึกเพื่อใช้ในการตรวจสอบ และนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา เรียกว่า ระบบเอกสาร

ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 มีโครงสร้างประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ

1. ส่วนที่ว่าด้วยคำนิยามและความหมาย (ISO 8402)
2. ส่วนที่เรียกว่าแนวทางการเลือกใช้การบริหารคุณภาพและประกันคุณภาพ (ISO 9000)
3. ระบบบริหารและข้อกำหนด กับแนวทางการนำไปใช้ (ISO 9004) และ
4. ระบบประกันคุณภาพที่มีการออกไปรับรอง (ISO 9001, ISO 9002 และ ISO 9003)

ตารางที่ 5 แสดงรายละเอียดของอนุกรมมาตรฐานแต่ละรูปแบบ

อนุกรมมาตรฐาน	รายละเอียดของแต่ละรูปแบบ
ISO 9000	เป็นเอกสารที่อธิบายแนวทางในการเลือกและการใช้รูปแบบระบบคุณภาพแต่ละรูปแบบ การนิยามศัพท์ระบบคุณภาพ แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับระบบคุณภาพ คำแนะนำในการเลือกใช้แต่ละรูปแบบ
ISO 9001	เป็นเอกสารที่อธิบายระบบคุณภาพที่ประกันคุณภาพในขั้นของการออกแบบ/การพัฒนา การผลิต การติดตั้งและการบริการ โดยอธิบายข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบคุณภาพจำนวน 20 ข้อ

ตารางที่ 5 (ต่อ)

อนุกรมมาตรฐาน	รายละเอียดของแต่ละรูปแบบ
ISO 9002	เป็นเอกสารอธิบายระบบคุณภาพที่ประกันคุณภาพในขั้นของการผลิต การติดตั้งและการบริการ มีคำอธิบายรายละเอียดของข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบคุณภาพ จำนวน 19 ข้อ
ISO 9003	เป็นเอกสารอธิบายระบบคุณภาพที่ประกันคุณภาพในขั้นของการตรวจ และการทดสอบขั้นสุดท้าย โดยอธิบายรายละเอียดของข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบคุณภาพจำนวน 16 ข้อ
ISO 9004	เป็นเอกสารที่อธิบายเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพ และข้อกำหนดต่าง ๆ ในระบบคุณภาพที่ปรากฏเป็นข้อกำหนดในรูปแบบระบบคุณภาพอื่น ๆ อธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร หลักการของระบบคุณภาพ และแนวทางการใช้รูปแบบต่าง ๆ

การประยุกต์ใช้ ISO 9000

ระบบ ISO 9000 เป็นระบบที่เน้นกิจกรรมที่มุ่งคุณภาพงาน โดยอธิบายเป็นข้อกำหนดในระบบมาตรฐานคุณภาพรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งองค์การประเภทต่าง ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เพราะมีความยืดหยุ่นปรับปรุงให้เหมาะสมกับระบบงานขององค์กรนั้น ๆ ระบบ ISO 9000 ใหม่เน้นหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) 8 ประการ คือ

1. การมุ่งลูกค้า (Customer focus) หมายความว่าองค์การอาศัยลูกค้า จึงต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและในอนาคตต้องมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า พยายามทำให้เกินกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง
2. ความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายความว่าผู้นำต้องกำหนดความเป็นเอกภาพของจุดหมายและทิศทางขององค์กร ผู้นำควรสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่คนได้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดการทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. การมีส่วนร่วมของทุกคน (Involvement of people) หมายความว่าคนทุกระดับเป็นส่วนสำคัญขององค์กร การมีส่วนร่วมของทุกคนทำให้ได้ใช้ประโยชน์จากความสามารถของคน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ขององค์กร
4. แนวทางกระบวนการ (Process approach) หมายความว่าผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อได้ใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการจัดทำกิจกรรมและใช้ทรัพยากร

5. แนวทางระบบในการจัดการ (System approach to management) หมายความว่า การระบุทำความเข้าใจและจัดการกระบวนการต่าง ๆ เป็นระบบซึ่งมีผลทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual improvement) หมายความว่า ควรกำหนดการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นวัตถุประสงค์อันถาวรขององค์กร

7. แนวทางการตัดสินใจตามข้อเท็จจริง (Factual approach to decision making) หมายความว่า การตัดสินใจต้องกระทำอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสาร

8. ความสัมพันธ์ในลักษณะการมีผลประโยชน์ร่วมกันกับผู้ป้อนวัตถุดิบ หมายความว่า องค์กรและผู้ป้อนวัตถุดิบต้องพึงพาอาศัยความสัมพันธ์ในลักษณะที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยการเพิ่มความสามารถในการสร้างคุณภาพร่วมกันทั้งสองฝ่าย (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2550, น. 287-288)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2547 (Thailand Quality Award - TQA) มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินใจรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาหรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เป็นต้นแบบ องค์กรภาครัฐและเอกชนทุกประเภท ทุกขนาด ที่นำเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในมุมมองเชิงระบบ ประกอบด้วย

1. การนำองค์กร
 - 1.1 การนำองค์กร
 - 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 การจัดทำกลยุทธ์
 - 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การให้ความสำคัญกับลูกค้าและตลาด
 - 3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด
 - 3.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและตลาด
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
 - 4.1 การวัดและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร
 - 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
 - 5.1 ระบบงาน
 - 5.2 การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ

5.3 ความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงาน

6. การจัดการกระบวนการ

6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

6.2 กระบวนการสนับสนุน

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

7.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

7.2 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

7.4 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร

7.6 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ไคเซ็น (KAIZEN) เป็นคำในภาษาญี่ปุ่น แปลว่า “การแก้ไขสิ่งที่ไม่ดีให้ดีขึ้น” หรือ “การทำให้ดีขึ้น” แต่ในทางปฏิบัตินิยมใช้ในความหมายว่า “การปรับปรุงให้ดีขึ้นทีละเล็กละน้อย”

ไคเซ็น คือการลงมือปฏิบัติ ปรับปรุงงานตามที่พนักงานคิดสร้างสรรค์ด้วยตนเอง วัตถุประสงค์ของ ไคเซ็น คือการพัฒนาพนักงานให้รู้จักคิด ตระหนักรู้ถึงปัญหา รู้จักค้นคว้าความรู้ มาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นส่วนประสิทธิผลการปรับปรุงนั้นเป็นผลต่อเนื่องที่ตามมา (วีรพจน์ ลือประสิทธิสกุล, 2546, น.271-276)

5 ส.

5 ส. มาจากคำในภาษาญี่ปุ่น 5 คำ คือ เซอิ (Seiri) การจัดและให้เป็นระเบียบ เซตง (Seiton) วางเรียงให้เรียบร้อย เซโซ (Seiso) ทำความสะอาด เซกตซึ (Seiketsu) ความสะอาดหมดจด ชิตสุเกะ (Shituske) ฝึกฝนจนเป็นนิสัย (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545, น.175)

ในประเทศไทยนิยมใช้คำว่า สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะและสร้างนิสัย กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมหนึ่งของ TQC ประกอบด้วย 5 ส ดังนี้

1. สะสาง คือการแยกของที่ไม่จำเป็นต้องใช้ออกจากสิ่งของที่ต้องใช้ โดยทำการสำรวจสิ่งของต่าง ๆ ทั้งหมดเป็นกิจวัตรประจำแล้วแยกสิ่งของที่ไม่จำเป็นต้องใช้งาน อาจทิ้งหรือขายหรือแยกไปเก็บที่อื่น

2. สะดวก คือการจัดวางของที่ต้องใช้งานที่ต้องอยู่เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ใช้งานที่สุด เพราะหากไม่จัดเก็บให้เรียบร้อยและเกิดความสะดวกแล้วจะทำให้เสียเวลาในการค้นหาหรือตรวจสอบ

3. สะอาด คือการทำความสะอาดบริเวณต่าง ๆ เพื่อให้ไม่ให้เกิดเชื้อและสกปรกบริเวณที่ตนรับผิดชอบ เช่น โต๊ะทำงาน ผู้เก็บของ เครื่องจักร ห้องน้ำ ห้องส้วมรวมทั้งภายนอกอาคาร เป็นต้น

4. สุขลักษณะ คือการจัดสถานที่ทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีสุขภาพอนามัยที่ดีและมีความปลอดภัย

5. สร้างนิสัย คือการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัดจนกลายเป็นนิสัยและเป็นชีวิตประจำวันในการทำงาน

หลักการนำ TQM มาประยุกต์ใช้

ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นระบบการทำงานที่เน้นกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพโดยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) ในทุกส่วนของกิจกรรม หน่วยงานใดที่จะนำแนวคิดนี้ไปใช้เป็นแนวปฏิบัติจะต้องยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ 1. การมุ่งความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus) 2. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) 3. การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ (Total Improvement) (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ 2539, น.48)

จากการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ ในการดำเนินงานสร้างระบบ TQM ในองค์กรหรือหน่วยงาน สรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2539, น.48)

1. ศึกษาหลักการบริหารคุณภาพให้เกิดความเข้าใจ
2. กำหนดนโยบายด้านคุณภาพ
3. จัดองค์การเพื่อการดำเนินการตามนโยบายคุณภาพ
4. วางแผนและออกแบบเกี่ยวกับทรัพยากร ระบบงานและวิธีการทำงาน
5. จัดระบบคุณภาพ(อธิบายวิธีการทำงานแต่ละด้าน)
6. กำหนดมาตรฐานการควบคุมของการทำงานแต่ละด้าน
7. การทำงานเป็นทีม
8. การฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับ
9. การนำไปปฏิบัติ

รายละเอียดแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1. ศึกษาหลักการบริหารคุณภาพให้เกิดความเข้าใจ ผู้บริหารและพนักงานต้องศึกษาให้เข้าใจในหลักการของ TQM เช่น การมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพ แสวงหาแนวทางหรือวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น

2. กำหนดนโยบายด้านคุณภาพ นโยบายคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายองค์กร คำว่า “นโยบายคุณภาพ” ในที่นี้หมายถึงความมุ่งมั่นและแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางด้านคุณภาพทั้งหมดของหน่วยงาน

3. จัดองค์การเพื่อการดำเนินการตามนโยบายคุณภาพ เมื่อกำหนดนโยบายคุณภาพแล้ว จะต้องประกาศให้ทุกคนได้รับรู้และเข้าใจตรงกันจากนั้นก็มอบหมายหน้าที่ให้แต่ละคนแต่ละฝ่ายรับผิดชอบแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายตรวจสอบและติดตาม ฝ่ายจัดการด้านกิจกรรม การควบคุมคุณภาพ เป็นต้น โดยฝ่ายบริหารจะต้องจัดสรรทรัพยากรให้พร้อมและเพียงพอ

4. วางแผนและออกแบบเกี่ยวกับทรัพยากร ระบบงานและวิธีการทำงาน เมื่อหน่วยงานหรือฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในส่วนใด หน่วยงานนั้นจะต้องวางแผนและออกแบบเกี่ยวกับทรัพยากรที่จะต้องใช้ระบบการทำงานของฝ่ายตนเองและกำหนดวิธีการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

5. จัดระบบคุณภาพ(อธิบายวิธีการทำงานแต่ละด้าน) การจัดระบบการทำงานโดยจะต้องอธิบายวิธีการทำงานในแต่ละด้านให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้เข้าใจวิธีการทำงาน บุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถติดต่อสื่อสารได้สะดวกและเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความซ้ำซ้อนและการทำงานเกิดความรวดเร็ว โดยจัดทำเป็นเอกสารซึ่งมี 4 ประเภท คือ 1. คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) 2. คู่มือแนวทางการดำเนินงาน(Procedures) 3. คู่มือวิธีการทำงาน(Work Instruction) และ 4. เอกสารบันทึกการทำงาน(Form and Records)

6. กำหนดมาตรฐานการควบคุมของการทำงานแต่ละด้าน เมื่อมีระบบการทำงาน ที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอนของการทำงาน สามารถกำหนดมาตรฐานการควบคุมการทำงานในแต่ละด้านได้ เช่น การควบคุมเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การทำงานทันตามเวลา เป็นต้น

7. การทำงานเป็นทีม ในการทำงานแต่ละฝ่ายหรือแต่ละงานจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายหลายหน่วยงาน เพราะจะทำให้มีการประสานงานกัน และร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติ หรือฝ่ายปฏิบัติงานกับฝ่ายปฏิบัติงานด้วยกัน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8. การฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับ การฝึกอบรมเป็นเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่จะทำให้เกิดความเข้าใจในการทำงานเข้าใจหลักการ TQM และสามารถกระตุ้นให้การทำงานของแต่ละบุคคลได้ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพได้ ซึ่งขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญสำหรับการนำแนวคิด TQM ประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน

9. การนำไปปฏิบัติ เมื่อทุกฝ่ายมีความพร้อมและหน่วยงานสามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ก็จะนำสู่การปฏิบัติในหน่วยงานต่อไป

การนำสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องประกาศนโยบายคุณภาพให้ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ให้ทุกคนเข้าใจและถือเป็นแนวปฏิบัติ นโยบายคุณภาพนี้จะต้องสอดคล้องกับนโยบายหลักขององค์การและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน จากนั้นจึงจัดให้มีระบบงานโดยกำหนด

กิจกรรมที่มุ่งคุณภาพงาน กิจกรรมดังกล่าวจะใช้คำอธิบายในข้อกำหนดของระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 มาเป็นแนวทางในการจัดระบบงานของหน่วยงานและทุกกิจกรรมจะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานอยู่เสมอ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ เป็นแนวคิดและหลักการ ส่วนที่ 2 เป็นโครงสร้างระบบงาน ส่วนที่ 3 เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะการเตรียมการดำเนินงาน ระยะดำเนินงานตามแผน ระยะการตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และระยะสรุปผลการดำเนินงาน แนวคิดและหลักการประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของระบบ TQM หลักการของระบบ TQM ลักษณะพื้นฐานการบริหารแบบ TQM และองค์ประกอบขององค์กรตามระบบ TQM สมชาย เทพแสง (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนและศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลา พบว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบที่สำคัญ พบว่าผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระบบดูแลความช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ แผนพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ การประเมินและการจัดสภาพการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ความพึงพอใจของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์กรภารกิจ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาค

อนันต์ เตียวต้อย (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ ในมหาวิทยาลัยราชมงคล มี 7 องค์ประกอบ คือ 1. การให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการ 2. การบริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร 3. เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารคุณภาพ 4. ธรรมเนียมบาลของผู้บริหาร 5. การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง 6. การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร 7. การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงาน 2. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร 3. เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ 4. ธรรมเนียมบาลของผู้บริหาร 5. การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง 6. การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากรและ 7. การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี 8 กระบวนการ คือ 1. การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง 2. การจัดโครงสร้างองค์กรและทีมงาน 3. การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ 4. ประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร 5. การกำกับติดตามและประเมินผล 6. การทบทวนการดำเนินงาน 7. การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ และ 8. การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ

พูนสุข จันท์เพ็ญและคณะ (2553, ออนไลน์) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม สำหรับระบบการจัดการความรู้ในชุมชนไทย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ในชุมชนไทยเกิดขึ้นจากการอาสาของกลุ่มคนที่มีความตระหนักและเห็นความจำเป็นต้องใช้ความรู้เพื่อ

แก้ไขปัญหามุมชน วิธีบริหารเป็นระบบการทำงานแบบเปิดที่มีอัตลักษณ์และพลวัต สามารถประยุกต์เข้าได้กับวิธีการจัดการสมัยใหม่ รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวมสำหรับระบบการจัดการความรู้ในชุมชนไทยที่พัฒนาขึ้น มีข้อกำหนดการบริหารเป็น 3 มิติ คือ มิติเชิงโครงสร้าง มิติระบบปฏิบัติการและมิติวัดและวิเคราะห์ผลแบ่งการจัดการเป็น 6 หมวด ได้แก่ การจัดการทรัพยากร ภาวะผู้นำ การบริหารความรู้ กิจกรรมการเรียนรู้และการวัดและการวิเคราะห์

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพแปลมาจากคำภาษาอังกฤษว่า (Qualitative Method) ซึ่งทางด้านเทคนิคการวิจัย หมายถึง วิธีการปฏิบัติกระทำกับข้อมูลที่จับต้องไม่ได้ (หรือไม่เป็นตัวเลข) เช่นนี้หมายความว่า การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพ มิได้ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติเป็นศูนย์กลางวิเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเรื่อง แต่เราสามารถใช่วิธีวิเคราะห์ข้อมูลบางส่วนได้ (นิตยา ชูโต, 2545. น.23)

ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการแสวงหาความรู้ โดยพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงทุกมิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสิ่งแวดล้อมนั้น วิธีการนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมาย ค่านิยมหรืออุดมการณ์ของบุคคลภายนอกเหนือข้อมูลเชิงปริมาณ ความสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของนักวิจัยที่มุ่งศึกษาปรากฏการณ์สังคม โดยคำนึงถึงลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์สังคมที่แตกต่างจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ ซึ่งมีลักษณะความสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. เน้นการมองให้เห็นภาพรวม โดยการมองจากหลายแง่มุม
2. เป็นการศึกษาแบบเจาะลึก
3. คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้ถูกวิจัย
4. ใช้การพรรณนาและวิเคราะห์แบบอุปนัย
5. เน้นปัจจัยด้านความรู้สึกนึกคิด จิตใจ ความหมาย

เทคนิคที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. การวิเคราะห์เอกสาร อาจทำได้ทั้งโดยวิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพ วิธีการปริมาณ คือการกระทำให้ได้ข้อมูลเอกสาร ได้แก่ ถ้อยคำ ประโยคหรือใจความในเอกสารเป็นจำนวนที่วัดได้ แล้วจับจำนวนของถ้อยคำ ประโยชน์หรือใจความเหล่านั้น วิเคราะห์ข้อมูลแบบนี้ที่รู้จักกันดีคือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analyses) ส่วนวิธีเชิงคุณภาพ คือ การตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) จากเอกสารนั้นกล่าวประกอบเอกสารอื่น ๆ โดยอาจจะแบ่งประเภทตามเนื้อหาของเอกสารแล้วเปรียบเทียบประเภทต่าง ๆ กันด้วยก็ได้

2. การสัมภาษณ์เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าที่ใช้กัน โดยทั่วไปในแขนงวิชาทางสังคมศาสตร์ เป็นรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ ภายใต้กฎเกณฑ์ วัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล เป็นการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายเป็นหลัก ฉะนั้นจึงใช้โดยทั่วไปโดยไม่จำกัดว่าผู้ให้ข้อมูลมีระดับการศึกษาสูงเพียงใด ลักษณะสำคัญของการศึกษา คือ ความยืดหยุ่น ผู้สัมภาษณ์มีโอกาสอธิบาย ขยายความหรือซักถามเพิ่มเติมติดต่อกัน เพื่อให้ผู้ตอบเข้าใจวัตถุประสงค์ของผู้สัมภาษณ์ ทั้งยังสามารถเปลี่ยนสถานการณ์หรือหาทางวกกลับ เมื่อผู้พูดตอบไม่ตรงคำถาม ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ในขณะที่สัมภาษณ์สามารถสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้ตอบได้ ผู้สัมภาษณ์มีโอกาสสังเกตเห็นสีหน้าท่าทาง ความรู้สึก ปฏิกริยาที่ซ่อนเร้นไว้ในใจที่แสดงออกมาในขณะที่พูดและไม่พูด การสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์, 2546, น.122-124)

2.1 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐาน (Structured of Standardized Interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการกำหนดคำถามเฉพาะเจาะจงและชัดเจนหลักการและเหตุผลของการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละคนได้รับคำถามชุดเดียวกันเพื่อว่าจะสามารถเปรียบเทียบคำตอบของแต่ละคนได้สะดวกขึ้น

2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือปลายเปิด (Unstructured of Open Ended Interviews) เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมที่สุด ในการเก็บรวบรวมสาระด้านการรับรู้โลกและประสบการณ์ของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ทั้งนี้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างสามารถยืดหยุ่นและลื่นไหลไปตามสถานการณ์ได้ดี มีลักษณะเป็นการรวบรวมชุดของคำถามที่สำคัญ ที่มีมาจากข้อสันนิษฐานอันหลากหลาย

2.3 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured of Guided Interviews) เป็นประเภทที่อยู่ตรงกลางระหว่างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับแบบไม่มีโครงสร้าง โดยจะกำหนดคำถามที่จะตัดสินใจว่าจะถามอะไรบ้างหรือใช้คำสำคัญ (Keyword) เป็นเครื่องขึ้นนำการสัมภาษณ์ เป็นประโยชน์สำหรับการเปรียบเทียบข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการวิจัยหลาย ๆ คน พร้อมกับต้องการความเข้าใจลึกซึ้งในโลกและประสบการณ์ของแต่ละคน

3. การสังเกต หมายถึง การเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้นหรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเอาอกเอาใจ ใส่และกำหนดไว้อย่างมีระเบียบวิธี เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นกับสิ่งอื่น จุดเด่นสำคัญของการสังเกตคือ ทำให้รู้พฤติกรรมที่แสดงออกมาเป็นธรรมชาติ เป็นข้อมูลตรงตามสภาพความเป็นจริง

การวิเคราะห์เนื้อหา

ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) หรือวิธีสังเคราะห์เชิงบรรยาย การวิเคราะห์สาระ การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการสรุปผลตามเกณฑ์ของผู้อ่าน ผลการวิเคราะห์จึงแตกต่างกันตามผู้

วิเคราะห์ การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยสำหรับการพรรณนาเนื้อหาเพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความเป็นภาวะวิสัย (Objective) กล่าวคือไม่ว่าจะวิเคราะห์โดยใครก็มิผลไม่แตกต่างกัน เป็นระบบ เป็นปริมาณ (อุทุมพร จามรมาน, 2531, น.9)

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหาไว้ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2533, น.98) ให้ความหมายการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ไว้ว่าเป็นการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง เป็นเทคนิคการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ โดยการดึงเอาเนื้อหา ในหลักฐานทั้งหลายออกอย่างมีระบบมีระเบียบ สามารถตีเป็นตัวเลขได้และมีความเป็นปรนัย

สุรพงษ์ โสภนะเสถียร (2545, น.306) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวิเคราะห์สาระหรือการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเทคนิคเพื่อใช้ในการอนุมานอย่างเป็นระบบ เป็นวัตถุวิสัย เป็นการแจกแจงบทโนทัศน์ที่เป็นประเด็นของการศึกษาตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ สิ่งสำคัญสำหรับการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ ก็คือหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก (Criteria of Selection) สิ่งที่จะแจกแจงขึ้นเพื่อให้การนับค่ามีความน่าเชื่อถือ

ไครเฟินดรอฟ (Krippendorff, 1980, p.21) ให้ความหมายว่าเป็นเทคนิคการวิจัยอย่างหนึ่งจากข้อมูลที่คล้ายคลึง ทำเครื่องมือในการวิเคราะห์เนื้อหาให้มีความน่าเชื่อถือ เพื่อผลสรุปที่ถูกต้องเที่ยงตรง จากข้อมูลไปสู่สภาวะแวดล้อมของข้อมูล

คาร์นี (Carney, 1972, p.24-25) ให้ความหมายการวิเคราะห์เนื้อหาว่า คือวิธีการที่ใช้ในการศึกษาเนื้อหาสาระของเอกสารอย่างมีหลักเกณฑ์และกำหนดขั้นตอนไว้อย่างมีระบบ

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์เนื้อหา หมายถึงการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หลักฐานที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้และจัดกระทำอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบของการวิเคราะห์เนื้อหา

อุทุมพร จามรมาน (2531, น.11-12) กล่าวถึงองค์ประกอบของการวิเคราะห์เนื้อหาไว้ว่าการวิเคราะห์เนื้อหา เป็นงานของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งผู้วิเคราะห์จะต้องรู้ในเรื่องนั้นเป็นอย่างดีนอกเหนือจากความเชี่ยวชาญแล้วยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกดังนี้

1. เนื้อหาที่จะวิเคราะห์ อาจอยู่ในรูปของเอกสาร หลักฐานทางประวัติศาสตร์ ฟิล์ม เพลง รูปภาพ บทสนทนา
2. วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสรุปข้อมูล เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายในและเพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายนอก
3. หน่วยในการวิเคราะห์ มี 3 ประการ คือ หน่วยจากการสุ่ม หน่วยจากการบันทึกและหน่วยจากเนื้อหา

4. กลุ่มตัวอย่างและประชากร นักวิเคราะห์จะต้องสุ่มตัวอย่าง เอกสารหรือสิ่งที่จะนำมาวิเคราะห์สุ่มเนื้อหาสาระสิ่งที่จะวิเคราะห์ออกมาเท่าที่เวลาและงบประมาณจะอำนวยให้

ขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหา ในการวิเคราะห์เนื้อหาให้นักวิชาการหลายท่านให้ขั้นตอนการวิเคราะห์เนื้อหาไว้ดังนี้

อุทุมพร จามรมาร (2531, น.13) ได้เสนอขั้นตอนการวิเคราะห์เนื้อหา 2 ชั้น แปลข้อมูลในตัวเลข ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การแปลภาษาเป็นข้อมูล จะกระทำได้อีกต่อเมื่อผู้วิเคราะห์จัดประเด็นที่ซ่อนอยู่ในเนื้อหาสาระได้อย่างชัดเจนเสียก่อนแล้วจึงแยกเนื้อหาสาระออกเป็นส่วนย่อย ๆ ตามลักษณะที่ต้องการเช่น

1.1 แยกเป็นกลุ่มตามเนื้อหาหรือตัวแปร

1.2 แยกเป็นสาย (Chain) เช่นเนื้อหาสาระที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบันและอนาคตนำมาจัดเรียงบนเส้นเดียวกัน

1.3 แยกเป็นวงกลมย่อย (Loop) เนื้อหาสาระใดที่เป็นพวกเดียวกัน นำมาจัดพวกเข้าด้วยกันเป็นวง ๆ

1.4 แยกตามมิติ (มิติเดียวหรือมากกว่าหนึ่งมิติ) เช่น จัดสุ่มตัวแปรตามบุคลิกของคน 5 แบบ ก็จัดได้ 5 มิติ

1.5 จัดทำเป็นกิ่งก้านต้นไม้ (Trees) ได้แก่การจัดทำเป็นระเบียบแยกย่อยเป็นสาย ๆ เหมือนรากหรือกิ่งก้านของต้นไม้ เช่นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเครือข่าย

2. การแปรข้อมูลเป็นตัวเลข เป็นขั้นตอนหลังจากการวิเคราะห์เนื้อหาออกมาเป็นส่วนย่อยแล้วการแปลข้อมูลจากส่วนย่อยเป็นตัวเลข ทำได้ 2 แบบ คือแปลเป็นจำนวนหรือความถี่ กับแปรเป็นค่าหรือคะแนน

สุภางค์ จันทวานิช (2539, น.146-147) ให้ขั้นตอนการวิเคราะห์เนื้อหาไว้ดังนี้

1. ผู้วิจัยต้องตั้งเกณฑ์ขึ้นสำหรับการคัดเลือกเอกสารและหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์ ใครก็ตามที่มาเป็นผู้วิเคราะห์เนื้อหาต่อไปจะได้เกณฑ์เดียวกันในการคัดเลือก

2. ผู้วิจัยต้องวางเค้าโครงของข้อมูล โดยการทำรายชื่อคำหรือข้อความในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์แล้วแบ่งไว้เป็นพวก ๆ (Categories) กระทำเช่นนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ ผู้วิเคราะห์สามารถตัดสินใจได้ว่า จะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสารหรือตัวบท (Text) และจะทิ้งหรือตัดข้อความใดออกไป

3. ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยควรตั้งคำถามเกี่ยวกับเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ เช่น ใครเป็นผู้เขียน เขียนให้ใครอ่านช่วงเวลาที่ยืนยันเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้งขึ้น

4. โดยปกติการวิเคราะห์เนื้อหา จะกระทำกับเนื้อหาที่ปรากฏในเอกสารมากกว่าเนื้อหาที่ซ่อนอยู่ การวัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสาร ก็หมายถึงคำหรือข้อความที่มีอยู่ไม่ใช่คำหรือข้อความที่ผู้วิจัยตีความไว้ การตีความข้อความจะกระทำในอีกขั้นตอนหนึ่งภายหลังเมื่อผู้วิจัยจะสรุปข้อมูล

5. เมื่อทำตาม 4 ขั้นตอนแล้ว ก็ถือว่าผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลอย่างแม่นยำและนำข้อมูลอ้างอิงกับประชากรทั้งหมดได้

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2545, น.308-309) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์สาระไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ต้องทราบถึงหน่วยของสาระที่จะวัด (Content Unit) หน่วยของสาระที่จะวัดเป็นหน่วยที่จะแสดงมโนทัศน์ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเจตนานับ

2. คัดเลือกตัวอย่าง การคัดเลือกงานเขียนจำนวนหนึ่งจากงานเขียนทั้งหมดหรือคัดเลือกพื้นที่ตัวอย่างจากพื้นที่ทั้งหมดเพื่อเป็นตัวแทนในการศึกษา

3. การจัดประเภทเพื่อสร้างทฤษฎีมูลฐาน การจัดประเภทคือ การให้ความหมายต่อมโนทัศน์หรือตัวแปรที่ระบุไว้ว่า จะวัดมโนทัศน์เหล่านั้นต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สามารถนำมาเข้ารหัสได้

4. การลงรหัสแบบเปิด (Open Coding) ซึ่งเป็นการให้ขอบเขตความหมายของมโนทัศน์ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความหมายที่เป็นความตั้งใจไว้หรือเป็นความหมายตามความแรงจูงใจของผู้เขียน ซึ่งอาจเขียนเป็นแบบหรือกรอบการเจตนานับ (Coding Frames)

ความเชื่อถือได้ของผลการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหามักจะอิงกับผู้วิเคราะห์ส่วนใหญ่ ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเดียวกันแต่ต่างที่คนวิเคราะห์มักให้คำตอบที่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจมาจากแหล่งความคาดเคลื่อนหลายอย่าง เช่น ลักษณะและความสามารถของผู้วิเคราะห์ ความสมบูรณ์ของข้อมูล การสุ่มข้อมูลมาวิเคราะห์วิธีการวิเคราะห์และการจัดทำรายงานความเชื่อถือได้จำแนกออกเป็นความเที่ยง (Reliability) กับความตรง (Validity)

ความเที่ยง (Reliability) หมายถึง ความคงที่ ความเหมือนเดิมและความแม่นยำ ซึ่งตรวจสอบได้โดยการวิเคราะห์ซ้ำ ๆ แล้วเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ทั้งสองครั้งว่า ความแตกต่างกันหรือเหมือนกัน การตรวจสอบขั้นตอนการวิเคราะห์ทุกขั้นตอนและตรวจสอบเกี่ยวกับเกณฑ์หรือมาตรฐานในทุก ๆ ขั้นตอน

ความตรง (Validity) หมายถึง ผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด ประกอบด้วยความตรงเกี่ยวกับข้อมูล ความตรงตามความหมาย ความตรงตามการสุ่ม ความตรงตามวิธีการและความตรงตามเนื้อหา

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟาย เป็นเทคนิคการวิจัยที่ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลาย และได้รับการยอมรับในหมู่นักวิจัยทางการศึกษาอย่างมากในปัจจุบัน (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2535, น.24) เนื่องจากเป็นวิธีที่มีระบบการใช้ความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ อย่างแท้จริง โดยผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ในการศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคเดลฟาย เป็นการศึกษาในประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1. ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย 2. แนวคิดและหลักการของเทคนิคเดลฟาย 3. ปัจจัยที่ช่วยให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้สมบูรณ์ 4. กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย 5. จุดเด่นและจุดด้อยของเทคนิคเดลฟาย มีรายละเอียด ดังนี้

1. ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย Delphi เป็นชื่อวิหารแห่งหนึ่งที่เชื่อกันว่าเป็นวิหารศักดิ์สิทธิ์ ในสมัยกรีก วิหารแห่งนี้ มีชื่อเสียงด้านการทำนายและเป็นหอแสดงงานศิลปะ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของกรุงเอเธนส์ จากการที่วิหารเดลฟาย มีชื่อเสียงด้านการทำนาย บริษัท RAND Corporation โดยคณะนักวิจัยที่มี Olaf Helmer และ Norman Dalky เป็นหัวหน้า จึงนำมาตั้งชื่อเทคนิคการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำนายอนาคต เรียกว่าเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เทคนิคเดลฟายถูกปิดเป็นความลับอยู่นาน จนกระทั่งในปี 1964 จึงมีการตีพิมพ์บทความเรื่อง “รายงานประยุกต์ใช้ในหลายสาขา ทั้งทางธุรกิจ การเมือง การทหาร การสาธารณสุข รวมทั้งการศึกษา (จินตนา ผลสนอง, 2540, น.47)

2. แนวคิดและหลักการของเทคนิคเดลฟาย หลักการพื้นฐานของเทคนิคเดลฟาย คล้ายกับภายิตโบราณของไทยและความเชื่อของชาวตะวันตกที่มีความเชื่อตรงกันว่า “สองหัวหรือหลายหัวดีกว่าหัวเดียว” (Two or Several Heads are Better than One) (สุวดี ทวีบุตร, 2540, น.14) แต่อย่างไรก็ตามเทคนิคเดลฟายไม่ใช่เทคนิคที่เหมาะสมกับทุกเรื่อง หรือทุกสถานการณ์ เหมาะสม ก็อาจได้ผลลัพธ์ที่ดีและน่าเชื่อถือ ในการพิจารณาก่อนที่จะตัดสินใจนำเทคนิคเดลฟายมาใช้มีหลักการ ดังนี้

1. ปัญหาที่จะทำการวิจัยไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอน และไม่สามารถหาคำตอบด้วยเทคนิคการศึกษาวิเคราะห์แบบอื่น แต่สามารถวิจัยปัญหาได้จากการรวบรวมการตัดสินใจแบบอัตวิสัย (Subjective Judgments) จากผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ

2. ปัญหาที่จะทำการวิจัยต้องการความคิดเห็นหลาย ๆ ด้านจากประสบการณ์หรือความรู้ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ

3. ผู้ทำการวิจัย ไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาคัดสินปัญหานั้น ๆ

4. การพบปะเพื่อนัดประชุมของกลุ่มเป็นการไม่สะดวก เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์หรือเสียค่าใช้จ่ายและเวลามากเกินไป

5. เมื่อไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อบุคคลในกลุ่ม เพราะความคิดเห็นของคนในกลุ่มที่มีต่อปัญหาที่วิจัยอาจมีความขัดแย้งอย่างมาก

3. ปัจจัยที่ส่งผลทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ไม่ได้ผลสมบูรณ์ การใช้เทคนิคเดลฟายจะไม่ได้ผลลัพธ์ที่ดีเท่าที่ควร หากใช้ในกรณีดังต่อไปนี้

1.1 แบบสอบถามที่นักวิจัยออกแบบ อาจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ผู้เชี่ยวชาญอาจไม่สามารถประเมินและใช้ความเชี่ยวชาญได้อย่างเต็มที่ เพราะไม่มีโอกาสพบและปรึกษาหารือกัน

1.3 อาจมีสิ่งที่ยู่นอกเหนือความคาดหมายเกิดขึ้น เช่น ผู้เชี่ยวชาญไม่เข้าใจเป้าหมายของการศึกษาอย่างชัดเจน เป็นต้น

1.4 ผู้เชี่ยวชาญขาดแรงจูงใจที่จะให้ความร่วมมืออย่างเต็มสติกำลัง ดังนั้นจึงควรสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพราะจะช่วยให้สามารถคัดเลือกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่มีความสมัครใจ และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเท่านั้น

2. ปัจจัยที่ช่วยให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้สมบูรณ์

2.1 เวลา ผู้ทำการวิจัยควรมีเวลามากเพียงพอ โดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 2 เดือน จึงจะเสร็จสิ้นกระบวนการ

2.2 ผู้เชี่ยวชาญ ในการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้ทำการวิจัยควรคำนึงถึงความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง

2.3 ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจและมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมสละเวลาอีกด้วย

2.4 จำนวนผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกให้มีจำนวนมากเพียงพอเพื่อจะได้ความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนัก ความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าควรมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนเท่าไร แต่อย่างไรก็ตาม เฟอร์กูสัน (Ferguson, 1985, p.218) เสนอว่า ควรมี 10-15 คน ส่วน แมคมิลเลน (Macmillan, 1991, p.3-5) เสนอว่า หากมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากกว่า 17 คนขึ้นไป อัตราความคลาดเคลื่อนจะลดลง

2.5 แบบสอบถาม ควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้ การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมหุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

2.6 ผู้ทำการวิจัยต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญในคำตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียง

3. กระบวนการของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย เริ่มจากการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อร่วมตอบแบบสอบถาม และเพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ตรงตามความเป็นจริงและน่าเชื่อถือมากขึ้น จึงต้อง

ถามซ้ำและส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลายรอบ โดยทั่วไป มักจะถามความคิดเห็น 3-4 รอบ กล่าวคือ

รอบที่ 1 แบบสอบถามในรอบแรกมักเป็นคำถามปลายเปิดและเป็นการถามอย่างกว้าง ๆ เพื่อต้องการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

รอบที่ 2 แบบสอบถามในรอบที่ 2 จะพัฒนาจากคำตอบในแบบสอบถามของรอบแรก โดยผู้ทำการวิจัยจะรวบรวมความคิดเห็นที่ได้ทั้งหมดเข้าด้วยกัน และนำมาวิเคราะห์พิจารณาพร้อมตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออก จากนั้นก็จัดสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 ส่งกลับไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นอีกครั้ง แบบสอบถามรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนต้องลงมติจัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อในรูปแบบของการให้ค่าร้อยละ หรือแบบมาตราวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) รวมทั้งเขียนเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อ นอกจากนี้หากมีคำถามข้อใดที่ไม่ชัดเจน ควรมีการแก้ไขจำนวนการเขียนให้ชัดเจน

แบบสอบถามฉบับแรกในลักษณะคล้าย ๆ กับแบบสอบถามรอบที่ 2 และสร้างคำถามเกี่ยวกับปัญหาที่กำลังวิจัยขึ้นเอง แล้วจึงส่งไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอให้จัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อ แบบสอบถามในลักษณะนี้ผู้ทำการวิจัยควรมีคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแบบสอบถาม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ (สุวดี ทวีบุตร, 2540, น.25; สักดิ์ชัย บาลศิริ, 2543, น.18; จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2544, น.30)

รอบที่ 3 หลังจากได้รับแบบสอบถามรอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญคืนแล้ว ผู้ทำการวิจัยจะนำคำถามแต่ละข้อคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile) แล้วสร้างแบบสอบถามใหม่โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 เพียงแต่เพิ่มตำแหน่งมัธยฐานค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และตำแหน่งที่ผู้ตอบได้ตอบในแบบสอบถามฉบับรอบที่ 2 แล้วส่งกลับไปให้ผู้ตอบคนเดิมอีกครั้งหนึ่ง จุดประสงค์ของแบบสอบถามรอบนี้ เพื่อให้ผู้ตอบได้เห็นความแตกต่างระหว่างคำตอบเดิมของตนเอง มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบที่ได้จากกลุ่มผู้ตอบทั้งหมด แล้วพิจารณาทบทวนอีกครั้งว่าต้องการยืนยันคำตอบเดิมหรือต้องการเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ หากต้องการยืนยันคำตอบเดิมก็ได้รับการขอร้องให้เขียนเหตุผลสั้น ๆ ลงตอนท้ายของแต่ละข้อด้วย การส่งแบบสอบถามในรอบนี้นั้น จะจัดส่งไปให้ผู้ตอบและส่งคืนแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้วนั้น เท่านั้น

รอบที่ 4 ผู้ทำการวิจัยจะทำตามขั้นตอนเดียวกับรอบที่ 3 คือ คำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคำตอบที่ได้มาใหม่ แล้วใส่ลงในแบบสอบถามที่มีรูปแบบและเนื้อหาเช่นเดียวกับฉบับในรอบที่ 3 รวมทั้งใส่ตำแหน่งของผู้ตอบท่านนั้น ๆ ในฉบับที่ 3 ด้วย จากนั้นส่งไปให้ผู้ตอบพิจารณาทบทวนคำตอบอีกครั้ง (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2544, น.31) แต่โดยทั่วไปมักจะตัด

การส่งแบบสอบถามในรอบที่ 4 แล้วใช้ผลที่ได้ในรอบที่ 3 พิจารณาเสนอผลการวิจัย เพราะความคิดเห็นในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อยมาก

4. จุดเด่น และจุดด้อยของเทคนิคเดลฟาย เทคนิคเดลฟายมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย สำหรับจุดเด่น มีดังนี้

4.1 เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็นโดยไม่ต้องพบปะประชุมกัน ซึ่งเป็นการทุ่นเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมาก ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เพราะ 1. เป็นความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ อย่างแท้จริง 2. ได้มาจากการข้ถามหลายรอบ จึงเป็นคำตอบที่ได้ถ้ถ้กรองมาอย่างรอบคอบ

4.2 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่ และมีความเป็นอิสระ ไม่ได้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดหรืออำนาจเสียงส่วนใหญ่

4.3 ผู้ทำการวิจัย สามารถระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่จำกัดทั้งในเรื่องจำนวนผู้เชี่ยวชาญ สภาพภูมิศาสตร์หรือเวลา

4.4 เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินงานไม่ยาก และได้ผลอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

4.5 ผู้ทำการวิจัยสามารถทราบลำดับความสำคัญของข้อมูลและเหตุผล ในการตอบรวมทั้งความสอดคล้องในเรื่องความคิดเห็นได้เป็นอย่างดี

สำหรับจุดด้อยหรือข้อเสียของเทคนิคเดลฟาย มีในกรณีต่อไปนี้ (จุมพล พูลภัทรชีวิน ,2544, น.32)

1. ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกมิใช่เป็นผู้มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดความเชื่อถือได้

2. ผู้เชี่ยวชาญไม่เต็มใจให้ความร่วมมือในการวิจัยอย่างแท้จริงโดยตลอด

3. ผู้ทำการวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาวิเคราะห์คำตอบที่ได้ในแต่ละรอบ

4. แบบสอบถามสูญหายระหว่างทาง หรือไม่ได้รับคำตอบกลับมากลับมาครบในแต่ละรอบ

สรุปได้ว่าเทคนิคเดลฟาย เป็นกระบวนการทางความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือ เทคนิคนี้ผู้วิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด และผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคเดลฟาย 2 รอบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) สรุปได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

วิสุทธิ์ รัตนสกุลดิถ (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ TQM เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพ ของศูนย์บริการรถยนต์ที่มีโรงงานประกอบในประเทศไทย เป็นการศึกษาเพื่อสร้างบริการที่นำไปสู่การสร้างรูปแบบการบริการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ผลการศึกษาพบว่า สิ่งสำคัญ 3 อันดับแรกต่อการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าคือการดูแลเอาใจใส่จากเจ้าหน้าที่ การพัฒนาบุคลากรและทัศนคติของผู้ให้บริการ

เอกวิณา ธาตรีอดิเรก (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร ตามความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีความเห็นต่อการจัดการองค์กร (TQM) ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการ ด้านทุกคนมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านการบริหารด้วยข้อเท็จจริง ด้านการระดมสมอง ด้านการให้ความสำคัญต่อกระบวนการและป้องกันการเกิดซ้ำ ด้านการใช้การวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อกำหนดความสูญเสียจากคุณภาพโดยใช้ข้อเท็จจริงและการให้ความรู้และการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการและด้านการให้ความรู้และการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

บิงค์ลี (Binkly, 1997, p.1590) ได้ศึกษาการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติ ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบสำคัญในการนำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมไปใช้ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนเครื่องมือทางสถิติไม่ค่อยนิยมใช้ เพราะเห็นว่ายุ่งยาก นอกจากนี้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานตามโครงสร้าง และทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกันมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในโรงเรียน รวมทั้งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครอง ชุมชนในการจัด สภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนต้องสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตแก่ผู้ปกครองและผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เลวิส (Lewis, 1997, p.50031) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ในการจัดการคุณภาพโดยรวมมีการดำเนินงานเป็นทีม มีการฝึกอบรมในงานที่ได้รับมอบหมาย ใช้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและใช้หลักการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

นิวบี (Newby, 1998, p.88) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีการเน้นด้านการฝึกอบรม การประชุมผู้ร่วมงานและผู้ปกครองเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ คุณภาพจะเกี่ยวข้องกับความต้องการของ

ผู้ปกครองและนักเรียนในการพัฒนาและมีการจัดสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสม ตลอดจนใช้กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

ซาลเลห์และโกห์ (Salleh & Goh, 2000, Online) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง TQM และการดำเนินงานขององค์กร : การประเมินเชิงประจักษ์ การศึกษานี้จะตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง TQM และการปฏิบัติงานของผลิตภัณฑ์ (i) และ (ii) ผลการดำเนินงานขององค์กร ข้อมูลภาคตัดขวางของบริษัทการผลิต 405 บริษัทในมาเลเซียถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้ไคสแควร์ ผลของการวิจัยพบว่า TQM ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ของผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตามในแง่ของผลการดำเนินงานขององค์กร TQM มีความสัมพันธ์อย่างมากกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ยอดขายและผลกำไร การตลาด การมอบหมายให้ลูกค้า การเคารพการบริหารระดับสูง การสนับสนุนของลูกค้าและการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนก

ปราโจโกและโซฮอล (Prajogo & Sohal, 2003, Online) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ TQM, การบริหารคุณภาพและนวัตกรรมประสิทธิภาพ : การตรวจสอบเชิงประจักษ์ การศึกษานี้ได้จากการตรวจสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพรวม (TQM) และการสร้างสรรค์นวัตกรรมและเปรียบเทียบธรรมชาติของความสัมพันธ์นี้ต่อการบริหารคุณภาพ ข้อมูลเชิงประจักษ์ได้จากการสำรวจ ผู้จัดการจำนวน 194 คน ในบริษัทอุตสาหกรรม ออสเตรเลีย ครอบคลุมทั้งภาคการผลิตและภาคที่ไม่ใช่การผลิต สมการเทคนิคการสร้างแบบจำลอง โครงสร้างใช้ในการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง TQM และการบริหารคุณภาพเท่า ๆ กับการสร้างสรรค์นวัตกรรมในเวลาเดียวกัน ผลการศึกษพบว่า TQM มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับคุณภาพผลิตภัณฑ์และสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ แม้ว่าเราจะปรากฏว่ามีติของความสัมพันธ์การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะมากกว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ งานวิจัยยังพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่าง การบริหารคุณภาพและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งความสำเร็จของการบริหารในแง่หนึ่งสามารถมีผลกระทบต่อการบริหารในแง่หนึ่งอื่น ๆ

มิเคลลา และแองเจิล (Micaela & Angel, 2004, Online) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบผลกระทบของ TQM และ ISO 9000 ในบริษัท การปฏิบัติ : การศึกษาเชิงประจักษ์ในบริษัทสเปน ซึ่งผลกระทบของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และ ISO 9000 ต่อการปฏิบัติงาน ถูกนำมาวิเคราะห์อย่างแพร่หลาย โดยนักวิจัยแต่ประเภทของงานวิจัยนี้ จะถูกพัฒนาในหน่วยที่ต่างกัน โดยงานวิจัยนี้จะวิเคราะห์ผลกระทบของการนำทั้งระบบ TQM และ ISO 9000 มาใช้ในการปฏิบัติงานในบริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างโดยใช้มาตรา ส่วนของฟลินน์. (Flynn, 1994) เพื่อวัด TQM ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่บริษัทอุตสาหกรรมในสเปนเกือบ 3000 บริษัทและส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานมากกว่า 100 คน

ผลของการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการประยุกต์ใช้ของ TQM และผลลัพธ์ของปัญหาที่หนักและเบา ในขณะที่ ISO 9000 สามารถนำมาปรับใช้สำหรับปัญหาหนักเท่านั้น

จอยเนอร์ (Joiner, 2006, Online) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวม และประสิทธิภาพการทำงาน บทบาทของการสนับสนุนองค์กรและการสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ เพื่อการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างขอบเขตของการดำเนินการ การจัดการคุณภาพโดยรวม(TQM) และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรและผลกระทบของการสนับสนุนเพื่อนร่วมงานและสนับสนุนองค์กรต่อความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพTQM เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเชิงสำรวจ ซึ่งได้แจกให้กับกลุ่มตัวอย่างบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์และอุตสาหกรรมอุปกรณ์เสริม ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมและประสิทธิภาพการทำงาน บทบาทของการสนับสนุนองค์กรและการสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่าง ขอบเขตของการดำเนิน การการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร งานวิจัยนี้ยังพบว่า การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานและสนับสนุนองค์กรมีความสัมพันธ์ปานกลางกับการดำเนินการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ซาเลห์เฮลดีน (Salaheldin, 2008, Online) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการนำ TQM มาปฏิบัติและผลกระทบของ TQM ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ เพื่อระบุปัจจัยความสำเร็จของการนำ TQM มาปฏิบัติ เพื่อประเมินผลกระทบของ TQM ต่อการวัดเบื้องต้น โดยแสดงออกทางผลการดำเนินงานและการวัดขั้นที่ 2 โดยแสดงออกทางประสิทธิภาพขององค์กรและเพื่อค้นหาผลกระทบของผลการดำเนินงานต่อประสิทธิภาพขององค์กรขององค์กรขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ในอุตสาหกรรมคาร์ต้า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งถูกส่ง ไปยังธุรกิจ SMEs ในอุตสาหกรรมคาร์ต้า จำนวน 297 บริษัท ซึ่งการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ได้อธิบายถึงผลการวิจัยที่สำคัญมากมาย ผลการวิจัยพบว่า มีผลกระทบแง่บวกอย่างมีนัยสำคัญของการนำ TQM มาปฏิบัติใช้ทั้งผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพขององค์กร ผลการวิจัยยืนยันถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพขององค์กรของธุรกิจ SMEs

โมส (Moses, 2010, Online) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนมัธยม ศึกษา ประเทศเคนยา ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ครู การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญและการจัดสภาพการเรียนรู้ทางบวก

โคเรเตอร์ และ โกนิ (Coredor & Goñi, 2011, Online) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง TQM และประสิทธิภาพการทำงาน : ความสัมพันธ์ที่เห็นได้ชัด การศึกษานี้จะสำรวจความสัมพันธ์ระหว่าง

จัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และประสิทธิภาพการทำงานของบริษัท ซึ่งนำ TQM มาใช้เป็นระบบการปฏิบัติที่สอดคล้องกันภายใน การศึกษาการทดสอบการเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรทั้งสอง โดยใช้วิธีการสากลวิเคราะห์ว่าบริษัทที่มีความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดคือบริษัทที่มีการนำ TQM มาปรับใช้หรือไม่และการทดสอบลักษณะแบบเดียวกันกับบริษัทอื่น ๆ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ บริษัทสเปน ที่ได้รับรางวัล TQM ระดับชาติหรือระดับภูมิภาค ระหว่างปี 1997-2003 และนำกลุ่มตัวอย่างมาเปรียบเทียบ ผลการศึกษาพบว่า ในกรณีที่ไม่มีหลักฐานใด ๆ เพื่อยืนยันสมมติฐานสากล ผู้บุกเบิก TQM ได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน เพราะการนำ TQM มาใช้ในระบกก่อนย่อมได้เปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ อย่างไรก็ตามผู้ที่นำมาปรับใช้ทีหลัง ไม่พบประสบการณ์ที่เหมือนกัน บริษัทที่ใช้ระบบ TQM ไม่จำเป็นต้องผลิตที่ดีกว่าเสมอไปขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในองค์กร ข้อมูลไม่สามารถสังเกตความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทางการเงินของบริษัท

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำแนวคิดเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการศึกษาการนำแนวคิดมาใช้ในหลายลักษณะ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ในการนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยเฉพาะการนำแนวคิดเรื่ององค์ประกอบและหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวมที่สอดคล้องกับการมีส่วนร่วมของทีมงาน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากร การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า การวางแผนกลยุทธ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

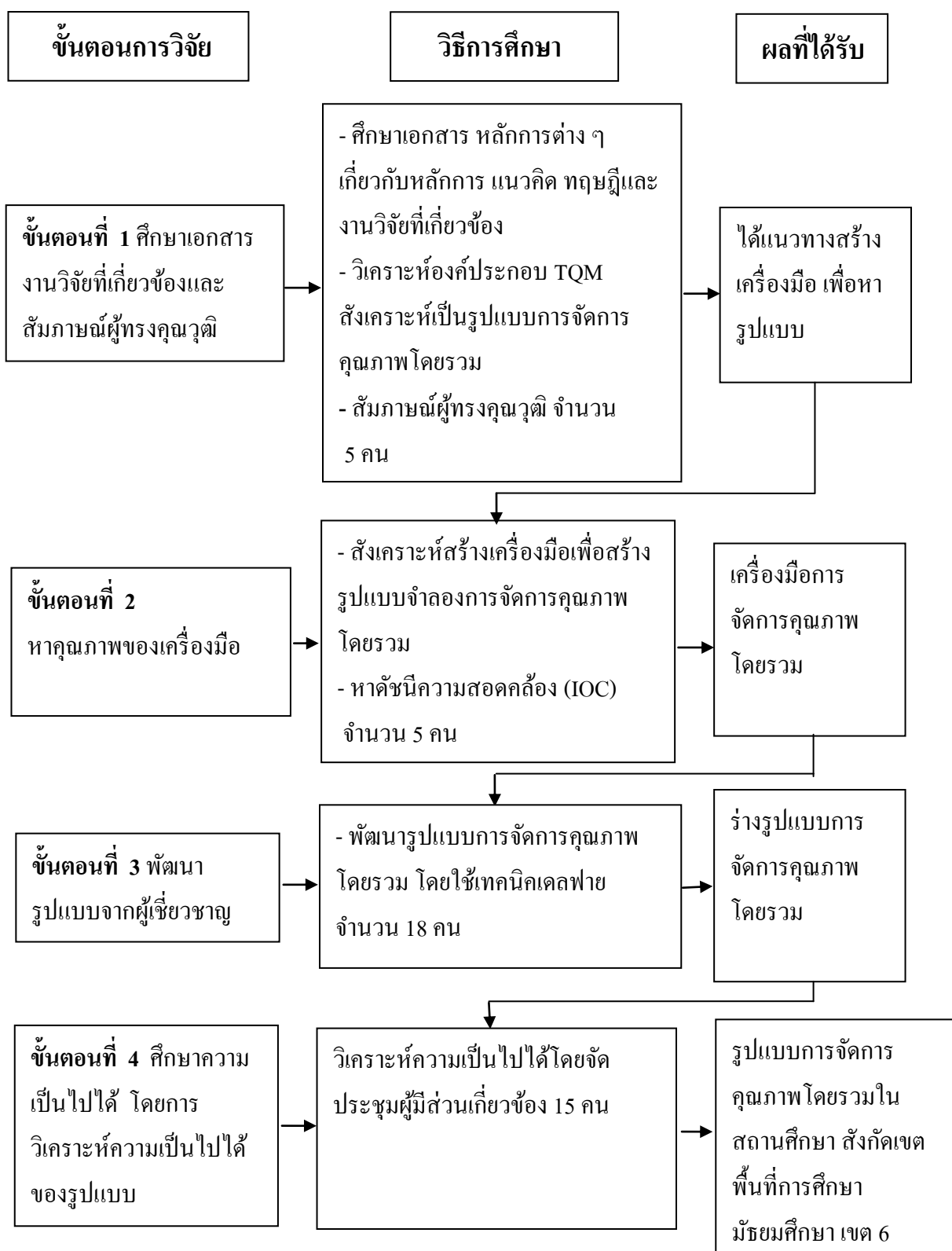
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 2 หาคุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้

สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 6 แสดงขั้นตอนการวิจัย วิธีการศึกษาและผลที่ได้รับแต่ละขั้นตอน

ในแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและผู้ทรงคุณวุฒิพื้นฐาน เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี การจัดการคุณภาพโดยรวม ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยและรายงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารคุณภาพ องค์ประกอบสำคัญและการนำมาใช้ในสถานศึกษา ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบคุณภาพในมาตรฐานการศึกษา ศึกษารายงานกรณีตัวอย่าง (ศึกษาสภาพจริง) จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพ จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ศึกษามาวิเคราะห์เนื้อหา หลักการ องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมและสังเคราะห์เป็นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมแล้วนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดใช้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อหาแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวม ใน 6 ด้าน โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมในภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 5 คน (รายชื่อตามภาคผนวก) โดยพิจารณาจากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวุฒิขั้นต่ำปริญญาโท
2. เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นอย่างดี ในหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชน
3. เป็นผู้อำนวยการในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อให้ได้รายละเอียดที่จะทำให้อาจได้ข้อมูลครอบคลุมมากขึ้น โดยผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกต การบันทึกเสียง การจดบันทึกและการศึกษาเอกสาร ในขั้นตอนนี้จะได้กรอบแนวคิดในการวิจัยและแนวทางสร้างเครื่องมือเพื่อหารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6

ขั้นตอนที่ 2 หากคุณภาพของเครื่องมือ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์แบบสอบถามจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนที่ 1 เพื่อสร้างรูปแบบจำลองการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6 โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำมาสรุปและสังเคราะห์สร้างแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อหาข้อมูลสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 2 รอบ

การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 ท่าน โดยพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำปริญญาโท
2. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)
3. นักวิชาการหรือผู้อำนวยการหรือเคยปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบ (TQM)

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้

การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องจำนวน 15 คน เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของทีมงาน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากร การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล โดยการสอบถามความคิดเห็นกับผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษา 5 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 5 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ซึ่งมีรายละเอียดในการศึกษา ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ในด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน มุ่งศึกษาความพร้อมของบุคลากรในการร่วมมือร่วมใจการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ
2. ความเป็นไปได้ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มุ่งศึกษากระบวนการบริหารที่มีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวทางของวงจรคุณภาพ (PDCA)
3. ความเป็นไปได้ด้านการพัฒนาบุคลากร มุ่งศึกษาความพร้อมของบุคลากร การให้ความรู้ทักษะการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน
4. ความเป็นไปได้ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มุ่งศึกษาความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน

5. ความเป็นไปได้ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี มุ่งศึกษาความพร้อมของอุปกรณ์การติดต่อสื่อสารและสารสนเทศในการบริหาร

6. ความเป็นไปได้ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มุ่งศึกษาเทคนิควิธีการวางแผน การจัดทำแผน และการนำแผนไปปฏิบัติ

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการวิจัยรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มี 4 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อศึกษาสภาพการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยการสัมภาษณ์

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence)

กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

กลุ่มที่ 4 ผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility) ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ซึ่งได้จากการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของทีมงาน
2. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี
6. การวางแผนกลยุทธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ซึ่งเครื่องมือแต่ละประเภทได้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด เป็นแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม สำหรับผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1 และในรอบที่ 2 ใช้เพื่อยืนยันองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมโดยการตรวจสอบรายการ (Check list) เพื่อยืนยันกระบวนการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

3. แบบสอบถามความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้น เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยและรายงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารคุณภาพ องค์ประกอบสำคัญและการนำมาใช้ในสถานศึกษา ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบคุณภาพในมาตรฐานการศึกษา ศึกษารายงานกรณีตัวอย่าง (ศึกษาสภาพจริง) จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

2. สร้างแบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสอบถาม โดยให้มีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการจัดการคุณภาพโดยรวมและศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

3. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องเหมาะสมของภาษา เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) ของแต่ละข้อคำถาม ได้ข้อคำถามที่มีค่า IOC 0.8 ขึ้นไปจำนวน 82 ข้อ

5. ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อขอความเห็นชอบใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาความเป็นไปได้ต่อไป

การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้คำถามแบบปลายเปิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม จำนวน 5 คน

2. สร้างเครื่องมือการจัดการคุณภาพโดยรวม หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

3. สร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน โดยรอบที่ 1 นำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม 6 ด้านโดยให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะ นอกจากนั้นยังมีคำถามแบบปลายเปิดให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมทั่วไป รอบที่ 2 ปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากรอบที่ 1 มาพิจารณาคัดเลือกเฉพาะคำตอบ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญมากกว่าร้อยละ 80 ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยได้แสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) พร้อมทั้งระบุตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไว้ทุกข้อ การตอบในรอบที่ 2 ต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาทบทวนว่ายังคงยืนยันคำตอบตามตำแหน่งเดิมหรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่ หลังจากนั้นนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมาของแต่ละข้อ เพื่อหาความสอดคล้อง ถูกระบบการแปลผลตามเกณฑ์ของ ขนิษฐา วิทยานุมาส (2530, น.30-33) มาประกอบระดับความคิดเห็นของกลุ่ม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

4. เมื่อได้ร่างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ตามข้อ 3 แล้ว ดำเนินการจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน เพื่อหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ชัดเจนในการสร้างเครื่องมือการจัดการคุณภาพโดยรวม

2. ผู้วิจัยหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อคำถาม ได้ข้อคำถามที่มีค่า IOC 0.8 ขึ้นไปจำนวน 82 ข้อ

3. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วไปเก็บข้อมูลโดยดำเนินการตามวิธีการของเทคนิคเดลฟาย ดังนี้

รอบที่ 1 นำแบบสอบถามถึงโครงสร้างไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วย องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน 6 ด้านโดยให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นอกจากนี้ยังมีคำถามแบบปลายเปิดเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมทั่วไป

ในการดำเนินการนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง จากนั้นได้รวบรวมแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ในการประมวลผลด้วยโปรแกรม หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) สำหรับคำถามแบบปลายเปิดที่เป็นข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นร่วม เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในแบบสอบถามรอบที่ 2

รอบที่ 2 ปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถาม โดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากรอบ ที่ 1 มาพิจารณาคัดเลือกเฉพาะคำตอบซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญมากกว่าร้อยละ 80 ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม ควรมีองค์ประกอบใดบ้าง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกรอบหนึ่ง โดยได้แสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) พร้อมทั้งระบุตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไว้ทุกข้อ การตอบในรอบที่ 2 ต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาทบทวนว่ายังคงยืนยันคำตอบตามตำแหน่งเดิม หรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่ หลังจากนั้นนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ มาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์อีกครั้งหนึ่ง

นำผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญในรอบสุดท้ายมาพิจารณาเลือกประเด็นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเลือกเฉพาะความเห็นร่วมของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความสอดคล้องกัน (Consensus) และมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ระดับ 3.41 ขึ้นไป จากค่าน้ำหนักที่กำหนดไว้ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 เพื่อนำไปเป็นองค์ประกอบของการสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม

4. ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) วิเคราะห์โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร หนังสือ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

2. แบบสอบถาม ใช้โปรแกรม เพื่อคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile Range) สำหรับคำถามแบบปลายเปิดที่เป็นข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นร่วม

3. การสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันมาเป็นองค์ประกอบของการเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม

4. การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาร่วมกัน โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ใช้การคำนวณค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยพิจารณาจากลำดับค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เป็นรูปแบบ โดยจัดความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก โดยการเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 หาคุณภาพของเครื่องมือ

ตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้

ตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบคุณภาพในมาตรฐานการศึกษา ศักยภาพงานกรณีตัวอย่าง (ศึกษาสภาพจริง) จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพ จากนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ศึกษามาวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เป็นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม แล้วนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดใช้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อหาแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวม ใน 6 ด้าน

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และ ประสบการณ์ในเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมในภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 5 คน (รายชื่อตาม ภาคผนวก) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อให้ได้รายละเอียดที่จะทำให้ได้ข้อมูลครอบคลุมมากขึ้น โดยผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก รวมถึงใช้วิธีการสังเกต มีการบันทึกเสียง มีการจดบันทึก หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นแนวทางสร้างเครื่องมือเพื่อหารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

3. ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์มาสรุปผลเป็นร่างรูปแบบ การจัดการคุณภาพโดยรวม ใน 6 ด้าน โดยแต่ละด้านมีองค์ประกอบในแต่ละข้อดังนี้ 1. การมีส่วนร่วมของทีมงาน มีจำนวน 12 ข้อ 2. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีจำนวน 13 ข้อ 3. การพัฒนา

บุคลากร มีจำนวน 17 ข้อ 4. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มีจำนวน 13 ข้อ 5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี มีจำนวน 14 ข้อ และ 6. การวางแผนกลยุทธ์ มีจำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 2 หากคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับร่างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1. การมีส่วนร่วมของทีมงาน 2. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3. การพัฒนาบุคลากร 4. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ 5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6. การวางแผนกลยุทธ์ โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยพิจารณาร่างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ทั้ง 6 ด้าน ผลจากการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีค่า IOC ระหว่าง 0.8 – 1.00

ตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 1 และตอนที่ 2 แล้วผู้วิจัยนำมาสรุปและสังเคราะห์สร้างแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อหาข้อมูลสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 2 รอบ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 ท่าน โดยพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำปริญญาโท
2. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)
3. นักวิชาการหรือผู้อำนวยการหรือผู้ที่เคยปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบ TQM

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์คำตอบในรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median : Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : I.R.) ในแต่ละข้อของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6 แต่การวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ในการคำนวณหาค่ามัธยฐานควอไทล์ที่ 1 และ ควอไทล์ที่ 3 แต่ค่าการคำนวณจากโปรแกรมเป็นค่าที่ปิดค่าทศนิยม จึงทำให้ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R) ที่ได้คลาดเคลื่อนจากสภาพความเป็นจริงไปเล็กน้อย ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าความ (Mdn) คลาดเคลื่อนดังกล่าวไม่มีผลต่อการเลือกข้อคำถามมากนัก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 6 - 11

ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน (n=18)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
1	การมีส่วนร่วมของทีมงาน		
	1.1 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	0.00
	1.2 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อการแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	0.25
	1.3 สถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีการเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.25
	1.4 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนา	5.00	0.25
	1.5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อปรับปรุง	5.00	1.00
	1.6 สถานศึกษานำความรู้ความสามารถของบุคลากรในทีมงานมาแก้ไขปัญหา	5.00	1.00
	1.7 สถานศึกษามีการให้บุคลากรในทีมงานเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	5.00	1.00
	1.8 สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00
	1.9 สถานศึกษามีการอธิบายทีมงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและตรงกันในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00
	1.10 สถานศึกษาสร้างทีมงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เข้มแข็ง	5.00	1.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
	1.11 สถานศึกษามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ในทีมงานอย่างเป็นธรรมชาติ	5.00	1.00
	1.12 สถานศึกษาสร้างความไว้วางใจและให้เกิดการยอมรับซึ่ง กันและกันของทีมงาน	5.00	1.00

จากตารางที่ 6 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่
0.25-1.00

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับ
รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (n=18)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
2	การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง		
	2.1 สถานศึกษาวางแผนปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพของ นักเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	5.00	1.00
	2.2 สถานศึกษามีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการ บริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา	5.00	0.00
	2.3 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00
	2.4 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงคุณภาพ ในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
	2.5 สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์และนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน	5.00	0.25
	2.6 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00
	2.7 สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการประเมินผลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเที่ยงตรง	5.00	1.00
	2.8 สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมินไปวางแผนในการทำงาน	5.00	1.00
	2.9 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00
	2.10 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการบริหารงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00
	2.11 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00
	2.12 สถานศึกษาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัยและทันเวลา	5.00	1.00
	2.13 สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันเวลา	5.00	1.00

จากตารางที่ 7 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00

ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการพัฒนาบุคลากร (n=18)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
3	การพัฒนาบุคลากร		
	3.1 สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	5.00	0.25
	3.2 สถานศึกษามีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมชาติ	5.00	1.00
	3.3 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยมีการจัดประชุมให้กับบุคลากร	5.00	1.00
	3.4 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยมีการจัดสัมมนาให้กับบุคลากร	5.00	1.00
	3.5 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมชาติ	5.00	1.00
	3.6 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	5.00	1.00
	3.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ	5.00	1.00
	3.8 สถานศึกษาส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร	5.00	0.00
	3.9 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร	5.00	1.00
	3.10 สถานศึกษาสร้างเสริมให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ	5.00	1.00
	3.11 สถานศึกษาใช้ผลการประเมินการทำงานในการพัฒนาความดี ความชอบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน	5.00	1.00
	3.12 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
	3.13 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร	5.00	1.00
	3.14 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของ หน่วยงาน	5.00	1.00
	3.15 สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้มี คุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล	5.00	1.00
	3.16 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรด้วยยึดหลักการ แนวคิดใหม่ๆ เช่น Balance Scorecard เป็นต้น	5.00	1.00
	3.17 สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง	5.00	1.00

จากตารางที่ 8 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง
0.00- 1.00

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับ
รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 6 ด้านการสร้างควมพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (n=18)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
4	การสร้างควมพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ 4.1 สถานศึกษาใช้หลักการบริหารงาน โดยรับฟังความคิดเห็น จากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	5.00	1.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
	4.2 สถานศึกษามีการวางแผนและสร้างกลยุทธ์ในการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ โดยเน้นคุณภาพของการบริการ	5.00	0.25
	4.3 สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ	4.50	1.00
	4.4 สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ	5.00	1.00
	4.5 สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ ในด้านการให้บริการ รวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน	5.00	1.00
	4.6 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค	5.00	1.00
	4.7 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างตรงเวลา	5.00	1.00
	4.8 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ เพียงพอต่อความ ต้องการของผู้รับบริการ	5.00	1.00
	4.9 สถานศึกษามุ่งเน้นการบริการให้นักเรียน ผู้ปกครองและ ชุมชน เกิดความพอใจและประทับใจ	5.00	1.00
	4.10 สถานศึกษามีการบริการผู้รับบริการให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และทันเวลา	5.00	1.00
	4.11 สถานศึกษาประเมินผลการสร้างความพึงพอใจแก่ ผู้รับบริการแต่ละงานและนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ เหมาะสมกับผู้รับบริการ	4.00	1.00
	4.12 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอก ให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน	4.00	0.00
	4.13 สถานศึกษามุ่งเน้นบริการผู้รับบริการให้เกิดความรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	5.00	1.00

จากตารางที่ 9 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ตามความ
คิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานระหว่าง 4.00 -5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอ
ไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (n=18)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
5	นวัตกรรมและเทคโนโลยี		
	5.1 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของสถานศึกษา	5.00	0.25
	5.2 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงความได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้น	5.00	1.00
	5.3 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ	5.00	0.25
	5.4 สถานศึกษามีการกำหนดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน	5.00	1.00
	5.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการ	4.00	1.00
	5.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน	5.00	1.00
	5.7 สถานศึกษাজัดทำคู่มือการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสำหรับบุคลากร เพื่อใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ	5.00	1.00
	5.8 สถานศึกษাজัดทำห้องหรือศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากรและนักเรียน	5.00	1.00
	5.9 สถานศึกษাজัดให้มีการอบรมวิธีใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.50	1.00
	5.10 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า	5.00	1.00
	5.11 สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร	5.00	0.00

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
	5.12 สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีโดย คำนึงถึงความพร้อมและทักษะของบุคลากร	5.00	1.00
	5.13 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาและ ยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน	5.00	1.00
	5.14 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการ บุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว	5.00	1.00

จากตารางที่ 10 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานระหว่าง 4.00 – 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00

ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (n=18)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
6	การวางแผนกลยุทธ์		
	6.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอก อย่างครบถ้วน	5.00	0.00
	6.2 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ อุปสรรค อย่างชัดเจนและตรงประเด็น	5.00	0.00
	6.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค	5.00	0.00
	6.4 สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	5.00	0.00

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	Mdn	I.R.
	6.5 สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ	5.00	0.00
	6.6 สถานศึกษามีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็น แนวทางในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์	5.00	0.00
	6.7 สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตรงตามเวลาที่ กำหนดไว้	5.00	0.00
	6.8 สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ และนำผลมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00
	6.9 สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของ โครงการในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	5.00	0.00
	6.10 สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	5.00	0.00
	6.11 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน	5.00	0.25
	6.12 สถานศึกษามีแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น	5.00	1.00
	6.13 สถานศึกษามีแผนพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการ เรียนการสอนที่หลากหลาย	5.00	0.00

จากตารางที่ 11 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง
0.00- 1.00

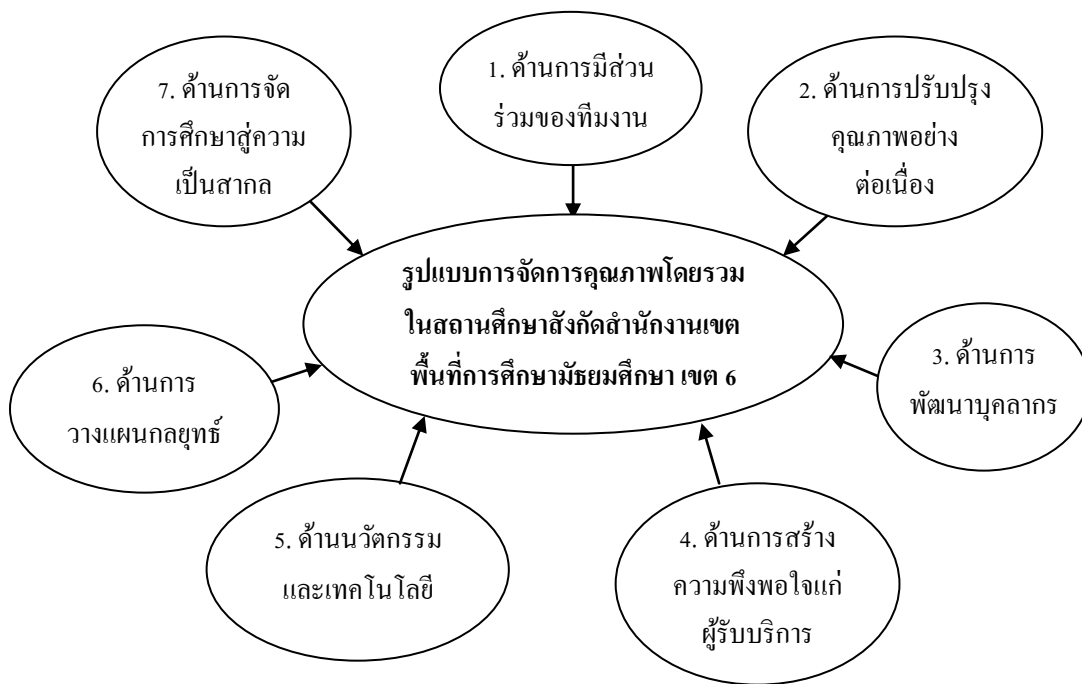
ข้อเสนอแนะอื่นๆ

นอกจากนี้แล้ว มีผู้เชี่ยวชาญบางท่านให้ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเรื่องรูปแบบการจัดการ
คุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา เพื่อเตรียมการรองรับเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในภาพรวม โดยมี
ประเด็นสำคัญๆ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาควรมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับการศึกษา กลุ่มประเทศอาเซียน และสามารถถ่ายโอนและเชื่อมโยงได้
2. การบริหารการศึกษาให้มีความหลากหลาย ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาอย่างกว้างขวางทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย
3. การจัดการคุณภาพโดยรวม ควรเพิ่มความยืดหยุ่นในเรื่องการบริหาร และการจัดการศึกษาให้ชาวต่างชาติสามารถเข้าศึกษาได้
4. การจัดการศึกษายุคใหม่ต้องทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน
5. ควรมีการจัดการศึกษาที่สะท้อนการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างอาเซียน
6. ควรมีการจัดทำโครงการอาเซียนศึกษา
7. ควรเพิ่มมาตรฐานการศึกษาให้มีคุณภาพ
8. ควรให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพ
9. จัดการศึกษาให้เกิดทางเลือกมากขึ้น
10. จัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อตลาดแรงงาน และเศรษฐกิจ
11. จัดการศึกษาให้คนมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวสามารถสรุปแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญได้ว่า ต้องการให้ การจัดการศึกษาที่กว้างขวางขึ้น รูปแบบไม่ตายตัวสามารถยืดหยุ่น และมีความทันสมัยกับสถานการณ์ที่กำลังตื่นตัวในเรื่องประชาคมอาเซียน มีการศึกษาเกี่ยวกับอาเซียน จัดการศึกษาโดยคำนึงถึงวัฒนธรรม ก่อให้เกิดทางเลือกต่อการประกอบอาชีพ สนองตอบต่อตลาดแรงงาน เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง อย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยเห็นว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา จึงสมควรที่จะเพิ่ม “ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล” อีก 1 ด้าน ดังนั้นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จึงมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน
2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
5. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี
6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์
7. ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล



ภาพที่ 7 รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้

การศึกษาความเป็นไปได้รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ใน 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล การดำเนินงาน ผู้วิจัยชี้แจง และนำเสนอผลที่ได้จากการวิจัย จากนั้นสอบถามความคิดเห็นผู้เข้าร่วมประชุม โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีผู้ร่วมประชุมทั้งสิ้น 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษา 5 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 5 คน ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ซึ่งแสดงไว้ในตารางที่ 12 - 18

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน สถานศึกษาดังกล่าวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน (n = 15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
1	ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน				
	1.1 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อ การพัฒนาและแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย	4.86	0.35	มากที่สุด	3
	1.2 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อ การแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย	4.80	0.41	มากที่สุด	8
	1.3 สถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีการเสนอแนะเพื่อ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด	10
	1.4 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนา	4.80	0.41	มากที่สุด	9
	1.5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ร่วมกันของทีมงานเพื่อการปรับปรุง	4.86	0.35	มากที่สุด	2
	1.6 สถานศึกษานำความรู้ความสามารถของบุคลากร ในทีมงานมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหา	4.73	0.59	มากที่สุด	12
	1.7 สถานศึกษามีการให้บุคลากรในทีมงานเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.80	0.41	มากที่สุด	7
	1.8 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดและประเมินผล การทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด	6
	1.9 สถานศึกษามีการอธิบายให้ทีมงานเข้าใจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและตรงกันในการ ปฏิบัติงาน	4.93	0.25	มากที่สุด	1

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	1.10 สถานศึกษามีการสร้างทีมงานของบุคลากรใน โรงเรียนให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ	4.8	0.41	มากที่สุด	5
	1.11 สถานศึกษามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรในทีมงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	4.73	0.45	มากที่สุด	11
	1.12 สถานศึกษาสร้างความไว้วางใจและก่อให้เกิดการ ยอมรับซึ่งกันและกันของทีมงาน	4.86	0.36	มากที่สุด	4

จากตารางที่ 12 แสดงว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ที่มีความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการอธิบายให้ทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและตรงกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการปรับปรุง ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.35) สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงาน เพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.35) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (n = 15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
2	ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง				
	2.1 สถานศึกษาวางแผนปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพ ของนักเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.86	0.35	มากที่สุด	4
	2.2 สถานศึกษามีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการ บริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา	4.66	0.81	มากที่สุด	13
	2.3 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการ ปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน	4.80	0.41	มากที่สุด	5
	2.4 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย ในการปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงาน	4.93	0.25	มากที่สุด	1
	2.5 สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ เป็นประโยชน์นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำมาใช้ในการ ปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน	4.80	0.41	มากที่สุด	6
	2.6 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด	7
	2.7 สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมใน การประเมินผลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเที่ยงตรง	4.80	0.41	มากที่สุด	8
	2.8 สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมิน ไปวิเคราะห์ เพื่อการวางแผนในการทำงานครั้งต่อไป	4.93	0.25	มากที่สุด	2
	2.9 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง	4.93	0.25	มากที่สุด	3
	2.10 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการจัดการ เรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด	9

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	2.11 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานการบริหารงานอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.73	0.45	มากที่สุด	11
	2.12 สถานศึกษาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดย เน้นความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัยและทันเวลาและตรง ตามมาตรฐานการศึกษา	4.80	0.41	มากที่สุด	10
	2.13 สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่องและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันเวลา	4.73	0.45	มากที่สุด	12

จากตารางที่ 13 แสดงว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ที่มีความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย ในการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมิน ไปวิเคราะห์เพื่อการวางแผนในการทำงานครั้งต่อไป ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการพัฒนาบุคลากร (n = 15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
3	ด้านการพัฒนาบุคลากร				
	3.1 สถานศึกษามีแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.66	0.81	มากที่สุด	17
	3.2 สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรไปศึกษา ศึกษานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมชาติ	4.93	0.25	มากที่สุด	3
	3.3 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยการจัดประชุม ให้กับบุคลากร	4.80	0.41	มากที่สุด	9
	3.4 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยการจัดสัมมนา ให้กับบุคลากร	4.93	0.25	มากที่สุด	5
	3.5 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยจัดฝึกอบรม ให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง เป็นธรรมชาติ	4.80	0.41	มากที่สุด	12
	3.6 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากร	4.73	0.45	มากที่สุด	13
	3.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วย ตนเองอยู่เสมอ	4.66	0.46	มากที่สุด	16
	3.8 สถานศึกษาส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้บุคลากร	4.86	0.35	มากที่สุด	6
	3.9 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและ ผูกพันต่อองค์กร	4.93	0.25	มากที่สุด	4
	3.10 สถานศึกษาสร้างเสริมให้บุคลากรมีค่านิยมในการ ทำงานและทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ เต็ม ความรู้ และเต็มความสามารถ	4.80	0.41	มากที่สุด	11

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	3.11 สถานศึกษาใช้ผลการประเมินการทำงาน ประกอบการพิจารณาความดี ความชอบเพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรทุ่มเทในการทำงานและสร้างขวัญกำลังใจให้ ผู้ปฏิบัติงาน	4.80	0.41	มากที่สุด	10
	3.12 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความ พร้อมในการปฏิบัติงาน	4.93	0.25	มากที่สุด	1
	3.13 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของ บุคลากร	4.66	0.61	มากที่สุด	15
	3.14 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของ หน่วยงาน	4.80	0.41	มากที่สุด	8
	3.15 สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน ให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหาร จัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล	4.93	0.25	มากที่สุด	2
	3.16 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรด้วยหลักการ แนวคิด การบริหารแบบ Balance Scorecard	4.73	0.45	มากที่สุด	14
	3.17 มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด	7

จากตารางที่ 14 แสดงว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการพัฒนาบุคลากร ที่มีความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (n = 15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
4	ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ				
	4.1 สถานศึกษาใช้หลักการบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.73	0.45	มากที่สุด	13
	4.2 สถานศึกษามีการวางแผนและสร้างกลยุทธ์ในการ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ โดยเน้นคุณภาพของ การบริการ	4.80	0.41	มากที่สุด	11
	4.3 สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในด้านต่าง ๆ	4.73	0.45	มากที่สุด	12
	4.4 สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ	4.80	0.41	มากที่สุด	10
	4.5 สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ ผู้รับบริการ ในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึง พื่อใจของผู้รับบริการ	4.93	0.25	มากที่สุด	1
	4.6 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอ ภาค และเท่าเทียมกัน	4.86	0.35	มากที่สุด	9
	4.7 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ ได้ตรง ตามความต้องการของผู้รับบริการ	4.86	0.35	มากที่สุด	8
	4.8 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ เพียงพอ ต่อความต้องการของผู้รับบริการ	4.86	0.35	มากที่สุด	7
	4.9 สถานศึกษามุ่งเน้นการบริการให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความพอใจและประทับใจแก่ ผู้รับบริการ	4.93	0.25	มากที่สุด	4

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	4.10 สถานศึกษามีการบริการผู้รับบริการให้เกิดความ สะดวกรวดเร็ว และทันเวลา	4.93	0.25	มากที่สุด	2
	4.11 สถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของ ผู้รับบริการและนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.86	0.35	มากที่สุด	5
	4.12 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและ ภายนอกให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการพัฒนา โรงเรียน	4.86	0.35	มากที่สุด	6
	4.13 สถานศึกษามุ่งเน้นบริการผู้รับบริการให้เกิดความ รวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	4.93	0.25	มากที่สุด	3

จากตารางที่ 15 แสดงว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ที่มีความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ ในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามีการบริการผู้รับบริการให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และทันเวลา ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามุ่งเน้นบริการผู้รับบริการให้เกิดความรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการนวัตกรรมและเทคโนโลยี (n = 15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
5	ด้านการนวัตกรรมและเทคโนโลยี				
	5.1 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและ เทคโนโลยี มาใช้โดยคำนึงความสำเร็จของสถานศึกษา	4.80	0.41	มากที่สุด	6
	5.2 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและ เทคโนโลยี โดยคำนึงความได้ เปรียบเหนือคู่แข่ง	4.46	0.63	มาก	13
	5.3 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการ	4.80	0.41	มากที่สุด	7
	5.4 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยี มาใช้ในการเรียนการสอน	4.46	0.63	มาก	14
	5.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้น นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา งาน	4.80	0.41	มากที่สุด	8
	5.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้น นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียน การสอน	4.80	0.41	มากที่สุด	9
	5.7 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการใช้งานนวัตกรรมและ เทคโนโลยี สำหรับบุคลากร เพื่อใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ	4.73	0.45	มากที่สุด	12
	5.8 สถานศึกษาจัดทำห้องหรือศูนย์นวัตกรรมและ เทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากรและ นักเรียน	4.86	0.51	มากที่สุด	5

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	5.9 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรม สัมมนา แลกเปลี่ยน เรียนรู้วิธีใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ	4.80	0.41	มากที่สุด	10
	5.10 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า	4.86	0.51	มากที่สุด	4
	5.11 สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของ บุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด	1
	5.12 สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีโดยคำนึงถึงความพร้อมและทักษะของ บุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด	2
	5.13 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ พัฒนาและยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน	4.80	0.41	มากที่สุด	11
	5.14 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ บริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและ คล่องตัว	4.93	0.25	มากที่สุด	3

จากตารางที่ 16 แสดงว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่มีความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีโดยคำนึงถึงความพร้อมและทักษะของบุคลากร ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (n = 15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
6	ด้านการวางแผนกลยุทธ์				
	6.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก อย่างครบถ้วน	4.86	0.35	มากที่สุด	5
	6.2 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อย่างชัดเจนและตรงประเด็น	4.93	0.25	มากที่สุด	1
	6.3 สถานศึกษามีการกำหนด วิสัยทัศน์ ให้สอดคล้อง กับจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค	4.73	0.45	มากที่สุด	13
	6.4 สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์	4.80	0.41	มากที่สุด	12
	6.5 สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจ	4.86	0.51	มากที่สุด	6
	6.6 สถานศึกษามีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์	4.86	0.51	มากที่สุด	7
	6.7 สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้	4.86	0.51	มากที่สุด	8
	6.8 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินการดำเนินการ ตามกลยุทธ์ มาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง	4.80	0.41	มากที่สุด	9
	6.9 สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความ จำเป็นของโครงการในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	4.93	0.25	มากที่สุด	3
	6.10 สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.93	0.25	มากที่สุด	2
	6.11 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา ที่ชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด	11

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	6.12 สถานศึกษามีแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.93	0.25	มากที่สุด	4
	6.13 สถานศึกษามีแผนพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย	4.80	0.41	มากที่สุด	10

จากตารางที่ 17 แสดงว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค อย่างชัดเจนและตรงประเด็น ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของโครงการในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับที่ของความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล (n=15)

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
7	ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล 7.1 สถานศึกษาคควรมีหลักสูตรที่สอดคล้อง กับการศึกษากลุ่มประเทศอาเซียนและสามารถถ่าย โอน และเชื่อมโยงได้	4.73	0.59	มากที่สุด	2

ด้านที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เป็นไปได้	ลำดับ ที่
	7.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาอย่าง กว้างขวางทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการ ศึกษาตามอัธยาศัย	4.80	0.43	มากที่สุด	1
	7.3 การจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษาควรมี ความยืดหยุ่นในเรื่องการบริหาร และการจัดการศึกษา ให้ชาวต่างชาติสามารถเข้าศึกษาได้	4.66	0.46	มากที่สุด	3
	7.4 การจัดการศึกษายุคใหม่ต้องทันสมัย และทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน	4.65	0.63	มากที่สุด	4
	7.5 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน	4.50	0.64	มากที่สุด	6
	7.6 สถานศึกษาจัดหลักสูตรที่มีทางเลือกที่หลากหลายเพื่อ ให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดและสนใจ	4.61	0.71	มากที่สุด	5

จากตารางที่ 18 แสดงว่ารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ใน 3 อันดับแรกได้แก่ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาอย่างกว้างขวางทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ($\bar{X}=4.8$, S.D.=0.43) สถานศึกษาควรมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับการศึกษากลุ่มประเทศอาเซียน และสามารถถ่ายโอนและเชื่อมโยงได้ ($\bar{X}=4.73$, S.D.=0.59) การจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษาควรเพิ่มความยืดหยุ่นในเรื่องการบริหาร และการจัดการศึกษาให้ชาวต่างชาติสามารถเข้าศึกษาได้ ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.46)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และศึกษาความเป็นไปได้ของ รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และนำมาสร้างเป็นร่างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

ขั้นตอนที่ 2 หากคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ความสอดคล้องของร่างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ เป็นการพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพ โดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คนแสดงความคิดเห็นและพิจารณาความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบที่สร้าง ขึ้นโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 2 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความเป็นไปได้ ผู้วิจัยใช้การจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน เพื่อ ศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของทีมงาน การปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากร การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี และการวางแผนกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นกับผู้บริหารสถานศึกษา

5 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษา 5 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 5 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

สรุปผลการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ได้รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่มีองค์ประกอบทั้งหมด 6 ด้าน และเพิ่มเติมอีก 1 ด้าน ตามข้อเสนอแนะที่นอกเหนือจากขอบเขตที่กำหนดไว้ คือ “ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล” ดังนั้นรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาจึงมี 7 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย สถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีการเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนา สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อปรับปรุง สถานศึกษานำความรู้ความสามารถของบุคลากรในทีมงานมาแก้ไขปัญหา สถานศึกษามีการให้บุคลากรในทีมงานเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการอธิบายทีมงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและตรงกันในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาสร้างทีมงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เข้มแข็ง สถานศึกษามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในทีมงานอย่างเป็นธรรม สถานศึกษาสร้างความไว้วางใจและให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันของทีมงาน

1.2 ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษาวางแผนปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพของนักเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษามีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์และนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการประเมินผลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเที่ยงตรง สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมินไปวางแผนในการทำงาน สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน และการ

บริหารงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการบริหารงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัยและทันเวลา สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันเวลา

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 17 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ สถานศึกษามีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียน โดยมีการจัดประชุมให้กับบุคลากร สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดสัมมนาให้กับบุคลากร สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากร สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ สถานศึกษาส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร สถานศึกษาสร้างเสริมให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ สถานศึกษาใช้ผลการประเมินการทำงานในการพัฒนาความดี ความชอบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงาน สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรด้วยยึดหลักการ แนวคิดใหม่ๆ เช่น Balance Scorecard เป็นต้น สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.4 ด้านการสร้างภาพพจน์แก่ผู้รับบริการ มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษาใช้หลักการบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน สถานศึกษามีการวางแผนและสร้างกลยุทธ์ในการสร้างภาพพจน์แก่ผู้รับบริการ โดยเน้นคุณภาพของการบริการ สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ สถานศึกษามีการสำรวจภาพพจน์ของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ผู้รับบริการในด้านการให้บริการ รวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างตรงเวลา สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ เพียงพอต่อความต้องการของผู้รับบริการ สถานศึกษามุ่งเน้นการบริการให้นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เกิดความพอใจและประทับใจ สถานศึกษามีการบริการผู้รับบริการให้เกิดความสะดวก

รวดเร็ว และทันเวลา สถานศึกษาประเมินผลการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ แต่ละงาน และ นำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับผู้รับบริการ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้ง ภายในและภายนอกให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน สถานศึกษามุ่งเน้น บริการผู้รับบริการให้เกิดความรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 14 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของ สถานศึกษา สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงความได้เปรียบ เหนือคู่แข่งชั้น สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการ สถานศึกษามีการกำหนดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการ บริหารจัดการ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ใน การเรียนการสอน สถานศึกษาจัดทำคู่มือการใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยี สำหรับบุคลากร เพื่อใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ สถานศึกษาจัดทำห้องหรือศูนย์นวัตกรรมและ เทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากรและนักเรียน สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมวิธีใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการ ตอบสนองความต้องการของบุคลากร สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีโดย คำนึงถึงความพร้อมและทักษะของบุคลากร สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนา และยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการ บุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว

1.6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก อย่างครบถ้วน สถานศึกษามีการ วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค อย่างชัดเจนและตรงประเด็น สถานศึกษามีการ กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค สถานศึกษามีการกำหนด พันธกิจให้สอดคล้องวิสัยทัศน์ สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องวิสัยทัศน์และพันธกิจ สถานศึกษามีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์ สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ สถานศึกษามีการประเมินผล การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และนำผลมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของโครงการในการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน

สถานศึกษามีแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถานศึกษามีแผนพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย

1.7 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล มีสาระสำคัญประกอบด้วย จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ สถานศึกษาควรมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับการศึกษากลุ่มประเทศอาเซียน และสามารถถ่ายโอน แลเชื่อมโยงได้ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งการศึกษาในระบบนอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย การจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นในเรื่องการบริหาร และการจัดการศึกษาให้ชาวต่างชาติสามารถเข้าศึกษาได้ การจัดการศึกษายุคใหม่ต้องทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน สถานศึกษาจัดหลักสูตรที่มีทางเลือกที่หลากหลายเพื่อ ให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดและสนใจ

2. การศึกษาความเป็นไปได้ โดยจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน ตามความคิดเห็นกับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวม ราชดำเนินและราชช้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ครั้งนี้มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่น่ามาอภิปราย ดังนี้

1. รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่เหมาะสมกับบริบทของไทย โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบ TQM ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย อาจารย์ผู้สอน จำนวน 18 คน พบว่า ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษา มีรูปแบบในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 0.25-1.00 ที่เป็นเช่นนี้เพราะการมีส่วนร่วมของทีมงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเป็นการดำเนินงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน โดยเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรของทีมงานมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับ เกสฮอลท์กาและแม็คเกรน (Gaze, Hogarth & Mclean, 2003, Online) สรุปว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากร

ของทีมงานมาร่วมทำงานช่วยให้การวางแผน กำหนดเป้าหมายร่วมกันเป็นไปอย่างรอบคอบ ชัดเจน และมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผลวิจัยของ อีซีรา (Ezera, 2011, Online) ศึกษาหลักของทีมงานและการมีส่วนร่วมของของบุคลากรในการบริหารโรงเรียนลิปาจา ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของกระบวนการบริหารมีปัจจัยสำคัญได้แก่ผู้นำและบุคลากรต้องมีการปรับกระบวนการทัศน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงานและปรับปรุงวัฒนธรรมโรงเรียน นอกจากนี้ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของทีมงาน จะเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการตัดสินใจ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539, น.62-68) ที่พบว่า องค์ประกอบขององค์กรที่นักวิชาการศึกษากล่าวถึงมากที่สุดคือ วัตถุประสงค์องค์กรทุกองค์กรต้องมีวัตถุประสงค์และร่วมกันทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุนเพื่อสร้างชุมชนที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรนั้น การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งช่วยให้มีการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ โกลด์ (Coat, 1991, p.37) ได้พบว่าการทำงานเป็นทีม เป็นหัวใจของ TQM เพราะการที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการการแก้ปัญหาจะทำให้ได้วิธีแก้ปัญหาที่ดีขึ้น การแก้ปัญหาก็ทำได้รวดเร็ว และคงอยู่นาน เพราะผลกระทบที่ทุกคนได้รับเนื่องจากการแก้ปัญหาของกลุ่ม ทีมศึกษาควรจะต้องประกอบด้วยสมาชิกไม่เกิน 10 คน และสมาชิกแต่ละคนควรจะเป็นบุคคลที่ควบคุมแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งสอดคล้องกับมิลเลอร์ (Miller, 1989, p.320-A) พบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งการให้ครูมีส่วนร่วมจะมีประโยชน์อย่างมากในด้านการยอมรับและความเข้าใจ และ โกลด์ (Glod, 2000, p.295) ที่กล่าวว่า การจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัวกับโรงเรียน เพื่อเป้าหมายในการเสริมสร้างการอ่านออกเขียนได้ และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชน ทำให้ผู้ปกครองได้รับความรู้เกี่ยวกับชุมชน ดังนั้นการสร้างหุ้นส่วนและความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับนักศึกษา ทำให้เกิดทรัพยากรที่มีคุณค่าทั้งในด้านสังคมและวัฒนธรรมให้แก่โรงเรียน เช่นเดียวกับเอซีรา (Ezera, 2011, Online) ให้ความเห็นว่ ความสำเร็จของกระบวนการบริหารนั้น ปัจจัยสำคัญได้แก่ผู้นำและบุคลากรต้องมีการปรับกระบวนการทัศน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงานและปรับปรุงวัฒนธรรมโรงเรียน นอกจากนี้ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของทีมงาน โดยการมีส่วนร่วมของทีมงานจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการตัดสินใจ ผลวิจัยยังพบว่าประเภทโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของทีมงาน

1.2 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00 จำนวน 13 ข้อ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของ

บุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล ช่วยลดปัญหาและข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนได้โดยที่ผลผลิตและบริการยังคงที่ ดังที่เบอร์เซเตอ์กี (Berasategui, 2000, Online) ให้ความเห็นว่าเป็นการบริหารจัดการที่ไม่มีจุดสิ้นสุด มีการวางแผนการทำงานและแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา จากจุดหนึ่งไปสู่อีกจุดหนึ่ง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานให้สามารถดำเนินงานก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับดีซินเกอร์ และมอสีย์ (Dessinger, & Moseley, 2004, p.34) ที่พบว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเน้นการเปลี่ยนแปลงการบริการหรือผลผลิตที่มีความหมาย เน้นผลผลิตที่ดีที่สุดเป็นประโยชน์แก่ลูกค้ามากที่สุด ที่สำคัญเน้นการตรงต่อเวลา (just-in-time ; JIT) สอดคล้องกับผลวิจัยของชโมคเกอร์ (Schmoker, 1996, p.1429) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาพบว่า ความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้แก่ ทำให้การวางแผนเป้าหมายชัดเจน มีการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ช่วยปรับปรุงคุณภาพในการบริหารงาน สอดคล้องกับผลวิจัยของแมคเนล (Mcneill, 1997, p.1019) ได้ทำการศึกษารูปแบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ช่วยสนับสนุนการปรับปรุงบรรยากาศในการทำงานและเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความต้องการ ความจำเป็น ตลอดจนความคิดเห็นในการปรับปรุงและปฏิรูปการทำงาน อีกทั้งสอดคล้องกับ ฌูสตรูว์ รัชกิจประการ (2547, บทคัดย่อ) สรุปไว้ว่าการหาแบบอย่างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานบริการน้ำมันจากการประเมินคุณภาพด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถยกระดับคุณภาพระบบบริหารด้วยการเทียบรอยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จด้านภาวะผู้นำด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด เปรียบเทียบคะแนนกับคู่แข่งถึงวิธีปฏิบัติงานปัจจุบัน เป้าหมายการปรับปรุงและแบบอย่างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานีน้ำมัน พบว่า การยกระดับคุณภาพระบบบริหารประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ 1. การตั้งเป้าหมายของการปรับปรุง 2. การวางแผนการปฏิบัติ 3. การออกแบบวิธีปฏิบัติใหม่จากการเทียบรอย และ 4. การทบทวนผลโดยใช้ตารางตรวจสอบความก้าวหน้าในการปรับปรุง ดังที่ชโมคเกอร์ (Schmoker, 1996, p.1429) ได้ให้ความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปรับปรุงคุณภาพได้แก่ การเน้นการทำงานเป็นทีม การวางแผนเป้าหมายชัดเจน ใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะช่วยปรับปรุงคุณภาพ เช่นเดียวกับแมคเนล (Mcneill, 1997, p.1019) กล่าวว่าการทำงานต้องเริ่มตั้งแต่การตั้งเป้าหมายในการบริหาร การสนับสนุนการปรับปรุงบรรยากาศในการทำงานและเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความต้องการ ความจำเป็น ตลอดจนความคิดเห็นในการปรับปรุงและปฏิรูปการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ แมคโดนัลด์ (McDonald, 1997, p.4623) ที่พบว่า องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมประกอบด้วย กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคุณภาพนิยามโดยลูกค้า ประชาชนได้รับการกระจายอำนาจ

ในการตัดสินใจ การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพโดยรวมได้แก่ผู้นำต้องมุ่งมั่นในการบริหารในระยะยาว และ วิลเลียม (William, 1997, p.3355) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้แก่ การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร การสนับสนุนจากทีมงาน การสนับสนุนจากชุมชน

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00 จำนวน 17 ข้อ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล เพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นแก่บุคลากรตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับตำแหน่งงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดจนส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร นาสเบอร์เกอร์ (Naschberger, 2010, Online) โดยเฉพาะการวางแผนพัฒนาบุคลากรจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน บุคลากรเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มคุณค่าและนำกลับมาใช้ได้อยู่เสมอ ส่งเสริมการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีขีดความสามารถสูง (เมธิพิยะคุณ, 2547, ออนไลน์) ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ ชิเป (Shipe, 1998, p.46) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมโรงเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหาร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากรโดยการอบรม การใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารและการจัดการ ถ้าบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้วทุกสิ่งทุกอย่างก็จะพัฒนาง่ายขึ้น จอร์เบคและลิ้น (Jorbeck, & Levn, 1998, Online) การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ เกิดวิทยาการให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว บุคลากรคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยี วิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับการพัฒนาองค์กร เคสเตเตอร์ (Castetter, 1996, p.238) ที่สำคัญช่วยเพิ่มพลังอำนาจให้กับบุคลากร จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สร้างความสุขในการทำงานและสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ รวมทั้งยกระดับความรู้แก่บุคลากร เพิ่มทักษะตามความจำเป็นแก่บุคลากรทำให้ผลผลิตขององค์กรสูงขึ้น พาวเวลล์ (Powell, 1995, p.56-57)

1.4 ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานระหว่าง 4.00 -5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00 จำนวน 13 ข้อ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ ในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ทำให้เกิด

ความสะดวกรวดเร็ว และทันเวลา โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน (Strategic Trusts Center, 2004, Online) ทำให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและประเมินผล มีการพัฒนาผลผลิตและการบริการ เกิดความใกล้ชิดและให้กำลังใจแก่บุคลากรและลูกค้า มีการค้นหาวิธีการใหม่ ๆ จูงใจลูกค้าและบริการให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ใช้เทคโนโลยีให้สะดวกและรวดเร็ว ที่สำคัญการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า เป็นปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพ อดเคย์ (Aday, & Anderson, 1975, p.4-11,52-80) ที่สอดคล้องกับ พันศักดิ์ พลสารันย์ (2540, น.28) ได้สรุปไว้ว่าแนวคิดพื้นฐานเรื่องคุณภาพแบบ TQM ที่สามารถเป็นหลักในการดำเนินงาน คือการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า การปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพนั้นมีใช้เพื่อความสนุกสนาน แต่เป็นไปเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงองค์การจะต้องดำเนินงานให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ดังที่ทวิตลิป สาสารเสน (2543, น.137) ให้ความเห็นว่า สภาพแวดล้อมทางการเรียนในห้องเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการทำให้นักเรียนเกิดความพึงพอใจในการเรียน มีความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น โดยเฉพาะการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ตลอดจนด้านเทคนิคการสอน ของครูและประสบการณ์การสอนของครู ทั้งยังสอดคล้องกับ เมห์รบานี (Mehrabani, 1993, Online) กล่าวว่าผู้จัดการ/ผู้บริหารมีความเห็นว่า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและการยอมรับร่วมกันคือความพอใจในงานและการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า คือปัจจัยที่สามารถส่งเสริมและ ทำลายวัฒนธรรมแห่งการบริหารคุณภาพได้ นอกจากนี้การสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า ช่วยสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้าและบริการว่าจะ ได้รับการบริการที่รวดเร็ว สะดวกและมีคุณภาพ สตราทิจิค ทรัสต์ เซ็นเตอร์ (Strategic Trusts Center, 2004, Online) และที่สำคัญการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ อดเคย์ (Aday, & Anderson, 1975, p.4-11,52-80)

1.5 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานระหว่าง 4.00 – 5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00 จำนวน 14 ข้อ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ทำให้การบริหารงานและการเรียนการสอนเกิดความพร้อมเพรียง ส่งเสริมทักษะของบุคลากร บริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว ส่งเสริมการวางแผนกลยุทธ์ การอำนวยความสะดวกให้เกิดความรวดเร็ว ทันเวลาและการบริการลูกค้าให้เกิดความประทับใจ ออสเทน (Osten, 2001, Online) รวมถึงช่วยในการจัดการคุณภาพโดยรวมประสบผลสำเร็จ เบสเทอร์ฟิลด์ (Besterfield, 2009, Online ; Brah, & Lim, 2006, p.192) ซึ่งสอดคล้องกับ ทูมัวกิ (Tumuaki, 2002, Online) สรุปว่า นวัตกรรมและเทคโนโลยีจะช่วยปรับปรุงคุณภาพและระบบการบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายและถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนสภาพ การปฏิบัติงาน โดยให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อำนวยความสะดวกทำให้เกิดความคล่องตัวและ

รวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้คอมพิวเตอร์มีความสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวางแผน การควบคุมและการประเมินผล ตลอดจนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมผลผลิตและการบริการ รอนเซลลี (Roncelli, Vaupot, 2003, Online) ดังที่นักจิตวิทยา แดงใหญ่ (2544, บทคัดย่อ) ได้สรุปไว้ว่า เทคโนโลยีส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ทำให้การบริหารเป็นไปอย่างรวดเร็ว สะดวก รวดเร็วในการดำเนินงานทั้งครู นักเรียน บุคลากรในโรงเรียนทั้งยังสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถวางแผน ควบคุมออกแบบระบบการบริหารและการจัดการและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผล ซึ่ง เอ ลีดเดอร์ชิป ไกด์ (A Leadership Guide 2011, Online) กล่าวว่าในยุคโลกาภิวัตน์เทคโนโลยีนับว่ามีความสำคัญและมีบทบาทส่งเสริมให้ผู้บริหารได้รับการพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของวิลสัน (Wilson, 2010, Online) ที่พบว่านวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานยุคใหม่ และสนับสนุนคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพโดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษาที่เน้นเก่งดีมีสุข ดังนั้นสถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ สื่ออุปกรณ์ บรรยากาศในโรงเรียนรวมทั้งเทคโนโลยี คู่มือ และ แชนแนล (Coollis, & Samways. 1996, Online)

นับว่านวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมและส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่ดี ส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนที่มีผู้ปกครองพึงพอใจและให้ความศรัทธา นำบุตรหลานเข้ามาสมัครเรียนกันมากที่เรียกว่าโรงเรียนยอดนิยม (Popular School)

1.6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 5.00 ทุกข้อ และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ระหว่าง 0.00- 1.00 จำนวน 13 ข้อ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์ช่วยวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค อย่างชัดเจน และตรงประเด็น ช่วยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของโครงการในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เดลน์ (Dale.1994,p. 10-13) ที่ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารจะต้อง มีการวางแผนกลยุทธ์ มีการจัดองค์การ โครงสร้างขององค์การอย่างเป็นระบบ เฮย์เนส (Haines. 2004, p.76) นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ช่วยสร้างความกระจ่างของวิสัยทัศน์ พันธกิจและการควบคุม และการจัดองค์การ ปรับปรุงสภาพและตำแหน่งงานด้วยศักยภาพของภายในองค์กรและภายนอกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและแนวโน้มทางสังคม ช่วยควบคุมการทำงานของทีมงานและคณะกรรมการและการวัดผลประเมินผล รวมทั้งความรับผิดชอบ ช่วยให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้ประหยัดทั้งงบประมาณ ระยะเวลาและบุคลากร ลอเรนเซน (Lorenzen, 2006, p.22-29) ซึ่งสอดคล้องกับ ชิเป (Shipe, 1998. p.46). ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน โดยใช้วิจัยเชิง

คุณภาพ ในลักษณะการศึกษาเป็นรายกรณี ผลการวิจัย พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับ การวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง โดยเฉพาะจะ สอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน เคอร์บินและคณะ (Durbin S, & Others, 2003, p.24-34). ได้ทำการศึกษาการบูรณาการในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของระบบสุขภาพใน สถาบันต่าง ๆ ตามแผนการจัดการศึกษาของโรงพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ช่วยลำดับความสำคัญของคนป่วย จัดลำดับเอกสารให้มีความชัดเจน ทำให้ข้อมูลที่ได้ถูกต้องชัดเจน ดังที่ วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2543, น.150) กล่าวว่า ผู้บริหาร จะต้องกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพไว้ มีการแต่งตั้งตัวแทนฝ่ายบริหารคุณภาพในการทำกิจกรรมตลอดจนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรให้ชัดเจน นอกจากนี้ยังต้องมีการ ทบทวนของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ การบริหารต้องใช้มาตรการที่จำเป็นทุกด้านที่จะทำให้มั่นใจว่านโยบายเป็นที่เข้าใจและมีการนำไปใช้ในรางวัลคุณภาพของอเมริกา (Malcolm Baldrige Award) นำมากำหนดใช้ในทางการศึกษา

1.7 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญบาง ท่าน ในรอบที่ 2 มีข้อที่ให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี ด้านการศึกษา ของอาเซียน (ASEAN 5 Year Plan or Education 2011-2015) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2554 : 36-37) ที่ว่า ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความตระหนักเกี่ยวกับอาเซียน ด้วยการสร้างความตระหนักในคุณค่าการเป็นพลเมืองในสังคมทุกระดับในสาขาการศึกษายุทธศาสตร์ในการดำเนินการ ดังกล่าวประกอบด้วยส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำโครงการอาเซียนศึกษาในภูมิภาค หลักสูตร ของโรงเรียนในอาเซียนในชั้นประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ให้รวมการเรียนการสอนเกี่ยวกับอาเซียนไว้ด้วยกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนศึกษา และวัฒนธรรมระหว่างสมาชิกอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้าง โอกาส ในการได้รับการศึกษาแก่พลเมืองอาเซียน ในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา เพื่อบรรลุเป้าหมาย การจัดการศึกษาเพื่อปวงชน อีกทั้งเพิ่มคุณภาพการศึกษา การจัดมาตรฐานของ การศึกษา การศึกษาตลอดชีวิต และการพัฒนาอาชีพ ด้วยการพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาใน ระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาทั้งในระบบ และนอกระบบโรงเรียน รวมทั้งการศึกษาตลอดชีวิต ยุทธศาสตร์ที่ 3 เคลื่อนย้ายข้ามพรมแดน และการจัดการศึกษาให้มีความ เป็นสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และสภาพเศรษฐกิจของโลกยุคกาวัดวิวัฒน์ ซึ่งต้องอาศัยแรงงานที่มีทักษะและความชำนาญสูง และสามารถเคลื่อนย้ายข้ามภูมิภาคได้ การจัดการ ศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพให้บริการในสาขาต่างๆ ที่มีทางเลือกอย่างหลากหลาย และ มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ โดยมีการประสานสัมพันธ์กับประเทศต่างๆ ในภูมิภาค ในทำนอง เดียวกัน นงลักษณ์ เรือนทอง (2550:21) อธิบายว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจนกลายเป็นโรงเรียนที่

มีคุณภาพมาตรฐานเกิดจากองค์ประกอบที่มีประสิทธิผลที่ส่งผลให้นักเรียนก้าวหน้าและเป็น ทรัพยากรที่มีค่า ความคิดเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับเลซอทเต้ (Lezotte.2001:75) 'คืออธิบายว่า โรงเรียนที่มีการปรับปรุงคุณภาพจนเป็นที่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับความ ต้องการของประเทศและสังคม จัดเป็นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา

2. จากการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จากการประชุมผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการ คุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ทั้งโดยรวม รายด้านและรายข้อมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงใน สถานศึกษา ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของทีมงาน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา บุคลากร การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ภารกิจของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้เข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นข้อกำหนด ทางการศึกษาที่เกี่ยวกับคุณภาพตามระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการระดมทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ปรับปรุงพัฒนาการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง มีการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอยู่เสมอเมื่อสร้างความพึงพอใจ ให้แก่ ผู้รับบริการ อีกทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อสอดคล้องกับ ประชาคมอาเซียน โดยโรงเรียนมีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ และร่วมพัฒนาสถานศึกษาระดับ ท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ มีการโอนหน่วยกิจ ระหว่างสถาบัน มี การแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ และหลักสูตร มีมาตรฐานคุณวุฒิของประชาคม อาเซียน มีการเปิดเสรีทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ฌ็อง-ฌัก กูแซง (2545, น.193) ที่ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารองค์การที่เป็นเรื่อง คุณภาพ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ การให้สมาชิกทุกคนในองค์การได้มีส่วน ร่วม มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง (2548, น.31) ได้เสนอองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ไว้ 5 ประการ ได้แก่ มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ มีการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และมีการจัดสภาพการเรียนรู้

ที่สำคัญจากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นยังสอดคล้องกับแผนงานการจัดตั้งประชาคม สังคม และวัฒนธรรมอาเซียน พ.ศ. 2552 – 2558 (ASEAN Socio – Cultural Community in 2009 – 2015)

(สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2552 ก:45) ที่ว่าการจัดการศึกษาในแผนงานการจัดตั้งประชาคม สังคม และวัฒนธรรมอาเซียนประกอบด้วยสาระสำคัญ 4 ประการ

ประการที่ 1 จัดการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพด้วยการส่งเสริมการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษา จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะครู ส่งเสริมแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับหลักสูตรการสอบ ส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศด้านการศึกษา รวมทั้งความร่วมมือข้ามภูมิภาคเพื่อส่งเสริมคุณภาพของการศึกษาในประเทศสมาชิกอาเซียน และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ประการที่ 2 ส่งเสริมทุนอาเซียน และเครือข่ายการศึกษาด้วยการทบทวนแนวปฏิบัติเกี่ยวกับโครงการทุนการศึกษาของอาเซียน ส่งเสริมเครือข่ายการศึกษาในทุกระดับ มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทั้งนักศึกษา และครูอาจารย์

ประการที่ 3 ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างกันในเรื่องอาเซียนด้วยการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม สอนคำนิยาม และมรดกทางวัฒนธรรมแก่เยาวชน ส่งเสริมการเรียนรู้ การสอน ภาษาอังกฤษ และภาษาที่เป็นสากล อีกทั้งมีการจัดทำหลักสูตรอาเซียนศึกษา เพื่อสอนนักเรียน

ประการที่ 4 การพัฒนาเยาวชนอาเซียน ด้วยการทำเป็นโครงการพัฒนาผู้นำเยาวชน จัดกิจกรรมส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างเยาวชน จัดตั้งกองทุน และเวทีแลกเปลี่ยนเครือข่ายแนวทางที่เกี่ยวกับวิธีการ และกลยุทธ์ในการพัฒนาเด็ก และเยาวชน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สามารถนำเอารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่ได้นำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย หรือกำหนดรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาได้ดังนี้

- 1.1.1 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน
- 1.1.2 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 1.1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 1.1.4 ด้านการสร้างภาพพจน์แก่ผู้รับบริการ
- 1.1.5 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 1.1.6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์
- 1.1.7 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สามารถใช้รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ไปเป็นแนวทางในการประเมินสถานศึกษาเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษา ในแต่ละด้านอันได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน, ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง, ด้านการพัฒนาบุคลากร, ด้านการสร้างสภาพพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ, ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล อีกทั้งยังนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละด้าน เพื่อให้แต่ละสถานศึกษามีการจัดการคุณภาพโดยรวมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

1.4 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานและยกระดับคุณภาพสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

1.5 สถานศึกษา หรือสถาบันทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนมัธยมศึกษา สามารถนำเอารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม นำไปเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยในรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบให้ลึกซึ้งเพื่อนำผลการวิจัยมาสนับสนุนผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2 ควรสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในการพัฒนาผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ในองค์ประกอบอื่นๆ เป็นต้นว่า การจัดการศึกษาที่ถ่ายโอนเชื่อมโยงกับการศึกษากลุ่มอาเซียน การบริหารการศึกษาแบบยืดหยุ่นที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่หลากหลายสามารถเรียนได้

2.3 ควรมีการศึกษาพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษาระดับประเทศเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.4 ควรมีการนำรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ผู้วิจัยได้ศึกษาขึ้น นำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่อาจจะมีความแตกต่างกันในบางเรื่อง อาทิ ขนาดของโรงเรียน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อจะให้เห็นว่ารูปแบบที่ศึกษานั้นสามารถช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด และให้ผลที่แตกต่างกันหรือไม่ตามขนาดของสถานศึกษานั้นๆ

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การ
คำรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- (2552). มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ :
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กรมการศาสนา. (2544). นโยบายและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของ
กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการวิเคราะห์
สาระสำคัญ. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2548). ไอซีทีเพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- กฤติกา ลิ้มลาวัลย์. (2551). การบริหารการผลิต. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุล. (2546). การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม : แนวคิดและวิธีการวิจัย
เพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2546). ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างาน. กรุงเทพฯ : คิวซีเซอร์
เคิลเทคนิคอล แอปโพรส เคาน์เซลลิ่ง แอนด์ เทรนนิง.
- จันทร์ธานี สงวนงาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊ก
พอยท์.
- จินตนา สอนองผล. (2540). การพัฒนารูปแบบการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพสำหรับศูนย์การ
เรียนในชุมชน สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต.
สาขาโสตทัศนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2544, มกราคม-เมษายน). การวิจัยอนาคต. วิธีวิทยาการวิจัย (หน้า 30). 1(1).
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2535). การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย. รวมบทความที่เกี่ยวกับการวิจัยทาง
การศึกษา. ม.ป.ท.
- ณัฐฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ. (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ :
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- ณัฐพร บัจจสานนท์. (2545). **ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับระบบ TQM ของพนักงานบริษัท เอส พี สิริวัฒนา จำกัด**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐสรัญ รัชกิจประการ. (2547). **การปรับปรุงคุณภาพระบบบริหารสถานบริการน้ำมันด้วยการเทียบรอย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการจัดการคุณภาพ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ทวีศิลป์ สารแสน. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต. สาขาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชนพร บุญวรเมธี. (2550). **การจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. จันทบุรี : สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550) **รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล** วิทยานิพนธ์ ปริญญาตรี บริหารการศึกษา นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นฤธิดา แดงใหญ่. (2544). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิพนธ์ เทศวงศ์. (2541). **สภาพและปัญหาการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตา ชูโต. (2546). **การวิจัยเชิงคุณภาพ**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : แม่ทัพปอขยท์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการควบคุมปริญญาบัตร**. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : เจริญผล.
- บุญเลิศ เข็นคงคาและคณะ. (2544). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : วีเจ พรีเมียม.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- ประจักษ์จดี สารสิทธิ์. (2549). **การบริหารคุณภาพในงานอุตสาหกรรม**. นครศรีธรรมราช : คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปรีชาวิดี ผลอเนก. (2553). **การจัดการคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

- พิชิต สุขเจริญพงษ์. (2537). **การจัดการคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม**. เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการการควบคุมคุณภาพ และการจัดการสินค้าคงคลัง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พูนสุข จันทรเพ็ญ, ประสงค์ ประณีตพลกรัง, พงศ์ หรดาตและกุสุมา พลาพรหม. (2553). **รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวมสำหรับระบบการจัดการความรู้ในชุมชนไทย**. ค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2553, จาก <http://journal.nida.ac.th>.
- พูนพร แสงบางปลา. (2537). **เอกสารประกอบการอบรม ISO 9000**. กรุงเทพฯ : คณะวิศวกรรมศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. (2540). **การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมธี ปิยะคุณ. (2547). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุด**. ค้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2553, จาก <http://www.stou.ac.th/thai/offices/Oce/Knowledge/3-46/page19-3-46.htm>.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2548). **การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). **การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกัน**. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2541). **ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับระบบ ISO 9000**. เอกสารประกอบการสัมมนาหลักสูตร Introduction to ISO 9000 and How to Implementation. กรุงเทพฯ : สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2541). **TQM คู่มือผู้องค์กรคุณภาพยุค 2000**. กรุงเทพฯ : ทีพีเอ พับลิชชิง.
- (2550). **TQM คู่มือผู้องค์กรคุณภาพยุค 2000**. กรุงเทพฯ : ดับเบิลยูเอส ประเทศไทย.
- (2550). **คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : เนชั่นบุคส์.
- วิทยา สุหฤทธดำรง และก้องเดชา บ้านมะหิงษ์. (2552). **กุญแจแห่งความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ**. ค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2553. จาก Industrial.se-ed.com/itr89/itr_89_149.asp.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). **TQM living Handbook An Executive Summary**. กรุงเทพฯ : โทเรอินเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง.

- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2549). **การบริหารคุณค่าทั่วทั้งองค์กร ทฤษฎีใหม่ในการบริหารเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน**. เล่ม 1 บริษัทกับอุดมการณ์อันแน่วแน่ คุณค่า คุณภาพมาตรฐาน และอนาคตของธุรกิจ, กรุงเทพฯ : ทีคิวเอ็มเบสท์.
- วีรวิฑูร มาฆะศิริานนท์. (2545). **คัมภีร์บริหารองค์กรเรียนรู้ TQM**. กรุงเทพฯ : ชีระป้อมวรรณกรรม.
- วิสุทธิ รัตนสกุลดิถก. (2541, มีนาคม). การประยุกต์ใช้ TQM เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการบริหารของศูนย์บริการรถยนต์ที่มีโรงงานประกอบในประเทศไทย. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 21 (78), 32-64.
- วัชรระ ยาคูณ. (2550). **การจัดการระบบงานคุณภาพขององค์การปฏิบัติดีเยี่ยมในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วารินทร์ สิ้นสูงสุด. (2542). **การประกันคุณภาพการศึกษา : ISO 9000-ธรรมเนียมสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สยามมิตรการพิมพ์.
- ศักดิ์ชัย บาลศิริ. (2543). **การเปรียบเทียบผลของการให้ข้อมูลกลับคืน ในเทคนิคเดลฟาย ระหว่างการให้ข้อมูลกลับคืนด้วยค่าสถิติแตกต่างกัน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. (2544). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). **นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : เอสเอ็ม ไซค์เคิล เพรส.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาเพื่อการเรียนรู้. (2547). **เอกสารการอบรมเรียนรู้สู่..คุณภาพสถานศึกษา**. ม.ป.ท.
- สนธิรัตน์ เมฆบุตร. (2550). **การให้ความสำคัญด้านการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) และส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจ SMES ประเภทโรงกลึง**. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมชาย เทพแสง. (2548). **การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. (2539). **การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต/สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). (2554). **รางวัลคุณภาพคาโน**. กรุงเทพฯ : แผนกส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- สมาน ชีรภาพชาตรี. (2545). **ศึกษาปัญหาการบริหารคุณภาพวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาน อัสวภูมิ. (2537). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. (2554). **ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6** ค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2554 จาก <http://csc5.brr.ac.th/images/structure.jpg>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559)**. ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2549**. กรุงเทพฯ : วิชั่นพรีนแอนด์มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). **การศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา. (2544). **ชุดคู่มือการปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา (ฉบับที่ 2) คู่มือปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา** ด้านบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ : กรมการศาสนา.

- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2551). **สาระสำคัญของมาตรฐาน ISO 9000:2000.** ค้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2553. จาก http://www.tisi.go.th/9ky2k/9000_html.
- สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติสหรัฐอเมริกา. (2550). **รางวัลคุณภาพแห่ง สหรัฐอเมริกา (MBNQA).** ค้นเมื่อวันที่ 29 มกราคม 2553, จาก <http://www.quality.nist.gov>.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2553). **TQM.** ค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2553. จาก http://youth.ftpi.or.th/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=42
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2553). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2553-2554.** กรุงเทพฯ : ศิวา โกลด์ มีเดีย .
- สุชาดา อินทรกำแหง. (2544). **ปัจจัยส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนพยาบาลในปริญญาพยาบาลงักัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา** คุยฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุทธิ สุทธิสมบูรณ์และสมาน รังสีโยกฤษณ์. (2542). **หลักการบริหารเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุนทร ชำนาญ. (2546). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุยฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2539). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ.** (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2545). **หลักและทฤษฎีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : ประสิทธิ์ ภัณฑ์ แอนด์พริ้นติ้ง.
- สุวรรณี แสงมหาชัย. (2541). **TQM กับการปรับปรุงการบริหารภาครัฐ.** กรุงเทพฯ : คณะกรรมการปฏิรูป ระบบราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุวดี ทวีบุตร. (2540). **การเปรียบเทียบผลการสร้างฉันทามติและระดับการให้ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญระหว่างการใช้เทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิมและเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิจัยการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริลักษณ์ ค้อชากุล. (2544). **การควบคุมคุณภาพการศึกษาในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- อนันต์ เตียวต้อย. (2551). **รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อดุลย์เดช ฐานะ. (2542). **การบริหารการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อนุวัฒน์ ศุภชติกุล. (2541). **TQM. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น)**. กรุงเทพฯ : สีวาโกลด์ มีเดีย.
- อุทุมพร จามรمان. (2531). **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณลักษณะ**. กรุงเทพฯ : พันนี้ พับบลิชซิ่ง.
- (2533). **คู่มือการเลือกใช้เทคนิคทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : พันนี้ พับบลิชซิ่ง.
- (2540, ตุลาคม-ธันวาคม). **การจัดอันดับมหาวิทยาลัยกับการประกันคุณภาพการศึกษา. จุฬาลงกรณ์รวิว. ปีที่ 10 ฉบับที่ 37 ต.ค.- ธ.ค. 2540 หน้า 97-133.**
- อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ และ สุวรรณิ มงคลรุ่งเรือง (2545, มกราคม-มิถุนายน). **การประกันคุณภาพการศึกษา. วารสาร มจร.วิชาการ. 46 (5), 46-51.**
- เอกวิณา ชาติรอดิเรก. (2547). **การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Aday, L. A., & Andersen. R, (1975). **Development of Induce of Access to Medical Care. Michigan Ann Arbor ; Health Administration.**
- A Leadership Guide. (2004). **Leadership to Quality Improvement**. Retrieved 12 August 2011, from <http://www.nhtsa.dot.gov/people/Injury/ems/leaderguide>.
- Ase Slingapore Pte Ltd. (2011). **Total Quality Management**. Retrieved 5 October 2011, from http://www.aseglobal.com.sg/quality_management.htm
- Berasategui, D. Ruben. Garcia. (2003). **The Evaluation of total Quality Management in USA**. Retrieved 1 January 2011, from <http://www.eseune.edu/protegido/tqmrgb.htm>.
- Besterfield, Dale. H. (2004). **Total Quality Management**. Retrieved 5 October 2011, from totalqualitymanagement.wordpress.com/.../informat
- Binkley, Debora. Katherine. (1997, November). **Implementing Total Quality Management Philosophy in An Elementary School (Education Reform)**. **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** The Ohio State University. Available : DAI-A 58 (05), 1590.

- Bitter, G., & Pierson, M. (2002). **Using Technology in the Classroom**. Massachusetts. Pearson Education Company.
- Bounds, G. Yorks. L. Adams. M., & Ranney, G. (1994). **Beyond total quality management : Toward the emerging paradigm**. New York : McGraw-Hill.
- Brah, Shaukat. A., & Lim, Hua. Ying. (2006, June). The Effects of Technology and TQM on the Performance of Logistics Companies. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 36 (3), 192-209
- Brian, Tracy. (2000). **The 100 Absolutely Unbreakable Laws of Business Success**. New York : Berrett, Koehler Publishers.
- Brown, S. (1994, October). Thtic role of work study in TQM. **The TQM Magazine**, 6 (3), 9-15
- Brown, W.B.,&Moberg,D.J. (1980). **Organization theory and management: A macro approach**. New York : John Wiley and Sons.
- Carney, T. P. (1972). **Content analysis for systematic inference from communication**. London : Boston.
- Champoux, J. E. (1999). **Organizational behavior : Essential tenets for a new millennium**. Boston : South-Western College.
- Charles, Colin., & Margaret. (2000). **Improving Quality in Education**. London and New York : Farmer Press.
- Cherry, A.P. Sims, H.P. Jr., & Manz, C.C. (1994, November). Teams and TQM. **Business Horizons**, 37 (5), 16-25.
- Coyle-Shapiro, J. (1999, April). Employee Participation and Assessment of an Organizational Change Intervention : A Three-Wave Study of TQM. **The Journal of Applied Behavioural Scienc**, 35 (4), 439-459.
- Collis, Betty, & Samways, Brian. (1996). **Education and Information Technologies**. Retrieved 1 October 2011, from http://www.edu.ge.ch/cptic/prospective/projects/ifp/publications/Educ_informv1_1.htm/.
- Corredor, Pilar., & Goñi, Salomé. (2011). **TQM**. Retrieved 1 October 2011, from <http://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v64y2011i8p830-838.html>
- Daft, Richard. A. (2003). **Understanding Management**. Retrieved 1 January 2011, from <http://www.hbcollege.com/management/daft3um/toc.htm>.
- Daft, R. L. (1994). **Management**. (3th ed). Fort. Worth: The Dryden.

- Dale, B.C., & Plunkett, J.J. (1994). **Quality Costing**. (2nd edition). London :Chapman and Hall.
- Dale, B.G., & Cooper, C. (1993). **Total Quality and Human Resources: An Executive Guide**. Oxford : Blackwell.
- Daniel, Salter. (2001). **Leadership and Technology : Ten Thoughts**. Retrieved 1 October 2011. from studentaffairs.com/ejournal/Winter.../thoughts.html
- Dessinger, J., & Moseley, L. (2004). **Confirmative Evaluation : Practical Strategies for Valuing Continuous Improvement**. San Francisco, California : Pfeiffer.
- Downey, Carolryn. J., Frase, Larry. E., & Peter, Jeffrey. J. (1994). **The Quality Education Challenge**. California ; Corwin Press.
- Durbin, S., & Others. (2003, August). Integrating Strategic Planning and Quality Management in a Multi-Institutional System. **Qual Manag Health Care**. 1 (4), 24-34.
- Edith Cowin University. (2010). **Facilities and Services**. Retrieved 12 December 2010, from <http://www.edith.edu.state.ak.us/quality/facilitytqmineduc.pdf>.
- Evans, James. R, Lindsay, William, M. (2008). **The Management and Control of Quality**. 7 ed. Ohio : South-Western.
- Ezera, Inese. Lusena. (2011). **The Principles of Teamwork and School Personnel Participation in the Administration of Liepaja City Comprehensive Schools**. Retrieved 12 August 2011, from [infonomics-society.org/.../ ...](http://infonomics-society.org/.../)
- Feigenbaum, A.V. (1987). **Total Quality Control : Engineering and Management**. New York : McGraw-Hill.
- Ferguson, S.D. (1985). **Research the public opinion environment: Theories and methods**. London : Sage.
- Fitzgerald, Ronald. J. (2010). **Total Quality Management in Education**. Retrieved 4 May 2010. from [http://www.minuteman.org/tqm/total quality managemeny.htm](http://www.minuteman.org/tqm/total%20quality%20managemeny.htm).
- Flood, Robert. L. (1994). **Beyond TQM**. Chichester : John Wiley & Sons.
- Gaze. Avis. E, Hogarth, Bill., & Mclean, Brian. (2011). **Can Schools Create Citizen**. Retrieved 1 January 2011, from [http://www.oise Utoronto.ca/orbit/citizen editorial.htm](http://www.oise.Utoronto.ca/orbit/citizen_editorial.htm).
- George, Stephen., & Weimerskirch, Arnold. (1998). **Total Quality Management**. New York : John Wiley & Sons.

- Glod, S. E. (2000, January). Community organizing at a neighborhood high school; Promises and dilemmas in building parent-educator partnership and collaborations. **Pro Quest Digital Dissertations**. 60(7), 295.
- Gotomanager.com Resources. (2010). **HRM**. Retrieved 12 December 2010, from <http://www.positioningmag.com/prnews/prnews.aspx?id=41995>
- Goetsch, Davis. L., & David, Stanley. B. (1994). **Introduction to Total Quality: Quality, Product., Competitiveness**. New York : Macmillan College Publishing.
- (2010). **Quality Management for Organization Excellence Introduction to Total Quality Management**. New Jersey : Prentice Hall.
- Hashmi, Khurram. (2010). **Introduction and Implementation of Total Quality Management (TQM)**. Retrieved 4 May 2010, from [http://www.issixsigma.com/tqm/Introduction and Implementation of Total Quality Management \(TQM\) .htm](http://www.issixsigma.com/tqm/Introduction and Implementation of Total Quality Management (TQM) .htm)
- Hradesky, John. L. (1995). **Total Quality Management Handbook**. New York : McGraw Hill.
- Hutchins, G, B. (1991). **Introduction to quality : Control, assurance, and management**. New York : Macmillan.
- Ishikawa, K. (1985). **What is total quality control**. The Japanese way. New Jersey. Prentice Hall.
- John, Bank. (1992). **The essence of total quality management**. New York : Prentice-Hall.
- Jorbeck, Agnbeta., & Levn, Soeren. (2010). **The Qualities _Project-How to Assess the Local School**. Retrieved 12 December 2010, from <http://www.quails.hu/nacka/lmanchesyer98.doc>.
- Joiner, Therese. A. (2006). **TQM**. Retrieved May 4, 2011, from http://www.iem.unifei.edu.br/turrioni/PosGraduacao/PQM07/TQM_aula_2_e_3/Pessoas%20%20TQM.pdf
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). **Quality planning and analysis**. (3th ed.). Singapore : McGraw-Hill.
- Keeves, P. J. (1988). **Educational research, methodology and measurement: An international handbook**. Oxford. Pergamon Press.
- Kono, T. (1994, October). "Changing a Company's Strategy and Culture" **Long Range Planning**, 27 (5), 85-97
- Kruger, R. (2001, August). Main schools of TQM. "The big five" **The TQM Magazine**, 13 (3), 146-155

- Kurtus, Ron. (2010). **Basic Principles of Total Quality Management**. Retrieved 12 December 2010, from <http://www.iqd.com//tqm.htm>.
- Krippendorff, K. (1980). **Content analysis an introduction to its methodology**. Beverly Hills : Sage Publications.
- Kwaliteq Company in Johannesburg, South Africa. (2011). **TQM**. Retrieved 5 October 2011, from <http://www.kwaliteq.co.za/tqm/Total%20Quality%20Management.htm>
- Ledford, Jr. G. E. (1993). **Organizing for the future**. Employee involvement : Lessons and predictions. In Galbraith, J.R.& Lawler III,E.E. (Eds.). San Francisco : Jossey-Bass.
- Lee, Shirley. (2011). **Ten Ways to Increase Group Participation in Team Meetings**. Retrieved 2 October 2011, from <http://www.shirleyfinelee.com/FreeTeam.htm>
- Lewis, Michael. Edward. (1997,July). Total Quality Management in Three School Districts : Beginning Journey. (Leadership, Group Development). **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** The Pennsylvania State University. Available : DAI-A 57 (12), 5003.
- Lewis, R. G., & Smith, D, H. (1994). **The Quality in Higher Education**. Florida : St. Louise.
- Lezotte. (2001). **Revolutionary and Evolutionary : The Effective Schools Movement**. Okemos, MI : Effective School Products
- Listom, C. (1999). **Managing Quality and Standards**. Buckingham : The Open University Press.
- Logothetis, N. (1992). **Managing for total : From deming to taguchi and SPC**. New York : Prentice-Hall.
- Lorenzen, M. (2006, April). Strategic Planning for Academic Library Instructional Programming. **Illinois Libraries**, 86 (2), 22-29.
- Heilperm, J. D., & Nadler, D. A. Implementing. (1992). **Total quality management : A process of cultural .change** In Nadier. D. A. Gerstein, M.S. ,&Shaw, R.B. (Eds) Organizational architecture. San Francisco : Jossey-Bass.
- Macky, John. (2011). **Implementing Total Quality Management : the Role of Human Resource Management**. Retrieved 2 October 2011, from knol.google.com/.../implementing-total-quality-ma...
- Madaus, G.F., Scriven, M. S., & Stufflebeam, D. L. (1983). **Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation**. (8th ed). Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.

- Maurer, Matthew. M., & Davidson, George. Steven. (1998). **Leadership in instructional Technology**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Mcdonald, Dennis. J. (1997,May). Total Quality Management : A Case Study of the Cherry Hill Public School. Cherry Hill, New Jersey. **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** Columbia University Teachers College. Available : DAI-A 57 (11), 4613.
- McNeill, Richard. Green. Jr. (1997,October). Toward a Model of Continuous Quality Improvement in An Academic Hospitality Administration Program (Total Quality Management) **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** Arizona State University, Available : DAI-A. 58 (04), 1019
- Micaela, Martine. z-Costa., & Angel, R. Martínez-Lorente. (2004). **TQM and ISO 9000** Retrieved 2 October 2011, from http://www.pomsmeetings.org/ConfProceedings/002/POMS_CD/Browse%20This%20CD/PAPERS/002-0075.pdf
- Michael, Allison., & Jude, Kaye. (2005). **Strategic Planning for Nonprofit Organizations**. Second Edition. New Jersey : John Wiley and Sons.
- Miler, Richard. I. (1995). **A survey of Literature on Total Quality Management and its Application to Higher Education**. Developed by Terrence Hogan, Ohio University.
- Miller, Jeffrey A. (1989, August). Required Teacher Participation in Curriculum Planning and implementation of Curriculum Guides. **Dissertation Abstracts international**. 50(2) 320-A
- Moses, Waithanji. Ngware. (2006, April). Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya. **Quality Assurance in Education**, 14 (4), 339–362.
- Murgatroyd, Stephen., & Morgan, Colin. (1994). **Total Quality Management and the school**. **Buckingham** : Open University Press.
- Nanyang Business School. (2010). **Human Resourc Management for Total Quality Management**. Retrieved 12 December 2010, from <http://www.thailis.or.th>.
- Naschberger, Christine. (2010). **Human Resource Management**. Retrieved 12 December 2010, from http://www.forst.uni-muenchen.de/FILES/Hrm_Skript_Studenten_02_2003.doc
- Newby, Earl. F. (1998, January). Total Quality Management and The Elementary School. **Dissertation Abstracts International. Ed.D.** Spalding University. Available : DAI-A 59 (01), 88
- Nichols, J. (1993,December). Customer value in four steps. **TQM Magazine**. 6 (1), 59-53.
- Oakland, J. S. (1993). **Total Quality Management**. (2th ed) Oxford : Butterworth-Heinem

- (2003). **Total Quality Management**. (3th ed) Oxford : Butterworth-Heinemann
- Osten, Marc. (2001). **Technology Leadership**. Retrieved 6 October 2011, from
www.techsoup.org/.../techplan/archives/page9810.c
- Packard, Thomas. (2010). **TQM and Organizational Development**. Retrieved 12 December 2010, from <http://www.Improve.org/tqm.html>.
- Palmer, Gill. (2011). **Total Quality Management and Human Resource Management : Comparisons and Contrasts**. Retrieved 4 October 2011, from apj.sagepub.com/content/30/2/67.abstract
- Patricia, Maria. (2010). **7 Steps to Creating a Customer Service Strategy**. Retrieved 6 October 2011, from thethrivingsmallbusiness.com/.../7-steps-to-creating.
- Powell, Thomas, C. (1995, January). "Total Quality Management as Competitive Advantage : A Review and Empirical Study". **Strategic Management Journal**, 16 (1), 56-57.
- Prajogo, Daniel. I., & Sohal, Amrik. S. (2003, April). "The Relationship Between TQM Practices, Quality Performance, and Innovation Performance: An Empirical Examination", **International Journal of Quality & Reliability Management**, 20 (8), 901 – 918
- Rees, C. (1994, August). Teamworking and Services Quality: the Limits of Employee Involvement. **Personnel Review**, 28 (5), 455-473
- Rijnders, S., & Boer, H. (2004, July). "A Typology of Continuous Improvement Implementation Processes." **Knowledge and Process Management**, 11 (4), 283–296.
- Roncelli, Vaupot, Silva. (2003). **Leading for Quality**. Retrieved 10 January 2010, from www.oki.hu/erticle.php?kod=Quality_09-silva.htm.
- Salleh, Yahya., & Goh, Wee. Keat. (2000). **TQM Abstract**. Retrieved 12 December 2010, From <http://ideas.repec.org/a/ije/journal/v8y2000i2p139-156.html>
- Salaheldin, Ismail. Salaheldin. (2008). **Impact of TQM**. Retrieved 12 August 2011, from <http://qspace.qu.edu.qa/bitstream/handle/10576/10459/Critical%20success%20factors%20for%20TQM%20implementation%20and%20their%20impact%20on%20performance%20of%20SMEs.pdf?sequence=1>.
- Sallis, Edward. (1993). **Total Quality Management in Education**. London : Kogan Page Educational Management Series.
- (2002). **Total Quality Management in Education**. (3th ed) London : Kogan Page Limited.

- Schmoker, Michael. James. (1996,October). Results : The Key to Continuous Improvement (Total Quality School Improvement). **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** The University of Arizona. Available : DAI-A 57(4), 1429.
- Shipe, Denise. A. (1998, July). A Case Study About Total Quality Management in A School District. From Selection To Reflection (Participatory Management, Continuous Improvement). **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** University of Pittsburgh. Available : DAI-A 59 (01), 46.
- Smith, R. H. (1980). **Management: Making organizations perform.** New York : Macmillan.
- Soltani, E., & Others. (2004, May). HR Performance Evaluation in the Context of TQM. **International Journal of Quality and Reliability Management**, 21 (4), 377-396.
- Stevenson, William. J. (1999). **Production Operations Management.** 6th ed. Boston, MA: Irwin McGraw-Hill.
- Stonebraker, Peter. W., & Keong, Leong. G. (1994). **Operations Strategy: Focusing Competitive Excellence.** Boston, MA : Allyn and Bacon.
- Strategic Trusts Center. (2010). **Trust Strategic.** Retrieved 10 December 2010, from <http://www.bussiness/Trust Centre/recommendation3.html>.
- Tenner, Arthur. R., & Detoto, Irving. J. (1992). **Total Quality Management : steps to continuous Improvement.** Massachusetts : Addison-wesley.
- Thiagarajan, T., & Others. (2001, May). A Proposed Model of TQM Implementation Based on an Empirical Study of Malaysian Industry. **International Journal of Quality and Reliability Management**, 18 (3), 289-306.
- Trobin, M. (1993). **The New Quality.** London : Heineman.
- Tsang, J.H.Y., & Antony, J. (2001, April). Total quality management in UK service organizations Some key findings from a survey. **Managing Service Quality.** 11 (2), 132-141.
- Tumuaki. (2010). **School Principal.** Retrieved 12 December 2010, from http://www.carrers.co.nz/jobs/13a_edu/j25413.htm.
- Vesey, J. (1996, March). Team collaboration leads to sense of; community” **NASSP Bulletin.** 8 (2), 31-34.
- Whitely, Richard. C. (1991). **The Customer Driven Company.** New York : Addison Wesley.

- Willer, D. (1968). **Scientific sociology: Theory and method**. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall.
- William, Joseph. E. (1997, February). Total Quality Management / Continuous Improvement-Initiation and Implementation : A Diffusion Study of Two Northeast Ohio Public School Districts. **Dissertation Abstracts International. Ph.D.** The University of Akron. Available : DAI-A 57 (57), 08 3355
- Williams, Richard. L. (1994). **Essentials of Total Quality Management**. New York : Amacom.
- Williams, Nathan. (2010). **Implementing Total Quality Management Implementing**. Retrieved 10 December 2010, from <http://www.scribd.com/doc/7742544/Implementi>.
- Wilkinson, A. (1992, October). The Other Side of Quality: Soft Issues and the Human Resource Dimension. **Total Quality Management**, 3 (3), 323-329.
- Wilkinson, A., Marchington, M., Ackers P., & Goodman, J. (1992, April). Total Quality Management and Employee Involvement. **Human Resource Management Journal**, 2 (3), 1-20.
- Wilson, Jan. (2003). **Principal at Bent Winds Elementary School**. Retrieved 12 December 2010. from <http://www.ga.unc.edu/pep/jan%20Wilson%20principal%20Training%20Packet%20Description.doc>.
- Yam, Richard. C.M. (2010). **Transforming Quality Management Practices : Apply The Hong Kong / China Experiences**. Retrieved 12 December 2010, from http://www.asq.org/pub/qmi/post/vol17_issue3/yam.html.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ให้สัมภาษณ์ข้อมูลพื้นฐาน

ที่	ชื่อ -สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	ดร.นิวัฒน์ น้อยมณี	ผู้อำนวยการ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6
2	ดร.ปริทรรศน์ พันธุ์บรรยงค์	ผู้อำนวยการ	สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น
3	ดร.นงลักษณ์ เรือนทอง	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนบดินทรเดชา สมุทรปราการ
4	นายอำนาจ เดชสุภา	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนเบญจมราช รังสฤษฎ์ ๓ ฉะเชิงเทรา
5	รองศาสตราจารย์ ดำรงค์ ทวีแสงกุลไทย	ภาควิชาวิศวกรรม อุตสาหกรรม	จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

ที่	ชื่อ -สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.วิโรจน์ เรืองประเทืองสุข	รองอธิการบดี	มหาวิทยาลัยบูรพา
2	รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์	อดีตอาจารย์	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3	ดร.ราชันย์ บุญธิมา	อาจารย์	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4	นายสุรุต อัดนวนิช	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ
5	นายโสภณ สุขเสวี	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
พัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเทคนิคเคลฟาย

ที่	ชื่อ -สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา	อาจารย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2	ดร.กัมปนาท วัชรชนาคม	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์) สมุทรปราการ
3	ผอ.ชาญสินธุ์ กิจแสงทอง	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง สมุทรปราการ
4	ผอ.ชูศักดิ์ องค์กริพร	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนหลวงพ่อบ้านคลองด่าน อนุสรณ์ สมุทรปราการ
5	ผอ.บุญชู หวังปัด	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว สมุทรปราการ
6	ผอ.ปฎิมา พุนทรัพย์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สมุทรปราการ
7	ดร.รุ่งโรจน์ ตรงสกุล	อาจารย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
8	ดร.วีระชัย ตนานนท์ชัย	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนพุทธโสธร จังหวัด ฉะเชิงเทรา
9	ผอ.สมบัติ รัตนคร	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนบางปะกง "บวรวิทย์ชนน"
10	ผอ.อรดี พูลศรี	ผู้อำนวยการ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 2
11	ผอ.อารีย์ ชงชัยภูมิ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ
12	ผศ.ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
13	ผอ.เดือนใจ นันทกิจ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนดรุณรัตน์ สมุทรปราการ
14	ดร.ประพิณ ขอดแก้ว	อาจารย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
15	ผอ.สมนึก ทองแก้ว	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนท่าข้ามพิทยาคม จ.ชลบุรี
16	ดร.สิริวรรณ เทียมสิริวัฒน์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนพานทอง จ.ชลบุรี
17	ดร.สุนิรัตน์ มิตรเจริญถาวร	อาจารย์	โรงเรียนพระแม่มีரியี่สาธุประดิษฐ์
18	ผอ.มณฑล ไตรรัตน์สิงห์กุล	ผู้อำนวยการ	กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

รายชื่อผู้ร่วมประชุม
ศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 6

ที่	ชื่อ -สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	นายสมเจต พูลมา	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนบางบัววิทยาكم สมุทรปราการ
2	นายวุฒิชัย วันทมาตย์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนพุลเจริญวิทยาكم สมุทรปราการ
3	นายขงศักดิ์ ศฤงคารนนท์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนวัดทรงธรรม สมุทรปราการ
4	นายสมยศ พุทธนิมน์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนวิสุทธิกษัตรี สมุทรปราการ
5	นายอภิชาติ พลธรรม	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนเทพศิรินทร์ สมุทรปราการ
6	นางศิริพร มโนพิเชฐวัฒนา	ครู	โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ
7	นางแสงเดือน มุสิกรมณี	ครู	โรงเรียนบางแก้วประชาสรรค์ สมุทรปราการ
8	นายสมเกียรติ ภัทรกุล	ครู	โรงเรียนเทพศิรินทร์ สมุทรปราการ
9	นางวันเพ็ญ เลี่ยมของไย	ครู	โรงเรียนวิสุทธิกษัตรี สมุทรปราการ
10	นางมัลลิกา หลงสมบุญ	ครู	โรงเรียนวัดทรงธรรม สมุทรปราการ
11	นายวิรุฬห์ สุภพิพัฒน์	กรรมการสถานศึกษา	โรงเรียนบางบัววิทยาكم สมุทรปราการ
12	นายประสิทธิ์ เจตน์ทรงธรรม	กรรมการสถานศึกษา	โรงเรียนเทพศิรินทร์ สมุทรปราการ
13	นายนิคม ศิริไชย	กรรมการสถานศึกษา	โรงเรียนวัดทรงธรรม สมุทรปราการ
14	นางลำดวน เบ็งสงวน	กรรมการสถานศึกษา	โรงเรียนวิสุทธิกษัตรี สมุทรปราการ
15	นายพุล เหมือนศาสตร์	กรรมการสถานศึกษา	โรงเรียนพุลเจริญวิทยาكم สมุทรปราการ

ภาคผนวก ข

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย



ที่ ศธ.0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

30 มีนาคม 2555

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

เรียน ดร.นิวัตต์ น้อยมณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางในการสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด


เนื่องด้วย นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6” โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการควบคุม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร กรรมการควบคุม
3. ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการควบคุม

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6 เพื่อนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ.0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

23 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.วิโรจน์ เรื่องประเทืองสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน 4 ชุด

เนื่องด้วย นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6” โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการควบคุม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร กรรมการควบคุม
3. ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการควบคุม

ในการนี้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ.0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

16 มิถุนายน 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยรอบที่ 1

เรียน ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา

เนื่องด้วย นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6” โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการควบคุม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร กรรมการควบคุม
3. ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการควบคุม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Techniques)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ.0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

27 กรกฎาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยรอบที่ 2

เรียน ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา

เนื่องด้วย นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 6” โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการควบคุม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจรกรรมการควบคุม
3. ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการควบคุม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Techniques)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ.0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

30 กรกฎาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญประชุมพิจารณาความเป็นไปได้ของงานวิจัย

เรียน นายสมเจต พูลมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา

เนื่องด้วย นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการควบคุม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร กรรมการควบคุม
3. ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการควบคุม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในวันที่ 10 สิงหาคม 2555 เวลา 09.00 น. – 12.00 น. ณ ศูนย์ประสานงานอบรมการศึกษา ถ.ศรีนครินทร์ ต.บางเมือง อ.เมือง จ.สมุทรปราการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสัมภาษณ์

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เรื่อง รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

.....

ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาย นาง นางสาว.....

ตำแหน่งสถานที่ทำงาน.....

แนวทางการสัมภาษณ์

1. ตามความคิดเห็นของท่านรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา (TQM) ควรเป็นรูปแบบใด
.....
2. องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง
.....
3. กระบวนการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา ควรดำเนินการอย่างไร
.....
4. การจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา (TQM) ควรใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างไร
.....
5. ในปี 2558 ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนควรเตรียมความพร้อมในการพัฒนาการศึกษาของบุคลากรครูอย่างไร
.....
6. การจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา ควรจะมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างไร
.....
7. จะทำอย่างไรให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ครู นักเรียน ครอบครัว องค์กรชุมชน และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
.....

8. การประเมินคุณภาพเพื่อรับรองวิทยะฐานะ เป็นระบบให้ครูได้ปรับปรุงคุณภาพในการสอนให้ต่อเนื่องควรจะประกอบด้วยรูปแบบใด
.....
9. นโยบายและแผนพัฒนาแห่งชาติ รัฐบาลมีนโยบายให้นักศึกษาไทยเน้นการเป็นมืออาชีพเติบโตเป็นพลเมืองของโลกที่ทันสมัย มีทักษะหลากหลาย เน้นความพึงพอใจแก่นักศึกษาจนเป็นมืออาชีพของโลกได้อย่างไร
.....
10. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ควรจะต้องปรับปรุงครุภัณฑ์ใหม่อย่างไร
.....
11. ผู้บริหาร ครู บุคลากร จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จะทำอย่างไรให้มีส่วนร่วมมีสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามความต้องการของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมให้สามารถเชื่อมโยงปัญหาท้องถิ่น และนำไปปฏิบัติได้จริง
.....

นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ภาคผนวก ง

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (ioc)
ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 6

คำชี้แจง

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 6 มีความมุ่งหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 6 ว่ามีความเที่ยงตรงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์อย่างน้อยเพียงใด กรูณาประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อความแต่ละข้อ กับนิยามศัพท์เฉพาะและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- +1 หมายถึง ข้อความนั้น สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อความนั้น สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้
- 1 หมายถึง ข้อความนั้น ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้

หากข้อคำถาม/ข้อความข้อใดที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่สอดคล้องขอความกรุณาเสนอแนะไว้ข้างท้ายเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1	การมีส่วนร่วมของทีมงาน				
	1.1 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อ การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย				
	1.2 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อ การแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย				
	1.3 สถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีการเสนอแนะใน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง				
	1.4 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนา				
	1.5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการปรับปรุง				
	1.6 สถานศึกษานำความรู้ความสามารถของบุคลากรใน ทีมงานมาแก้ไขปัญหา				
	1.7 สถานศึกษามีการให้บุคลากรในทีมงานเสนอแนะ ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ				
	1.8 สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของทีมงาน อย่างต่อเนื่อง				
	1.9 สถานศึกษามีการอธิบายทีมงานให้เข้าใจ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและตรงกันในการปฏิบัติงาน				
	1.10 สถานศึกษาสร้างทีมงานของบุคลากรในโรงเรียน ให้เข้มแข็ง				
	1.11 สถานศึกษามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรในทีมงานอย่างเป็นธรรม				
	1.12 สถานศึกษาสร้างความไว้วางใจและให้เกิดการ ยอมรับซึ่งกันและกันของทีมงาน				

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2	การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง				
	2.1 สถานศึกษาวางแผนปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึง คุณภาพของนักเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน				
	2.2 สถานศึกษามีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ใน การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา				
	2.3 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการ ปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน				
	2.4 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงาน				
	2.5 สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ เป็นประโยชน์และนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ของนักเรียน				
	2.6 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง				
	2.7 สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมใน การประเมินผลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเที่ยงตรง				
	2.8 สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมินไปวางแผน ในการทำงาน				
	2.9 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง				
	2.10 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการจัดการ เรียนการสอนอยู่เสมอ				
	2.11 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานการบริหารงานอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง				
	2.12 สถานศึกษาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดย เน้นความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัยและทันเวลา				
	2.13 สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่องและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันเวลา				

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3	การพัฒนาบุคลากร				
	3.1 สถานศึกษามีแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ				
	3.2 สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม				
	3.3 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดประชุมให้กับบุคลากร				
	3.4 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดสัมมนาให้กับบุคลากร				
	3.5 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม				
	3.6 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากร				
	3.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ				
	3.8 สถานศึกษาส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร				
	3.9 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร				
	3.10 สถานศึกษาสร้างเสริมให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ				
	3.11 สถานศึกษาใช้ผลการประเมินการทำงานในการพิจารณาความดี ความชอบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงานและสร้างขวัญ กำลังใจให้ผูปฏิบัติงาน				

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	3.12 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน				
	3.13 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร				
	3.14 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงาน				
	3.15 สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล				
	3.16 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรด้วยหลักการ แนวคิด การบริหารแบบ Balance Scorecard				
	3.17 มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง				
4	การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ				
	4.1 สถานศึกษาใช้หลักการบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน				
	4.2 สถานศึกษามีการวางแผนและสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ โดยเน้นคุณภาพของการบริการ				
	4.3 สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ				
	4.4 สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ				
	4.5 สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้รับบริการในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ				
	4.6 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค				

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	4.7 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ ได้ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ				
	4.8 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ เพียงพอต่อความต้องการของผู้รับบริการ				
	4.9 สถานศึกษามุ่งเน้นการบริการให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความพอใจและประทับใจแก่ผู้รับบริการ				
	4.10 สถานศึกษามีการบริการผู้รับบริการให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และทันเวลา				
	4.11 สถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน				
	4.12 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน				
	4.13 สถานศึกษามุ่งเน้นบริการผู้รับบริการให้เกิดความรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน				
5	นวัตกรรมและเทคโนโลยี				
	5.1 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้โดยคำนึงความสำเร็จของสถานศึกษา				
	5.2 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง				
	5.3 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการ				
	5.4 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการเรียนการสอน				

ด้าน ที่	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	5.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา งาน				
	5.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการ สอน				
	5.7 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการใช้งานนวัตกรรมและ เทคโนโลยี สำหรับบุคลากร เพื่อใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ				
	5.8 สถานศึกษาจัดทำห้องหรือศูนย์นวัตกรรมและ เทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากรและ นักเรียน				
	5.9 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมวิธีใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ				
	5.10 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า				
	5.11 สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของ บุคลากร				
	5.12 สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีโดยคำนึงถึงความพร้อมและทักษะของ บุคลากร				
	5.13 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ พัฒนาและยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน				
	5.14 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ บริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและ คล่องตัว				

ข้อ	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
6	การวางแผนกลยุทธ์				
	6.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก อย่างครบถ้วน				
	6.2 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อย่างชัดเจนและตรงประเด็น				
	6.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค				
	6.4 สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจให้สอดคล้อง วิสัยทัศน์				
	6.5 สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้อง วิสัยทัศน์และพันธกิจ				
	6.6 สถานศึกษามีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์				
	6.7 สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตรง ตามเวลาที่กำหนดไว้				
	6.8 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาพัฒนา สถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง				
	6.9 สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความ จำเป็นของโครงการในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์				
	6.10 สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา				
	6.11 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน				
	6.12 สถานศึกษามีแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการ สอน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น				
	6.13 สถานศึกษามีแผนพัฒนาหลักสูตรและจัด กระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย				

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6


แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่องรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ว่าเห็นด้วยมากน้อยมากน้อยเพียงใดแล้ว โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านและให้ข้อเสนอแนะในแต่ละข้อ โดยความหมายของแต่ละช่อง มีดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



(นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล)

ผู้วิจัย

นิสิตคุษุณิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	การมีส่วนร่วมของทีมงาน					
	1.1 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย					
	1.2 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย					
	1.3 สถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีการเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
	1.4 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนา					
	1.5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อปรับปรุง					
	1.6 สถานศึกษานำความรู้ความสามารถของบุคลากรในทีมงานมาแก้ไขปัญหา					
	1.7 สถานศึกษามีการให้บุคลากรในทีมงานเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
	1.8 สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
	1.9 สถานศึกษามีการอธิบายทีมงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและตรงกันในการปฏิบัติงาน					
	1.10 สถานศึกษาสร้างทีมงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เข้มแข็ง					
	1.11 สถานศึกษามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในทีมงานอย่างเป็นธรรม					
1.12 สถานศึกษาสร้างความไว้วางใจและให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันของทีมงาน						

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2	การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
	2.1 สถานศึกษาวางแผนปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณภาพของนักเรียน					
	2.1 สถานศึกษามีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา					
	2.3 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน					
	2.4 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน					
	2.5 สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์และนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน					
	2.6 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
	2.7 สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการประเมินผลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเที่ยงตรง					
	2.8 สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมินไปวางแผนในการทำงาน					
	2.9 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการอยู่เสมอ					
	2.10 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ					
	2.11 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานการบริหารงานอื่น ๆ อยู่เสมอ					
	2.12 สถานศึกษาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัยและทันเวลา					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	2.13 สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันเวลา					
3	การพัฒนาบุคลากร					
	3.1 สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
	3.2 สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
	3.3 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดประชุมให้กับบุคลากร					
	3.4 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดสัมมนาให้กับบุคลากร					
	3.5 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
	3.6 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากร					
	3.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ					
	3.8 สถานศึกษาส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร					
	3.9 สถานศึกษาสามารถสร้างให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร					
	3.10 สถานศึกษาสามารถทำให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ					
	3.11 สถานศึกษาใช้ผลการประเมินการทำงานในการพิจารณาความดี ความชอบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน					
	3.12 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	3.13 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร					
	3.14 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงาน					
	3.15 สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล					
	3.16 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรด้วยหลักการ แนวคิดการบริหารแบบ Balance Scorecard					
	3.17 มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
4	การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า					
	4.1 สถานศึกษาใช้หลักการบริหารงาน โดยรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
	4.2 สถานศึกษามีการวางแผนและสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยเน้นคุณภาพของการบริการ					
	4.3 สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ					
	4.4 สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ					
	4.4 สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ลูกค้าในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า					
	4.5 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค					
	4.6 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ ได้ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า					
	4.7 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	4.8 สถานศึกษามุ่งเน้นการบริการให้นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เกิดความพอใจและประทับใจแก่ลูกค้า					
	4.9 สถานศึกษามีการบริการลูกค้าให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และทันเวลา					
	4.10 สถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า และนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
	4.11 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน					
	4.12 สถานศึกษามุ่งเน้นบริการลูกค้าให้เกิดความรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน					
5	นวัตกรรมและเทคโนโลยี					
	5.1 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงความก้าวหน้าของโรงเรียน/หน่วยงาน					
	5.2 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง					
	5.3 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารการเรียนการสอนอย่างชัดเจน					
	5.4 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการเรียนการสอน					
	5.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน					
	5.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	5.7 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีสำหรับบุคลากร เพื่อใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ					
	5.8 สถานศึกษาจัดทำห้องหรือศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากร					
	5.9 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมวิธีใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
	5.10 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า					
	5.11 สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร					
	5.12 สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีโดยคำนึงถึงความพร้อมและทักษะของบุคลากร					
	5.13 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน					
	5.14 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว					
6	การวางแผนกลยุทธ์					
	6.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก อย่างครบถ้วน					
	6.2 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค อย่างชัดเจนและตรงประเด็น					
	6.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค					
	6.4 สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องวิสัยทัศน์					
	6.5 สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องวิสัยทัศน์และพันธกิจ					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	6.6 สถานศึกษามีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็น แนวทางในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์					
	6.7 สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตรงตาม เวลาที่กำหนดไว้					
	6.8 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาพัฒนา สถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง					
	6.9 สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็น ของโครงการในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์					
	6.10 สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
	6.11 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน					
	6.12 สถานศึกษามีแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น					
	6.13 สถานศึกษามีแผนพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวน การเรียนการสอนที่หลากหลาย					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่องรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดแล้วโปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน โดยความหมายของแต่ละช่อง มีดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้


 (นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล)

ผู้วิจัย

นิสิตคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ชาย
 หญิง
2. อายุ ต่ำกว่า 29 ปี
 29 – ต่ำกว่า 40 ปี
 40 – ต่ำกว่า 50 ปี
 50 ปี ขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษา
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งหน้าที่ของท่าน
 ผู้บริหารสถานศึกษา
 ครูผู้สอน
 คณะกรรมการสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด
ของรูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 6

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
1	การมีส่วนร่วมของทีมงาน					
	1.1 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย					
	1.2 สถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันของทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย					
	1.3 สถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีการเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
	1.4 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อการพัฒนา					
	1.5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานเพื่อปรับปรุง					
	1.6 สถานศึกษานำความรู้ความสามารถของบุคลากรในทีมงานมาแก้ไขปัญหา					
	1.7 สถานศึกษามีการให้บุคลากรในทีมงานเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
	1.8 สถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
	1.9 สถานศึกษามีการอธิบายทีมงานให้เข้าใจวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและตรงกันในการปฏิบัติงาน					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
	1.10 สถานศึกษาสร้างทีมงานของบุคลากรใน โรงเรียนให้ เข้มแข็ง					
	1.11 สถานศึกษามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรในทีมงานอย่างเป็นธรรมชาติ					
	1.12 สถานศึกษาสร้างความไว้วางใจและให้เกิดการยอมรับ ซึ่งกันและกันของทีมงาน					
2	การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
	2.1 สถานศึกษาวางแผนปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณภาพของ นักเรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
	2.2 สถานศึกษามีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการ บริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา					
	2.3 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงาน					
	2.4 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงาน					
	2.5 สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็น ประโยชน์และนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน					
	2.6 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง					
	2.7 สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการ ประเมินผลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเที่ยงตรง					
	2.8 สถานศึกษามีการนำผลจากการประเมินไปวางแผน ในการทำงาน					
	2.9 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
	2.10 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ					
	2.11 สถานศึกษามีการปรับปรุงงานการบริหารงานอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง					
	2.12 สถานศึกษาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัยและทันเวลา					
	2.13 สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันเวลา					
3	การพัฒนาบุคลากร					
	3.1 สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
	3.2 สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
	3.3 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดประชุมให้กับบุคลากร					
	3.4 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดสัมมนาให้กับบุคลากร					
	3.5 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพบุคลากรของโรงเรียนโดยมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
	3.6 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากร					
	3.7 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ					
	3.8 สถานศึกษาส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร					
	3.9 สถานศึกษาสามารถสร้างให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
	3.10 สถานศึกษาสามารถทำให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ					
	3.11 สถานศึกษาใช้ผลการประเมินการทำงานในการพิจารณาความดี ความชอบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงานและสร้างขวัญ กำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน					
	3.12 สถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน					
	3.13 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร					
	3.14 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงาน					
	3.15 สถานศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการห้องเรียน การวัดผลและประเมินผล					
	3.16 สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรด้วยหลักการ แนวคิดการบริหารแบบ Balance Scorecard					
	3.17 มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
4	การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ					
	4.1 สถานศึกษาใช้หลักการบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
	4.2 สถานศึกษามีการวางแผนและสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ โดยเน้นคุณภาพของการบริการ					
	4.3 สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	4.4 สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในด้านต่างๆ					
	4.5 สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ ผู้รับบริการในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึง พอใจของผู้รับบริการ					
	4.6 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอ ภาค					
	4.7 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ ได้ตรงตาม ความคาดหวังของผู้รับบริการ					
	4.8 สถานศึกษามีการให้บริการในด้านต่างๆ เพียงพอต่อ ความต้องการของผู้รับบริการ					
	4.9 สถานศึกษามุ่งเน้นการบริการให้นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เกิดความพอใจและประทับใจแก่ผู้รับบริการ					
	4.10 สถานศึกษามีการบริการผู้รับบริการให้เกิดความ สะดวกรวดเร็ว และทันเวลา					
	4.11 สถานศึกษามีการประเมินผลความพึงพอใจของ ผู้รับบริการและนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
	4.12 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและ ภายนอกให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการพัฒนา โรงเรียน					
	4.13 สถานศึกษามุ่งเน้นบริการผู้รับบริการให้เกิดความ รวดเร็ว โดยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน					
5	นวัตกรรมและเทคโนโลยี 5.1 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและ เทคโนโลยี โดยคำนึงความก้าวหน้าของ โรงเรียน/ หน่วยงาน					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
	5.2 สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงความได้ เปรียบเหนือคู่แข่ง					
	5.3 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการ					
	5.4 สถานศึกษามีการกำหนดแผนงานการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการเรียนการสอน					
	5.5 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน					
	5.6 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน					
	5.7 สถานศึกษาจัดทำคู่มือการใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยี สำหรับบุคลากร เพื่อใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ					
	5.8 สถานศึกษาจัดทำห้องหรือศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากรและนักเรียน					
	5.9 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมวิธีใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
	5.10 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า					
	5.11 สถานศึกษาส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร					
	5.12 สถานศึกษาส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงความพร้อมและทักษะของบุคลากร					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
	5.13 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน					
	5.14 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว					
6	การวางแผนกลยุทธ์					
	6.1 สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการบุคลากรให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและคล่องตัว					
	6.2 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก อย่างครบถ้วน					
	6.3 สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค					
	6.4 สถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องวิสัยทัศน์					
	6.5 สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องวิสัยทัศน์และพันธกิจ					
	6.6 สถานศึกษามีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์					
	6.7 สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้					
	6.8 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง					
	6.9 สถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของโครงการในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์					
	6.10 สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
	6.11 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน					

ด้าน	รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6	ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1
	6.12 สถานศึกษามีแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น					
	6.13 สถานศึกษามีแผนพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย					
7.	ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล					
	7.1 สถานศึกษาควรมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับการศึกษากลุ่มประเทศอาเซียนและสามารถโอน และเชื่อมโยงได้					
	7.2 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาอย่างกว้างขวางทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบวน และการศึกษาตามอัธยาศัย					
	7.3 การจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นในเรื่องการบริหาร และการจัดการศึกษาให้ชาวต่างชาติสามารถเข้าศึกษาได้					
	7.4 การจัดการศึกษายุคใหม่ต้องทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน					
	7.5 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน					
	7.6 สถานศึกษาจัดหลักสูตรที่มีทางเลือกที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดและสนใจ					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล	นางนราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล
วัน เดือน ปี เกิด	1 มกราคม พ.ศ.2489
สถานที่เกิด	อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	119 หมู่ 1 ถ.เทพารักษ์ กม.21 ต.บางเสาธง อ.บางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	รองประธานกรรมการบริษัท กมลอินดีส์ตรี จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2551	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2555	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา