



การบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่องค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
TOTAL QUALITY MANAGEMENT AFFECTING EFFECTIVENESS  
OF SCHOOL UNDER THE CHANTHABURI PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

วิทยานิพนธ์  
ของ  
อติษา สุคุณพันธ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ธันวาคม 2555

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่องค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

TOTAL QUALITY MANAGEMENT AFFECTING EFFECTIVENESS

OF SCHOOL UNDER THE CHANTHABURI PRIMARY

EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

วิทยานิพนธ์

ของ

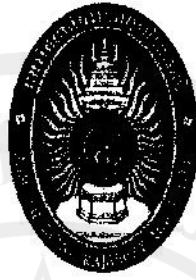
อติชา สุคุณพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ธันวาคม 2555



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

Total Quality Management Affecting Effectiveness of School under The Chanthaburi Primary  
Educational Service Area Office

อติษา สุขอุณพันธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์

(ดร.ภคิน สรวงท่าไม้)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ดร.พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ดร.ธนิก คุณเมธิกุล)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์สุณิสา อิมเอิบ)

วันที่ 14 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2555

อลิษา สุกุมพันธ์. (2555). การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ  
รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 2) ศึกษาระดับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 3) ศึกษาความสัมพันธ์  
ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 4) สร้างสมการพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
ทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 คน และครูผู้สอน  
จำนวน 294 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
ปีการศึกษา 2555 เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน สถานภาพของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .29 ถึง .76  
มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .96 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .30 ถึง .67 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
เท่ากับ .84 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล  
ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ( $r_{xy}$ )  
การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ( $R_{Y,1,2..k}$ )

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ระดับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวม  
อยู่ในระดับมากทุกข้อ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การกับประสิทธิผล

ของสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) สมการพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่องค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เรียงตามลำดับความสำคัญประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม ( $X_7$ ) การให้รางวัลและการยอมรับ ( $X_5$ ) การศึกษาและการอบรม ( $X_2$ ) การติดต่อสื่อสาร ( $X_4$ ) และโครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .67 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้ร้อยละ .45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถสร้างสมการในการพยากรณ์ หรือสมการถดถอย ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.85 + .46X_7 - .22X_5 - .17X_2 - .17X_4 + .15X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .49Z_{x7} + .27Z_{x5} - .23Z_{x2} - .20Z_{x4} + .17Z_{x3}$$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Alisa Sukunphan. (2012). **Total Quality Management Affecting Effectiveness of School under The Chanthaburi Primary Educational Service Area Office.** Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

#### **Advisory Committee**

Dr.Pornsawad Sirasatanan Ph.D. (Educational Administration) Chairman  
Associate Prof. Teerasak Intaramat M.Ed. (Educational Measurement and Evaluation) Member

#### **Abstract**

The purposes of this research were to study 1) The level of Total Quality Management of school under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office. 2) The level of effectiveness of school under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office. 3) The relation of education between the Total Quality Management and effectiveness of school under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office. 4) Total Quality Management affecting effectiveness of school under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office. The samples consisted of 33 school directors and 294 teachers in academic year 2012. The research instrument was a five – rating scale divided into three parts : Part 1 status of the respondents. Part 2 questionnaire about the Total Quality Management of school under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office, the discrimination item between .29 to .76 reliability of .96. Parts 3 questionnaire about the effectiveness of school under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office is the discrimination item between .30 to .67 reliability of .84. The reliability of the issue was .97. The statistics used for analyzing the data were percentage, mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (S.D.), Pearson's product moment correlation coefficient ( $r_{xy}$ ), multiple regression analysis ( $R_{Y,1,2..k}$ )

The results of the study were as follows: 1) Total Quality Management of school under the Chanthaburi primary educational service area office were at high level. 2) Effectiveness of school under the Chanthaburi primary educational service area office were at high level. 3) The relationship between Total Quality Management, Effectiveness of school, the base all factors with correlation coefficient was statistically significant at the .01 level. 4) Total Quality Management affecting effectiveness of school under the Chanthaburi primary educational service

area office of importance teamwork ( $X_7$ ), reward and recognition ( $X_5$ ), education and training ( $X_2$ ), communication ( $X_4$ ) and supportive structure ( $X_3$ ) the multiple correlation coefficient equal to .67, able to predict by the effectiveness of school under the Chanthaburi primary educational service area office, the prediction power was 45 percent. There were statistically significant relationships at .01 level and to create an equation to predict or regression equation as the following.

Raw score predict equation.

$$Y = 1.85 + .46_{x_7} - .22_{x_5} - .17_{x_2} - .17_{x_4} + .15_{x_3}$$

Standard scores predict equation.

$$Z = .49 Z_{x_7} + .27 Z_{x_5} - .23 Z_{x_2} - .20 Z_{x_4} + .17 Z_{x_3}$$

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี ได้รับความกรุณาและให้คำแนะนำเป็นอย่างดีจาก ดร.พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางในการศึกษาค้นคว้า ติดตาม ตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ตลอดเวลา และขอขอบพระคุณ ดร.ภคิน สรวงท่าไม้ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ชนิก คุณเมธิกุล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ แนะนำ แก้ไขแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานวย บุญศรี คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ดร.ชนิก คุณเมธิกุล อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ว่าที่ร้อยตรีสมชาย ริมศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเนินดินแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ดร.ภูซงค์ บุญอภัย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมะขาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ดร.ภคิน สรวงท่าไม้ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ได้ให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ทั้งฉบับ รวมทั้งขอขอบพระคุณ คุณสมคิด อยู่จำเนียร และคุณวรรณฯ เวชสัมฤทธิ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยเสมอมา ตลอดจนขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ กรุณาตอบแบบสอบถามและเป็นกำลังใจให้ตลอดเวลา

ประโยชน์และคุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขออุทิศให้แก่ ครู อาจารย์ บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน

อลิษา สุคุณพันธ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมุติฐานในการวิจัย .....	8
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ .....	9
ความเป็นมาและความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ .....	10
หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ .....	13
องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	17
การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา.....	22
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	45
ความหมายของประสิทธิผล .....	45
ความสำคัญของประสิทธิผล.....	45
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	46
การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	47
การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี .....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
งานวิจัยต่างประเทศ.....	52
งานวิจัยในประเทศ.....	53
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	56
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง .....	56

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>3 (ต่อ)</b>	
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>62</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>85</b>
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	85
วิธีดำเนินการวิจัย.....	85
สรุปผลการวิจัย.....	86
อภิปรายผลการวิจัย.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	97
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>99</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>105</b>
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	106
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	108
ภาคผนวก ค ค่า IOC ของแบบสอบถาม.....	117
ภาคผนวก ง ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	126
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย.....</b>	<b>131</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	57
2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	64
3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน.....	66
4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามภาวะผู้นำ โดยรวมและรายข้อ .....	67
5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการศึกษาและการอบรม โดยรวมและรายข้อ .....	68
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวพัน โดยรวมและรายข้อ .....	70
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ .....	71
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการให้รางวัลและการยอมรับ โดยรวมและรายข้อ.....	72
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ.....	74
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ .....	75

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับทีและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายข้อ.....	76
12 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน.....	78
13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน.....	80
14 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน.....	81
15 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน .....	83
16 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความจริงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ.....	118
17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 62 ข้อ	127
18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 10 ข้อ .....	130

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สมบูรณ์ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ การสร้างความเจริญก้าวหน้า และสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาตินั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษานับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 80 วรรค 3 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการศึกษา โดยพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, 2552 : 50) นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวดที่ 4 แนวทางจัดการศึกษา มาตรา 22 ที่บัญญัติไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). ม.ป.ป. : 29)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถผลิตคนออกสู่สังคม สามารถนำความรู้ที่ตนเองได้รับไปช่วยเหลือตนเองในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติ ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของประเทศจึงขึ้นอยู่กับสถานศึกษาเป็นสำคัญ (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546 : 167) ประสิทธิภาพเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา สถานศึกษาจะอยู่รอดและมั่นคงได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าการบริหารงานของสถานศึกษาสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มาน้อยเพียงใด เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดและวัดความสำเร็จกับวัตถุประสงค์ (ภารดี อนันต์นารี. 2553 : 203-204) ทั้งนี้สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสามารถวัดได้จากการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การพิจารณาความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (ชร สุนทรายุทธ. 2551 : 459)

ช่วงเวลาที่ผ่านมามีพบว่า สถานศึกษาบางสถานศึกษายังไม่ประสบความสำเร็จในเรื่องของการบรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ สถานศึกษาไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในเรื่องของการประเมินคุณภาพภายนอก เนื่องจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า สถานศึกษา ครูและนักเรียนที่ได้มาตรฐานอยู่ในเกณฑ์ดี มีสัดส่วนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้และส่วนน้อยที่อยู่ในระดับต้องปรับปรุง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่วนหนึ่งมาจากปัญหาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มีปัญหาขาดแคลนครู อาจารย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งปัญหาการขาดแคลนครู ส่วนหนึ่งเป็นเพราะครูเกษียณและลาออกก่อนเกษียณมากในรอบ 5-6 ปีที่ผ่านมา โดยรัฐบาลจัดสรรอัตราทดแทนเพียงร้อยละ 20 ของอัตราเกษียณ นอกจากขาดแคลนครูในเชิงปริมาณแล้ว การขาดแคลนครูในด้านคุณภาพก็เป็นปัญหาสำคัญ คนที่เรียนเก่ง ๆ สนใจมาเรียนครูอาจารย์ลดลง เพราะหันไปประกอบอาชีพอื่นที่คิดว่าจะหรือได้ค่าตอบแทนมากกว่า ทำให้สถาบันการศึกษาต้องรับคนที่มีการเรียนต่ำลงมาเป็นครูอาจารย์ ครูจำนวนมากมีแรงจูงใจในการทำงานเป็นครูน้อยลง ครูไม่มีความพึงพอใจหรือมีความสุข ในความเป็นครูอาจารย์มากนัก เพราะคิดว่าอาชีพครูเป็นงานหนัก ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้คุณภาพของครูอาจารย์อยู่ในเกณฑ์ต่ำ รวมถึงปัญหาความไม่เสมอภาคในการได้รับการบริการทางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและกำลังคน ซึ่งทำให้เกิดความไม่เสมอภาคในการรับบริการทางการศึกษา โดยเฉพาะในชนบทจะได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยกว่า มีครูอาจารย์ตามคุณวุฒิน้อยกว่า จึงเป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องแก้ไขเพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิผล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551 : ๑๑-๑๓)

ในยุคปัจจุบันนี้ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) เป็นแนวทางหรือเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม การปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คอฟแมน และซาคัน (Kaufman and Zahn. 1993 : 37-44) ซึ่งการใช้เทคนิคการบริหารแบบ มุ่งคุณภาพทั้งองค์การ องค์การจะต้องมีการกำหนดแนวทางภายในสถานศึกษา ทุกคนภายในสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมุ่งสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน สร้างข้อตกลงและขยายขอบเขตความเข้าใจในเรื่องการให้ความสำคัญกับผู้เรียน เน้นกระบวนการเพื่อสร้างคุณภาพ พัฒนาการปฏิบัติงาน ใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม ออกแบบองค์การให้พร้อมเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานไว้อย่างท้าทาย เพื่อให้ได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น เมอร์กาทรอยด์ และมอร์แกน (Murgatroyed and Morgan. 1994 : 64, 69-75) มีการประสาน

สัมพันธ์กับทุกฝ่ายทั้งแนวดิ่งและแนวราบ ให้รางวัลและการยอมรับกับบุคลากรที่ควรได้รับการยกย่อง การวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (ณรงค์ ฅ ถำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชตร. 2546 : 51) ผู้บริหารควรคำนึงถึงคุณภาพการศึกษา ให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน การสนับสนุนงานของสถานศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า อาทิเช่น บุคลากร งบประมาณ สื่อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงการให้ความสำคัญกับเทคนิค กระบวนการ ในการบริหารสถานศึกษาพอ ๆ กับคุณภาพของผลผลิต ซึ่งผลผลิตของสถานศึกษาก็คือคุณภาพผู้เรียน การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จึงได้ชื่อว่าเป็นเทคนิคของการบริหารจัดการคุณภาพ ที่สำคัญที่สุดในยุคปัจจุบัน ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2008 : 308) จากการศึกษาผลงานวิจัย ของปรารณา เกิดโชค (2550 : 122) พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการนำเทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษา จะสามารถทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

การบริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีในปัจจุบัน มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการปรับวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและใช้วงจรการพัฒนา PDCA อย่างต่อเนื่อง บริหารจัดการ โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. 2554 ข : 43-47) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ มีการสื่อสารทิศทางองค์การ ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกัน อย่างทั่วถึง จัด โครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและเป้าหมายตามนโยบายเพื่อกำหนดกลยุทธ์ และการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงาน ที่กำหนด และจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. 2554 ข : 9-15)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้เกิดคุณภาพในการจัดการศึกษา เกิดความชัดเจนในด้าน นโยบาย แนวทางการปฏิบัติ สามารถยืนยันได้ว่าสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จะส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา และได้รับความเชื่อถือ ยอมรับ ไว้วางใจจากสาธารณชน

เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี และเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของไทยอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

### ประโยชน์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์กับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ ไปปรับใช้ในการวางแผน พัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่มาตรฐาน เกิดประสิทธิผลต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 2,266 คน จากสถานศึกษาจำนวน 203 แห่ง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 229 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,037 คน ปีการศึกษา 2554
2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน



(Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 327 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. **ตัวแปรพยากรณ์** ได้แก่ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 7 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ภาวะผู้นำ
- 1.2 การศึกษาและการอบรม
- 1.3 โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน
- 1.4 การติดต่อสื่อสาร
- 1.5 การให้รางวัลและการยอมรับ
- 1.6 การวัดผลการปฏิบัติงาน
- 1.7 การทำงานเป็นทีม

2. **ตัวแปรเกณฑ์** ได้แก่ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. **การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี หมายถึง องค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ทำให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 **ภาวะผู้นำ** หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ เป็นการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การกระตุ้น ชี้นำ ชักจูงหรือผลักดันให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรคล้อยตามในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

1.2 **การศึกษาและการอบรม** หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมในการให้ความรู้เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้หรือทักษะ มีการปรับปรุงงาน สามารถเชื่อมโยงความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

**1.3 โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน** หมายถึง ลักษณะการจัดรูปแบบการบริหารของสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบุคลากร ระบบการทำงานและกิจกรรมตามพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ สนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสมาชิกในองค์การและบรรลุประสิทธิภาพขององค์การ

**1.4 การติดต่อสื่อสาร** หมายถึง การส่งสารสนเทศ ข้อมูลจากผู้ส่งสาร ไปยังผู้รับสาร มีการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง มีการติดต่อสื่อสารทางเดียวและระบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความสะดวก รวดเร็ว ทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

**1.5 การให้รางวัลและการยอมรับ** หมายถึง การให้รางวัลและการยอมรับเป็นการให้ผลตอบแทน รางวัล สวัสดิการในการปฏิบัติงาน ซึ่งตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ยุติธรรม ความโปร่งใส โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม มีการยอมรับยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ เพื่อสร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

**1.6 การวัดผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง การตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นกรวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบถึงปัญหา ผลสำเร็จ ข้อเสนอแนะ แนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับทราบข้อมูลและนำไปปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

**1.7 การทำงานเป็นทีม** หมายถึง กลุ่มคนที่เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติกันร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงาน มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันของบุคลากร

## **2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา** หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยวัดจาก

1) การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถร่วมกันบริหารจัดการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากหลักสูตรของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มีการใช้สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม มีการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงและมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย 3) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก คือ การที่ครูและผู้บริหารสามารถอบรมคุณธรรมของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

4. **ครูผู้สอน** หมายถึง ผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

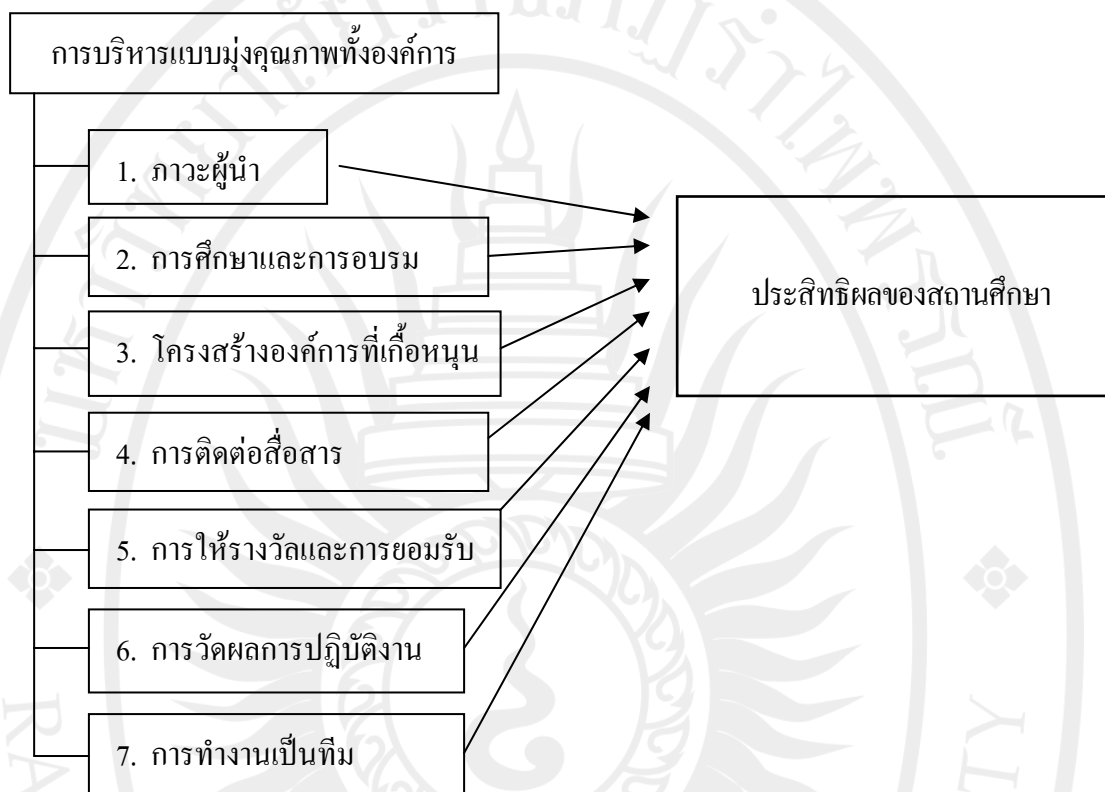
5. **สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี** หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยศึกษาจากแนวคิดของ วิลเลียม (Williams, 1994 : 26-30 ; เดล (Dale, 1994 : 10-13) ; ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง (Jean-Jacques Guéhenneuc, 2545 : 94-103) ; ณรงค์ ฌ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชียร (2546 : 29-34) ; ชงชัย สมบูรณ์ (2549 : 178-181) ; เทนเนอร์ และดีโทโร (Tenner and Detoro, 1992 : 82 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2552 : 113) สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการทำงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม และนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพประกอบ 1

## ตัวแปรพยากรณ์

## ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมุติฐานในการวิจัย

1. การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
  - 1.1 ความเป็นมาและความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
  - 1.2 หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
  - 1.3 องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
  - 1.4 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
  - 2.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพ
  - 2.3 ความหมายของประสิทธิภาพของสถานศึกษา
  - 2.4 การวัดประสิทธิภาพของสถานศึกษา
3. การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยในประเทศ

#### การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) เป็นระบบการบริหารที่เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ กิจกรรมขององค์การ โดยที่ทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยมีรายละเอียดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ประกอบด้วย ความเป็นมาความหมาย แนวคิด หลักการ องค์ประกอบ และบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ดังนี้

## ความเป็นมาและความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

### 1. ความเป็นมาของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ลึกลง ประเทศญี่ปุ่นได้รับความเสียหายจากสงครามค่อนข้างมาก จึงต้องเร่งฟื้นฟูเศรษฐกิจของชาติอย่างเต็มที่ หลักการการบริหารจัดการองค์การต่าง ๆ ได้ถูกคิดค้นและนำมาประยุกต์ใช้ โดยเฉพาะหลักการที่มุ่งปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการให้บริการ เพื่อให้สามารถส่งออกได้เป็นจำนวนมาก ประมาณปี ค.ศ. 1950 องค์การญี่ปุ่นชื่อว่า The Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE) ได้เชิญเดมมิ่ง (Deming) อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ ชาวอเมริกันมาบรรยาย ณ ประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่งได้ช่วยพัฒนาองค์ความรู้ด้านการควบคุมคุณภาพให้กับประเทศญี่ปุ่นอย่างกว้างขวาง หลังจากนั้น ประเทศญี่ปุ่นได้กลายเป็นประเทศต้นแบบของการบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพ นอกจากนี้ประเทศญี่ปุ่นได้จัดตั้งรางวัลเดมมิ่ง (Deming Award) เพื่อกระตุ้นให้องค์การที่ดำเนินงานภาคอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพในการผลิต การบริการ และลงมือปฏิบัติกิจกรรมการควบคุมคุณภาพอย่างจริงจัง มีบริษัทในประเทศญี่ปุ่นเป็นจำนวนมากให้ความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมชิงรางวัลคุณภาพเดมมิ่งอย่างมากมาย และกิจกรรมนี้ก็ได้นำมาอย่างต่อเนื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของญี่ปุ่นได้รับการเผยแพร่และนิยมไปทั่วโลก การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของญี่ปุ่นนั้นมีลักษณะโดดเด่นกว่าของประเทศอื่น ๆ คือ การเน้นการปรับเปลี่ยนจิตสำนึกของคนในองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นและตลอดกระบวนการ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดี ที่มุ่งพัฒนาตนเองและองค์กร การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพในองค์กร (ณรงค์ ฅ ล้ำพูน และเพ็ชรวิเศษตร. 2546 : 10-11) ความเคลื่อนไหวด้านคุณภาพที่เกิดขึ้นในที่ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น ซึ่งได้ขึ้นชื่อว่าเป็นดินแดนที่เป็นแหล่งกำเนิดของแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพในหลายเรื่อง แนวความคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบสินค้าได้เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการควบคุมคุณภาพ การบริหารคุณภาพยุคใหม่เริ่มขึ้นในปี 1920 ในเรื่องการควบคุมคุณภาพโดยเน้นกระบวนการ โดยมีเทคนิคสำคัญที่ใช้ คือ เทคนิคทางสถิติ ซึ่งได้แก่ การสุ่มตัวอย่าง แผนผังการควบคุม หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 การควบคุมคุณภาพได้เปลี่ยนจุดเน้นจากตัวผลิตภัณฑ์มาสู่กระบวนการผลิต นอกจากนี้จูรัน (Juran) ได้เสนอแนวคิดในการให้ความสำคัญกับฝ่ายบริหารในการเข้ามามีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพและให้มีการประยุกต์แนวคิดคุณภาพไปยังส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่สายการผลิต ทศวรรษที่ 1960 ประเทศต่าง ๆ เริ่มฟื้นตัวจากสงคราม ทำให้การอุตสาหกรรมก่อตัวขึ้นใหม่อย่างรวดเร็ว ไฟเกนบาม (Feigenbaum) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง การควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Control : TQC) เข้าสู่วงการอุตสาหกรรมทำให้จุดเน้นด้านคุณภาพมาอยู่ที่กระบวนการผลิต

ทั้งหมด พร้อมกับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ การรักษาคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพไปพร้อม ๆ กัน ทศวรรษ 1970 สหรัฐอเมริกาประสบปัญหาหลายอย่าง ทำให้ความสนใจในเรื่องของคุณภาพลดลง ในที่สุดทำให้ชาวญี่ปุ่นสามารถไปเจาะตลาดในสหรัฐอเมริกาได้ ทศวรรษ 1980 ความสนใจในเรื่องคุณภาพได้กลับคืนสู่ความคิดของคนอเมริกาอีกครั้ง เมื่อมีการนำแนวคิดเรื่องวงจรกิจคุณภาพ (Quality Circles : QC) มาใช้ในสหรัฐอเมริกา ภายหลังการเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยประกอบกับความต้องการแข่งขันกับญี่ปุ่น นอกจากนั้น ครอสบี (Crosby) ได้กลายเป็นบุคคลปลุกกระแสคุณภาพให้กับอเมริกาอีกทางหนึ่ง ด้วยการเขียนหนังสือ Quality Is Free ออกจำหน่าย และในทศวรรษนี้เองได้มีการก่อตั้งรางวัลคุณภาพที่มีชื่อเสียงอย่างยิ่งคือ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เพื่อมอบให้กับบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีผลงานด้านคุณภาพยอดเยี่ยม โดยผ่านการประเมินของคณะกรรมการ ทศวรรษ 1990 เป็นยุคของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์กร ได้เข้ามามีบทบาทในองค์กรต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก จุดเน้นที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร อยู่ที่การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของลูกค้า ระยะเวลาแรก มีการนำแนวคิดเรื่องการตรวจสอบคุณภาพสินค้าซึ่งได้มาจากสหรัฐอเมริกา เข้ามาใช้ในวงการอุตสาหกรรม ญี่ปุ่นได้ก่อตั้งรางวัลเดมมิง (Deming) ขึ้น ญี่ปุ่นมีการให้แนวความคิดเกี่ยวกับบทบาทสำคัญของฝ่ายบริหารต่อความสำเร็จในเรื่องคุณภาพ ตลอดจนการนำแนวคิดเรื่องคุณภาพไปใช้ในทุกส่วนขององค์กร ในปี 1952-1962 ญี่ปุ่นมีการเผยแพร่แนวความคิดในเรื่องคุณภาพอย่างจริงจังให้กับประชาชนทั่วทั้งประเทศ ซึ่งในปัจจุบันประเทศญี่ปุ่นถือได้ว่าเป็นประเทศที่มีความก้าวหน้าในด้านคุณภาพเป็นอย่างยิ่ง (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552 : 69-71) ธุรกิจอุตสาหกรรมและการบริการของประเทศญี่ปุ่นว่า การให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพนับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก จึงได้ให้มีการศึกษาและฝึกอบรม ทั้งในระดับบริหารและในระดับผู้ปฏิบัติ โดยเฉพาะในระดับคนงานได้มีการตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพงานขึ้นเป็นจำนวนมาก ในทุกอุตสาหกรรมทุกระดับ หรือที่เรียกว่าการบริหารทั่วทั้งองค์กร (Company Wide Quality Control : CWQC or Total Quality Commitment : TQC) หรือการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) ฮอดเกทท์ส (Hodgetts. 1999 : 193)

จากการศึกษาความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร สามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมีวิวัฒนาการมาจากรื่องการควบคุมคุณภาพ ซึ่งเริ่มมีขึ้นในสหรัฐอเมริกา มีแนวคิดในการควบคุมคุณภาพซึ่งเน้นที่กระบวนการหรือกิจกรรมการผลิต เป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขและลดต้นทุนการผลิต จะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าและได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นนำแนวคิดการควบคุม

คุณภาพทั้งองค์กร (TQC) มาใช้ในการควบคุมคุณภาพของสินค้าจนประสบผลสำเร็จ สหรัฐอเมริกา จึงนำแนวคิดการควบคุมคุณภาพกลับมาใช้อีกครั้ง และตั้งชื่อใหม่ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์กร (TQM) หรือที่ญี่ปุ่นเรียกว่า การควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร โดยจะเน้นระบบการปรับปรุง การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาด ไม่ให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการ

## 2. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ดังนี้

วิลเลียม (Williams. 1994 : 1-2) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร หมายถึง กระบวนการสร้างสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างถาวร เป็นลักษณะของการบรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุดของคุณภาพการผลิตและการบริการ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของการบริหารงานในอเมริกา ที่มุ่งให้ทุกคนสนใจ เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเดิมการผลิตทางอุตสาหกรรม ของอเมริกาได้มุ่งเน้นเฉพาะคุณภาพของสินค้าที่ผลิตได้มากกว่าเน้นคุณภาพของการผลิตและบริการ เมื่อมีการแข่งขันมากขึ้น โดยเฉพาะการนำเข้าจากญี่ปุ่นทำให้ชาวอเมริกาต้องหันมาสนใจการบริหาร แบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร จนเป็นที่รู้จักและแพร่หลายในระยะต่อมา

ราเดสกี (Hradesky. 1995 : 2-3) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งผลผลิตที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คำว่าปรัชญาและ กระบวนการนี้แตกต่างจากปรัชญาและกระบวนการ โดยทั่วไป กล่าวคือ ทุกคนในองค์กร ต้องสามารถปฏิบัติได้ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรเป็นเทคนิควิธีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม และเทคนิควิธีที่มุ่งให้บุคลากรภายในองค์กรและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยผู้บริหารต้องเข้ามามี ส่วนร่วมรับผิดชอบ

แซลลิส (Sallis. 2002 : 23) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมเกี่ยวกับคุณภาพ มุ่งให้สมาชิกขององค์กรทำให้ลูกค้าพอใจ ลูกค้ามีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดคุณภาพของสินค้า

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545 : 59) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงาน ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร



วีรุช มาฆะศิริรานนท์ (2545 : 77) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การจัดระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหายและมุ่งสร้างคุณค่า (Value) ในกระบวนการทำงาน (Working Process) ทุก ๆ ขั้นตอน โดยทุกคนในองค์การนั้น ๆ จะต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งด้านการบริหารองค์การ การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารลูกค้า การบริหารบุคลากรและการบริหารการเงิน เป็นต้น

วีระยุทธ ชาศะกาญจน์ (2552 : 110) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การบริหารงานที่เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ กิจกรรมขององค์การ โดยที่ทุกคนจะต้องร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่การทำให้ถูกต้องในครั้งแรก (Right the First Time) เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาดมิให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

ยงยุทธ เกษสาคร (2554 : 21-215) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง เป็นการสร้างคุณภาพงาน มีความสำคัญในหน่วยผลิตย่อย ๆ ในองค์การ ที่ทำให้เกิดระบบการบริหารทั่วทั้งองค์การ กลุ่มสร้างคุณภาพงานจึงเป็นกลุ่มของพนักงานที่ร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยความสมัครใจเพื่อปรับปรุงงานที่ตนเองเกี่ยวข้อง โดยความริเริ่มของบุคคลในกลุ่มทำกันอย่างเป็นระบบ

จากความหมายของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การบริหารองค์การที่มุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพขององค์การในทุก ๆ ด้าน โดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

#### **หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ**

นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้ศึกษาแนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไว้ ดังนี้

ในการบริหารงานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ผู้บริหารจะต้องอาศัยหลักการบริหารที่เป็นพันธะผูกพันและสร้างความรับผิดชอบในการบริหาร เดมมิ่ง (Deming, 1982 : 176 ; อ้างถึงใน ฌ็อง-ฌัก แอสปองด์ และคณะ, 2545 : 37) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบการบริหารและนโยบายคุณภาพ 14 ประการ หรือเรียกว่า Deming's 14 point โดยสรุปได้ดังนี้

1. การมีวัตถุประสงค์ ในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพที่แน่นอนชัดเจน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงผลผลิตและบริการ โดยใช้การศึกษาค้นคว้าและนำนวัตกรรมมาปรับปรุงการออกแบบการผลิตและการบริการอย่างสม่ำเสมอ
2. การปรับให้เข้ากับปรัชญาใหม่ ๆ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการนำแนวคิดของทุกคนทุกฝ่ายมาใช้ตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างวัฒนธรรมด้านคุณภาพขึ้นในองค์กรจนกลายเป็นวิถีชีวิต
3. การยึดมั่นในหลักการสร้างคุณภาพการผลิตโดยใช้กระบวนการทางสถิติ เพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร
4. การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ สนใจและยอมรับแนวคิดข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ
5. ปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการผลิตและการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการบริการ
6. จัดการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพให้กับบุคลากรในหน่วยงานทุกคน โดยอาจจัดให้มีสถาบันเพื่อการฝึกอบรมขึ้นเป็นการเฉพาะ
7. สร้างภาวะผู้นำทางการบริหารให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับ เพื่อประสิทธิภาพการทำงาน
8. ขจัดความกลัวหรืออุปสรรคในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร โดยมีการสื่อสารแบบสองทางและผู้บริหารต้องใช้วิธีปรึกษาหารือมากกว่าการสั่งการ
9. มีการร่วมกันทำงานเป็นทีม สนับสนุนการทำงานร่วมกัน
10. เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยบอกวิธีการกระทำให้ถึงเป้าหมายว่าควรทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพงานเป็นหลัก โดยไม่ยึดติดกับคำขวัญหรือเป้าหมายที่เป็นตัวเลขเพียงอย่างเดียว
11. เน้นการทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพมากกว่าการมุ่งเน้นปริมาณหรือมุ่งการทำงานให้ได้จำนวนที่ต้องการ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพ
12. ขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของบุคลากร กระตุ้นให้ทุกคนใช้ความสามารถในการทำงานให้เต็มศักยภาพ ให้ความสำคัญเป็นธรรมและเอาใจใส่บุคลากรทุกคน
13. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับปรุงการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
14. จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดคุณภาพ

จูรัน (Juran, 1989 : 149 ; Cited in Dale, 1994 : 19) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
2. การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. การจัดตั้งองค์การเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ
4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
5. การดำเนินกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
7. การรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
8. การนำผลงานออกเผยแพร่
9. การบันทึกผลการปฏิบัติงาน
10. การสร้างความร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปีและกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนา

ครอสบี (Crosby, 1986 : 196 ; Cited in Dale, 1994 : 15) ครอสบีเป็นนักวิชาการที่มีผลงานเขียนหนังสือเรื่อง Quality is Free และเรื่อง Quality Without Tears : The Art of Management ได้กล่าวถึงโครงการลดความสูญเสียดังกล่าว (Zero Defects) โดยเน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งเรียกว่า 14 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาคุณภาพของครอสบี ดังนี้

1. การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร
2. การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน
3. การวัดคุณภาพ
4. การประเมินค่าของคุณภาพ
5. การตระหนักถึงคุณภาพ
6. การแก้ไขให้ถูกต้อง
7. การร่วมกันทำโครงการลดความสูญเสียดังกล่าว
8. การฝึกอบรม
9. การจัดวันคุณภาพงาน
10. การกำหนดเป้าหมาย
11. การขจัดความผิดพลาด
12. การสร้างจิตสำนึก

### 13. การร่วมกันสร้างคุณภาพ

#### 14. การใช้วิธีการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานเป็นทีมมีคุณภาพ

วีรุธ มามะศิริรานนท์ (2545 : 78-82) ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ การควบคุมคุณภาพการผลิต และการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เมื่อนำมาวิเคราะห์ดูแล้วสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานอีกรูปแบบหนึ่งได้ ดังนี้

1. ต้องมีวิสัยทัศน์ทางด้านคุณภาพที่ชัดเจน และสามารถพัฒนากลยุทธ์ด้านคุณภาพให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจ โดยสร้างทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ
2. มีความสามารถในการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพ มีระบบการวางแผนที่ดี สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์วิจัย
3. การประเมินผลองค์การท่ามกลางสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งพนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นไปสู่คำว่าคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีการเอื้ออำนาจ (Empowerment) ซึ่งเป็นการกระจายความรับผิดชอบ
4. มีความเป็นอิสระในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกระบวนการของงานที่ต้องสัมพันธ์กับลูกค้าทุกระบวนการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จะต้องเน้นไปที่ลูกค้าทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ ลูกค้าภายนอกและลูกค้าที่เป็นหน่วยงานภายในขององค์การที่มีกระบวนการงานเกี่ยวเนื่องกัน

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 111) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีหลักการที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1. การมุ่งความสำคัญของลูกค้า (Customer Focus) โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่อง ใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ
2. การปรับปรุงกระบวนการการทำงาน (Process Improvement) ขององค์การเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหาและนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ
3. การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (Total Involvement) การให้ทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายและรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน โดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์การร่วมกัน

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554 : 205) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีหลักการ ดังนี้

1. ลูกค้ำสำคัญที่สุด เพราะลูกค้ำหรือผู้รับผลงานเป็นเป้าหมาย หรือเหตุผลที่ต้องมีหน่วยงานของเรา ระดับคุณภาพอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับงานหน้าที่ของเราคือการค้นหาและตอบสนองความต้องการของผู้รับงาน
2. จุดความฝืนร่วม เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรค์ สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและมีส่วนในการปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว
3. ทีมงานสัมพันธ์ทุกคนต่างพึ่งพิงกันในการทำงาน คุณภาพไม่ได้เกิดจากผลงานของคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการประสานความพยายามของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและ โอกาส เพื่อนำศักยภาพของตนมาใช้อย่างเต็มที่
4. มุ่งมั่นกระบวนการ เป็นการมองว่าปัญหา ส่วนใหญ่เกิดจากระบบการทำงานที่ไม่รัดกุม การพัฒนาคุณภาพคือการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรัดกุม ง่ายในการปฏิบัติเป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด
5. สานด้วยอริยสัจสี่ เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรืออริยสัจสี่มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ การวิเคราะห์หาหนทางในการแก้ปัญหา การทดสอบทางเลือกและนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน
6. ดีที่ผู้นำคือผู้นำมีบทบาทสำคัญในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำโดยใช้อุดมการณ์ร่วมกัน ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการมาเป็นโค้ช
7. ทำดีไม่หยุดยั้ง เป็นการมองหาโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สรุปได้ว่าการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีแนวคิดและหลักการที่สำคัญ คือ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้ำ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

#### องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง สิ่งสำคัญที่ทำให้ทราบถึงแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงในลักษณะต่าง ๆ กัน สรุปได้ดังนี้

วิลเลียม (Williams. 1994 : 26-30) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมี 3 ประการ ดังนี้

1. เครื่องมือ (Tools) คือ การจัดระบบงานต้องมีการอธิบายวิธีการทำงานในระบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เช่น คู่มือคุณภาพ คู่มือแนวทางการดำเนินงาน คู่มือวิธีการทำงานและเอกสารบันทึกการทำงาน

2. เทคนิค (Techniques) คือ การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพ เช่น การกำหนดนโยบายคุณภาพ การจัดองค์การเพื่อการดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพ การวางแผน การออกแบบเกี่ยวกับทรัพยากร การจัดระบบคุณภาพ หรือการแสวงหาแนวทางอื่น ๆ ที่ทำให้การทำงานภายในองค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. การฝึกอบรม (Training) คือ การฝึกอบรมให้กับบุคลากรทุกระดับ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน และการให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าใจหลักการดำเนินงานของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

เดล (Dale, 1994 : 10-13) กล่าวว่า องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีดังต่อไปนี้

1. การกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ (Commitment and Leadership of the Chief Executive Officer)
2. การวางแผนและการจัดการองค์การ (Planning and Organization)
3. การใช้เครื่องมือและเทคนิค (Using Tools and Techniques)
4. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
5. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (Involvement)
6. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
7. การวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ (Measurement and Feedback)
8. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change)

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และคณะ (2545 : 94-103) ได้เสนอองค์ประกอบแห่งความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เอาไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) ไม่มีอะไรทดแทนความรู้ได้ เนื่องจากการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นปรัชญาในการบริหาร จึงต้องดำเนินงานด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริง ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน และวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่เช่นนั้น การสร้างองค์การคุณภาพสมบูรณ์แบบจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ เพราะความรู้และความเข้าใจที่ผิดพลาด จะทำให้การเริ่มต้นการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หรือการดำเนินงานผิดทุกทางจนไม่สามารถแก้ไขได้

2. ความศรัทธาและมุ่งมั่น (Faith and Commitment) ในหลักการและความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สมาชิกทุกคนต้องร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา และฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ เพราะการสร้างวัฒนธรรมและองค์การ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การต้องอาศัยความทุ่มเทอย่างมาก

3. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนในองค์การต้องมีความเป็นผู้นำในตนเอง โดยที่ต้องตัดสินใจทำในสิ่งที่ถูก (Do the Right Things) ไม่ใช่เพียงแต่ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูก (Do the Things Right) ตามที่ได้รับมอบหมาย หรือเคยปฏิบัติมาเท่านั้น โดยผู้บริหารจะต้องเป็นแม่แบบทั้งในการทำงาน การยอมรับในปรัชญาคุณภาพ การเปลี่ยนแปลง และการรับผิดชอบในการกระทำของตนเองและลูกน้อง ขณะที่สมาชิกทุกคนต้องมีความเป็นผู้นำในตนเอง และเป็นผู้นำของกลุ่ม โดยไม่เพียงแต่ปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือเพื่อเอาใจเจ้านายเท่านั้น แต่จะต้องคิดวิเคราะห์ พยายามทำงานและพัฒนาตนเอง และทีมงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4. ความกล้า (Courage)

5. การบริหารระบบ (System Management)

ณรงค์ ฌ ลำพูน และเพ็ชร ฐปวิเชตร (2546 : 29-34) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ
2. การฝึกอบรม
3. การให้รางวัลและการยอมรับ
4. โครงสร้างการพัฒนา
5. การติดต่อสื่อสาร
6. การวัดผลงาน ดัชนีตัวชี้วัด

ธงชัย สมบูรณ์ (2549 : 178-181) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประกอบด้วย

1. ปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่

1.1 ในองค์การจะต้องมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้านและมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ก้าวหน้าทัดเทียมคู่แข่งหรือองค์การอื่น

1.2 มีผู้บริหารที่ผลักดัน จูงใจ สร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการคิดปรับปรุงงานอยู่เสมอ

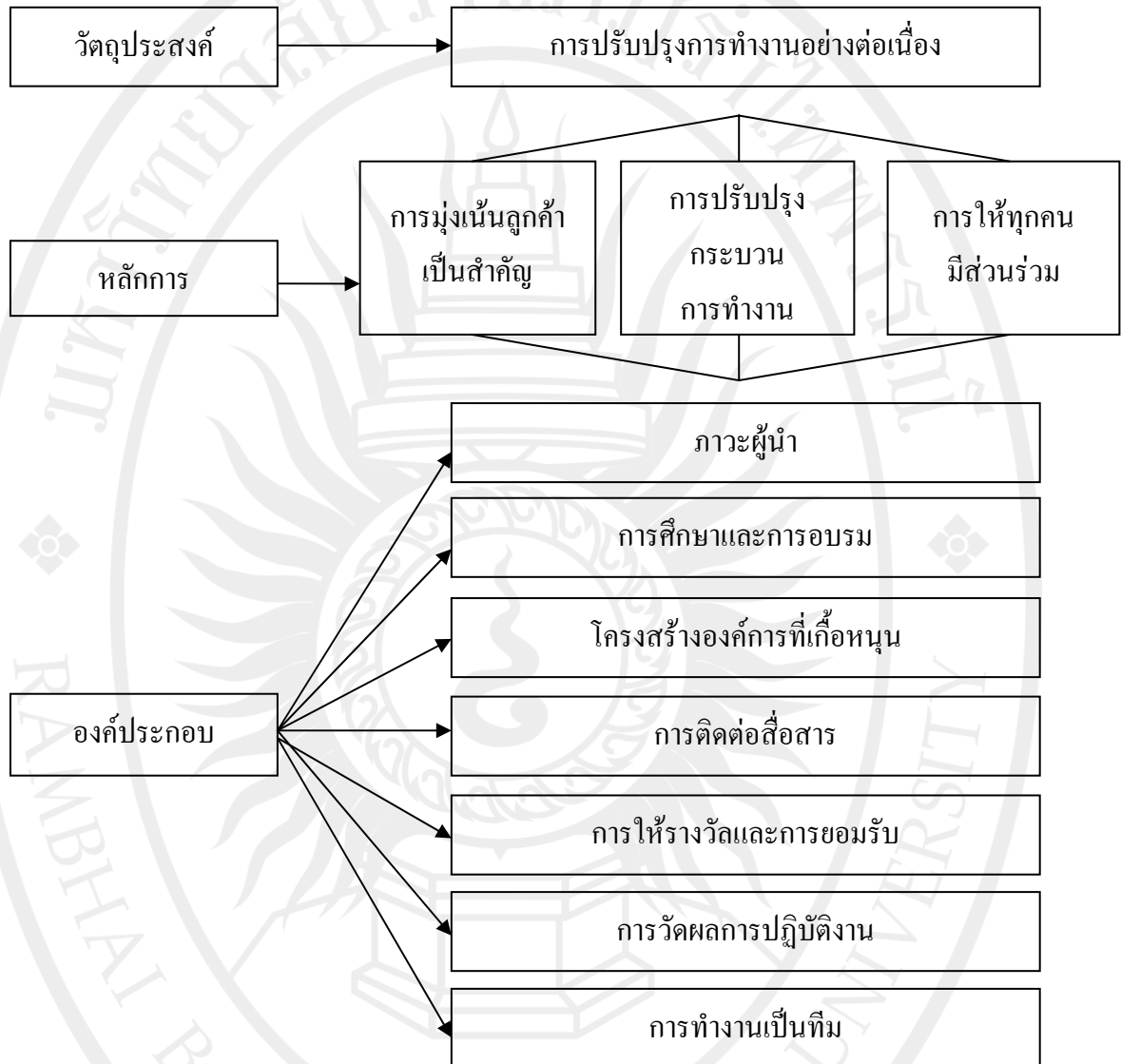
1.3 มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการรวบรวม แยกแยะข้อมูลข่าวสาร วิเคราะห์สาเหตุและช่วยในการวางแผนและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามแนวคิด

- 1.4 มีแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน
- 1.5 มีการปรับปรุงพนักงานในองค์การซึ่งเปรียบเสมือนตัวหลักในการขับเคลื่อน
2. ปัจจัยภายนอกองค์การ ได้แก่
  - 2.1 มีความมั่นคงทางการเมือง
  - 2.2 ผู้บริหารระดับสูงของประเทศมีวิสัยทัศน์มีความเป็นผู้นำสูง

เทนเนอร์ และดีโทโร (Tenner and Detoro. 1992 : 82 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552 : 113) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ คือ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน มีคุณภาพและผลจากการทำงานที่มีคุณภาพจะได้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยมีหลักการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมี 3 ประการ คือ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การให้ทุกคนมีส่วนร่วม และมีองค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ 7 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การใช้กระบวนการทางสถิติ และ 7) การทำงานเป็นทีม ดังภาพประกอบ 2



จากแนวคิด หลักการและองค์ประกอบดังกล่าวอาจสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของเทนเนอร์ และดีโทโร  
(Tenner and Detoro. 1992 : 83 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552 : 113)

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 111-112) กล่าวว่า องค์ประกอบหลักของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สำคัญที่จะทำให้การนำไปใช้บรรลุผล ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. การศึกษาและการอบรม (Education and Training)
3. โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (Supportive Structure)

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
5. การให้รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition)
6. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement)
7. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่เสนอมานี้เมื่อนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สำคัญ สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพขององค์การในทุก ๆ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการปรับปรุงการทำงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง โดยมีหลักการสำคัญคือการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม

#### การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา

องค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้นำแนวคิดและหลักการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการบริหารงาน และประสบผลสำเร็จเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในองค์การทางธุรกิจ และได้ขยายกว้างออกไปสู้องค์การประเภทอื่น ๆ รวมทั้งองค์การทางการศึกษา ในปัจจุบันมีหลายประเทศที่นำแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ทางการศึกษา เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย หลักในการประยุกต์ใช้มีดังนี้

ณรงค์ ฒ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชตร (2546 : 37-43) กล่าวว่า การนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษา มีหลักการดังนี้

##### 1. กำหนดวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน

1.1 วัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน คือ คุณภาพของการศึกษาหรือคุณภาพของผู้เรียนนั่นเอง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการจัดการศึกษาถือเป็นความสำคัญของโรงเรียน ซึ่งวัตถุประสงค์ได้มาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายร่วมกัน ที่หลอมรวมกลั่นกรองร่วมกันแล้ว หลังจากนั้นทุกคนในองค์การจะต้องได้รับทราบทิศทางที่จะเดินทางไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

1.2 เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่มีการพัฒนา คือ โรงเรียนที่รู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ โดยยึดหลักศักยภาพของบุคลากรและมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ โรงเรียนจะต้องรู้ว่าจะพัฒนาอย่างไร สิ่งที่ต้องพัฒนาคืออะไร บุคลากรคนใดควรจะพัฒนาสิ่งใด การจะสร้างคุณภาพจะต้องเป็นสิ่งที่เกิดจากความต้องการ ความพึงพอใจของโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น การมุ่งเน้นคุณภาพ คือ การยึดความต้องการของโรงเรียน

ท้องถิ่น และมาตรฐานกลาง เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการเพื่อจะได้ดำเนินการให้เป็นไปตามที่โรงเรียนกำหนดไว้

## 2. หลักการสำคัญสู่การปฏิบัติ

2.1 การมุ่งเน้นที่คุณภาพการศึกษา โรงเรียนที่นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้จะต้องยึดหลักคุณธรรมเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน คุณภาพการศึกษาหรือคุณภาพผู้เรียน คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนที่เป็นไปตามเกณฑ์ของโรงเรียนและเกณฑ์ของชุมชน การที่โรงเรียนจะมีคุณภาพหรือไม่จะถูกตัดสินโดยผู้บริหาร ครูและนักเรียนและผู้ปกครอง องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน การบริหารโดยยึดกระบวนการที่เป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนถึงสิ้นสุด สามารถใช้เทคนิควิธีการของเดมมิ่ง (PDCA) มีการทำงานที่เป็นกระบวนการสามารถทำงานของตนเองได้อย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นและถูกต้องทุกครั้งด้วย (Do Right the First Time and Do Right Every Time)

2.2 การปรับปรุงกระบวนการ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องมองถึงการเริ่มต้นของงาน จนถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้อย่างเป็นกระบวนการ ที่มีขั้นตอนต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงจุดจบของงาน การทำงานที่มุ่งเน้นที่กระบวนการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดการประสานงานที่มีคุณภาพทั้งภายใน ภายนอก คุณภาพการศึกษา ย่อมส่งผลดีและเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรในโรงเรียนทุกคน

2.3 การมีส่วนร่วม คือ การที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพ ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะต้องให้ทุกคนทราบว่าทุกคนคือส่วนหนึ่งของทีมงาน

3. สร้างเสริมแรงจูงใจ องค์กรประกอบที่สร้างเสริมแรงจูงใจทำให้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

3.1 ภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำตามแนวทางประชาธิปไตยในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องสร้างภาวะผู้นำและผู้ตาม การยอมรับซึ่งกันและกันได้ ไม่ว่าจะบุคลากรจะมีความแตกต่างในเรื่องอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์หรือทัศนคติ

3.2 การฝึกอบรม การเรียนรู้ และการมีความคิดสร้างสรรค์ ในลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แนวคิด ทิศทางการจัดการศึกษาและเป้าหมายของโรงเรียนที่ทุกคนรับรู้ รับทราบ และยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ

3.3 การให้รางวัลและการยอมรับ มีการประกาศ ยกย่อง ชมเชยบุคลากรตามความสามารถของแต่ละบุคคลในโอกาสต่าง ๆ สร้างขวัญกำลังใจ มีการให้รางวัลอย่างยุติธรรม

3.4 โครงสร้างการพัฒนา วางแผนปรับปรุงโครงสร้างของการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เหมาะสมกับบุคลากร และสามารถเกื้อหนุนความร่วมมือกับทุกฝ่ายได้ ปรับโครงสร้างของโรงเรียนให้มีการบริหารจัดการในแนวราบคือการประสานงานกัน การทำงานเป็นทีม

3.5 การติดต่อสื่อสารต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

3.6 การวัดผลงาน ดัชนีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานต้องชัดเจน เพื่อการประเมินตนเอง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและทุกคน ควรกระทำและควรคำนึงถึง มีการวัดระดับความพึงพอใจจากชุมชน และท้องถิ่นอยู่เสมอ

4. การนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรสู่โรงเรียน โรงเรียนจะต้องกำหนดพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียน คือ การพัฒนาคุณภาพเด็กไทย โดยปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

4.1 เด็กไทยจะต้องเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข

4.2 เด็กไทยจะต้องเรียนรู้ที่จะคิดและแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง

4.3 เด็กไทยต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมและโลกที่เปลี่ยนแปลงไปได้

5. เทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรสู่การปฏิบัติในโรงเรียน

5.1 วางแผนการบริหารจัดการ

5.2 จัดองค์กรและการจัดสร้างระบบคุณภาพของโรงเรียน

5.3 ดำเนินโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียน

5.4 ใช้เทคนิคการควบคุมกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด

5.5 ติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผล

5.6 ทบทวนผลลัพธ์และระดับผลสำเร็จเพื่อการปรับปรุง

5.7 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุก ๆ คน อย่างต่อเนื่องและจริงจัง

6. รายละเอียดของวิธีการนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรสู่การปฏิบัติในโรงเรียน

6.1 วางแผนการบริหารจัดการ โดยประชุมปรึกษาบุคลากรทุกคน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย คุณภาพ การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจนทุกระดับ เพื่อสนองตามกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์

6.2 จัดองค์กรและการจัดสร้างระบบคุณภาพ มีการจัดทำมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียน จัดวางรูปแบบการทำงานของบุคลากรให้มีขั้นตอนชัดเจน จัดทำคู่มือคุณภาพที่ชัดเจน ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง การปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้นเสมอ

6.3 ดำเนินโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียน โดยมีการแจ้งหรือประชุม เพื่อชี้แจงให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนได้ทราบและเข้าใจการดำเนินงานโครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียน มีการแจ้งนโยบายประกันคุณภาพ บุคลากรจะได้ทราบแนวทางในการปฏิบัติ มีการแจ้งผู้รับผิดชอบ โครงการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนและมีการประสานสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6.4 ใช้เทคนิคการควบคุมกระบวนการ กำหนดเครื่องมือในการควบคุมการจัดการศึกษาให้เหมาะสมและมีการกำหนดระยะเวลาเป็นระยะ ๆ

6.5 การติดตามความก้าวหน้า มีการติดตามความก้าวหน้าของงานโครงการเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตามกำหนดเวลาที่แน่นอน ด้วยการประชุมเพื่อนำเสนอและแก้ไข โดยประเมินผลจากข้อมูล สรุป เพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาเป็นระยะ ๆ หลังจากนั้นดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ป้องกันอย่างเป็นระบบ

6.6 ทบทวนผลงานและระดับผลสำเร็จ การตรวจสอบผลงานที่เกิดขึ้นเป็นระยะ โดยเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ วัดระดับความสำเร็จที่พึงพอใจ ทบทวนผลงานที่เกิดขึ้นที่สร้างความไม่พึงพอใจ เพื่อกำหนดกิจกรรมเพิ่มเติมอันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

6.7 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียน มีการกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียน มีการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมงานทั้งโรงเรียน มีการนำระบบการเสนอแนะมาใช้ มีการให้ขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้มีความสำคัญและยอมรับซึ่งกันและกัน การสร้างจิตสำนึกแห่งการปรับปรุงคุณภาพงานตามบทบาทหน้าที่แห่งตน และมีการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 476-478) กล่าวว่า การนำระบบเทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสถานศึกษาเป็นที่สนใจโดยทั่วไป เพราะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกระบวนการบริหารสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตระหนักถึงภาระงานตามหน้าที่ของตนในการพัฒนางานในหน้าที่ ดังนั้น การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะช่วยพัฒนางานในหน้าที่ของตนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่จะนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานและคุณภาพได้ไม่ยาก

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552 : 128-129) กล่าวว่า การที่จะนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาและให้หน่วยงานนั้นประสบผลสำเร็จ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ขยายความคิด (ทำความเข้าใจและเผยแพร่ความคิด)
2. สร้างความตระหนัก (ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า)
3. เตรียมทีมงาน (ทุกคนและทุกฝ่ายร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ)

4. ลงมือปฏิบัติ (นำแนวคิดมาปรับสู่การปฏิบัติ)
5. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
6. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. ปรับปรุงแก้ไข

ข้อเสนอแนะเพื่อการประยุกต์ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในหน่วยงานให้สำเร็จ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจเพื่อให้เกิดความตระหนักในเรื่องของคุณภาพให้กับบุคลากรทุกคนทุกระดับ
2. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีนโยบายที่เน้นเรื่องคุณภาพ
3. เปลี่ยนแนวคิดเก่า ๆ ของทุกคนเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ
4. องค์การต้องมีปรัชญาเรื่องของคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าในหน่วยงาน
5. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและแสดงออกอย่างเป็นทางการ
6. เน้นเรื่องการฝึกอบรม
7. เน้นการทำงานเป็นทีม

จากข้อเสนอแนะของนักวิชาการและนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้ถูกนำมาใช้ควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้าในภาคอุตสาหกรรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขและลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้าน โดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า โดยภายหลังได้นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการศึกษา ซึ่งมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า ซึ่งก็คือนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และทำงาน โดยให้ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วม จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สามารถนำมาใช้ในองค์การต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## 1. ภาวะผู้นำ

การบริหารจัดการที่มีความต้องการบุคลากรที่มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถและมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างองค์การ

ในขณะที่เดียวกันสามารถสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมจากใจ เพื่อนำองค์การไปสู่ความก้าวหน้าและลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานกับบุคคลรอบข้าง ดังนั้นผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีภาวะผู้นำ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2546 : 238) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคล ในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ (2549 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนคล้อยตาม ทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางที่ทำให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กัน และทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร วิทยอุดม (2553 : 1, 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ที่จะทำให้กลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ซึ่งองค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับผู้นำ หากองค์การใดมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้ให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง ดังนั้นภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์การที่จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับสถานการณ์ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การให้มากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 184) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ หรือผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ขงยุทธ เกษสาคร (2554 : 48-49) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีรูปแบบพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้นำ โดยกล่าวว่ารูปแบบพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้นำมี 4 แบบ ดังนี้

1.1 แบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leadership) คือ ผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิสระอย่างเต็มที่ สามารถทำงานได้ตามใจชอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รับสิทธิในการตัดสินใจดำเนินการ ได้เองโดยไม่ต้องรอรับคำอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา จึงสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่ออกมาใช้ได้เต็มศักยภาพ

1.2 แบบเกื้อกูลหรือแบบใช้พระคุณ (Charismatic or Paternalistic Leadership) คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมไปในทางอ่อนโยน มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ พยายามนำเอาหลักมนุษยสัมพันธ์และหลักธรรมมาใช้ในการปกครองบังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพื่อปกครองลูก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองและชี้แนะแนวทางให้ผู้ตามได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามแบบแผนและวิธีปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 แบบเผด็จการ (Autocratic or Authoritarian Leadership) คือ ผู้นำที่เชื่อมั่นตนเองมากที่สุด ชอบใช้อำนาจบังคับบัญชาและชอบออกคำสั่ง ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การวินิจฉัยสั่งการมักเป็นไปตามอารมณ์ การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ผูกขาดอยู่ที่หัวหน้าคนเดียว การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะบังคับกดขี่ ไม่ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ความคิดของผู้บริหารต้องถูกที่สุด

1.4 แบบประชาธิปไตย (Democratic or Participative Leadership) คือ ผู้นำที่ถืออำนาจกลุ่มเป็นใหญ่กว่าตนเอง พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ทุกคนควรมีส่วนรู้เห็นและรับผิดชอบร่วมกัน ในองค์การ การบริหารองค์การของรัฐและเอกชน ในปัจจุบันและอนาคต ผู้นำและผู้บริหารแบบประชาธิปไตยเป็นแบบที่เหมาะสมที่สุด เนื่องจากทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันนั้นประกอบไปด้วยผู้ที่ได้รับการศึกษาสูง มีความรู้ความสามารถ โดยเฉลี่ยสูงกว่าในอดีตที่ผ่านมา และนับวันจะมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้นำจึงควรยอมรับนับถือผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของทุกคน มีการแบ่งงานทำอย่างเป็นระบบ มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างกัน ตลอดจนใช้วิธีการแห่งปัญญาเพื่อการวางแผนดำเนินงาน การประเมินผลงานและการแก้ปัญหาร่วมกัน ลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะของผู้นำแบบประชาธิปไตย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 18-19) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วย ปัจจัยหลาย ๆ ด้าน ที่ทำให้บุคคลหนึ่งมีความเป็นผู้นำขึ้นมาจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

1.1 ปัจจัยที่เกิดจากตัวผู้นำเอง หมายถึง ตัวผู้นำมีทัศนคติต่อตนเองในความสามารถในการนำ เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ตนเองมีอยู่ในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีความไว้วางใจผู้ร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพและกิจการงานที่รับผิดชอบอยู่ มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่ เห็นคุณค่าในงานที่ทำ

1.2 ปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมที่ดีในการสนับสนุนการทำงานของผู้นำ สามารถนำเอาความคิด ความต้องการของผู้นำมาปฏิบัติได้อย่างบังเกิดผล



ตามที่ผู้นำต้องการ สามารถทำงานร่วมกันได้ มีส่วนร่วมในการทำงานและพร้อมที่จะทำงานและมีความรับผิดชอบในงาน สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการทำงานได้ สามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี มีทัศนคติที่ดีและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

1.3 ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การที่มีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ หากผู้นำสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การได้ก็จะทำให้ผู้นำอยู่ในสภาวะการณ์ที่ดี สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อผู้นำ ได้แก่ ลักษณะขององค์การ โครงสร้างองค์การ ระบบการทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ อิทธิพลของกลุ่ม ในองค์การในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนหรือขัดขวางการทำงานของผู้นำ หากกลุ่มมีความผูกพันและยอมรับในตัวผู้นำก็จะทำให้ผู้นำได้รับความสำเร็จในการทำงานมาก

การดี อนันต์นาวี (2553 : 77-78) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์การทุกคน ควรจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงานดังต่อไปนี้

1.1 ช่วยให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ ผู้บริหารที่มีความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน การที่บุคคลที่มีข้อแตกต่างมาอยู่ร่วมกันในองค์การ สิ่งหนึ่งที่มักจะหลีกเลี่ยงไม่ได้คือความขัดแย้ง ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็จะสามารถช่วยบรรเทาความขัดแย้งภายในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอม ประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ รวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำช่วยผูกมัด เชื่อมโยงให้สมาชิกในหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

1.3 ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

1.4 ช่วยเป็นหลักยึดให้กับบุคลากรภายในองค์การ เมื่อหน่วยงานเผชิญกับสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน ภาวะผู้นำยิ่งจะทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารต้องเพิ่มความระมัดระวัง รอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจ

ที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

เดวิด (David. 2002 : Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำสำหรับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ พบว่า การที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจะเป็นผลมาจากการมีภาวะผู้นำและการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ลักษณะการถ่ายทอดข้อมูลของผู้นำช่วยให้เกิดความสอดคล้องของส่วนประกอบต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ เป็นการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การกระตุ้น ชี้นำ ชักจูงหรือผลักดันให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรคล้อยตามในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

## 2. การศึกษาและการอบรม

เมื่อบุคคลได้เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การแล้ว หน้าที่ขององค์การอีกประการหนึ่งคือ การพัฒนาบุคลากรเพื่อคงความสามารถในการทำงานให้กับองค์การตลอดไป การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาอาชีพได้อย่างเหมาะสม มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดของการศึกษาและการอบรมไว้ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2547 : 12) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การจะต้องมีการศึกษาและการอบรม เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร บุคลากรในสถานศึกษาต้องรู้ว่า จะต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2552 : 219-222) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อให้มีผลการทำงานดีขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีผลต่อความสำเร็จขององค์การและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ขั้นตอนของการฝึกอบรมมีดังนี้

2.1 การพิจารณาความต้องการฝึกอบรม คือ การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลหรือทักษะที่ต้องการพัฒนาในอนาคต

2.2 การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การประเมินกระบวนการผลิตในองค์การที่แสดงให้เห็นว่าต้องการทักษะในการฝึกอบรม ได้แก่ การมีผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพ การทำงานที่ไม่สำเร็จตามกำหนด เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าควรมีการฝึกอบรม

2.3 การบริหารจัดการฝึกอบรม คือ การจัดโครงการฝึกอบรมและดำเนินการให้เกิด การฝึกอบรมขึ้น มีการแจ้งให้พนักงานทราบและการพิจารณาใช้เทคนิคในการฝึกอบรม ได้อย่างเหมาะสม

2.4 การประเมินการฝึกอบรม คือ ภายหลังจากการจัดให้มีการฝึกอบรมตามโครงการแล้ว ควรมีการประเมินผลว่ามีประโยชน์แก่พนักงานมากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการแก้ไข ปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร และมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานหลังจากการได้รับการฝึกอบรม ว่าดีขึ้นหรือไม่ การประเมินผลการฝึกอบรมจะช่วยให้ทราบความสำเร็จของการฝึกอบรม

ดร. สุนทรายุทธ (2553 : 4-5) กล่าวว่า การศึกษา คือ กระบวนการทุกอย่างที่ช่วยพัฒนา หรือปรับปรุงจิตใจ อุปนิสัยและคุณสมบัติทางกายภาพต่าง ๆ ของมนุษย์ให้ดีขึ้น ดังนั้นการศึกษา จึงเป็นเครื่องมือของมนุษย์ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ถือว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตลอดชีวิต มนุษย์เรียนรู้เพิ่มขึ้นตลอดเวลาทุกราวที่มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญเกิดขึ้น มนุษย์ได้เรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ด้านความคิดหรือการกระทำหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้ การศึกษา คือ กระบวนการสั่งสอนหรือกระบวนการฝึกอบรมหรือกระบวนการถ่ายทอด ความรู้ความชำนาญ และ ทักษะคติ ซึ่งรวมเรียกว่าประสบการณ์ที่มนุษย์เป็นผู้จัดให้แก่มนุษย์ด้วยกัน สรุปได้ว่า กระบวนการ พัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือของรัฐในการสร้างความมั่นคงต่าง ๆ ทั้งในสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 210-211) กล่าวว่า ใ้ว่า การอบรมเป็นกระบวนการ ในการจัดการ เพื่อให้บุคคลได้มีความรู้ และมีทักษะเพื่อความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง จุดมุ่งหมาย ของการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เข้ารับอบรม เป็นกิจกรรมที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ ต่อองค์กร เพื่อให้องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งการอบรมมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ลดเวลาในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง การฝึกอบรมที่ถูกต้องจะเพิ่มผลผลิต ให้กับองค์กร เป็นการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น สร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ให้เกิดความผูกพัน และภักดีต่อองค์กร สามารถช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ลดอุบัติเหตุ การขาดงาน การลาออกของบุคลากร การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ มีคุณภาพ สร้างขวัญและ กำลังใจในการทำงาน เป็นการสร้างทักษะ ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร

สุจิตรา ชนानันท์ (2553 : 24, 26) กล่าวว่า การศึกษาเป็นการให้ความรู้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เป็นกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการ ที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ เป็นการพัฒนคนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน และ เป็นการเตรียมความพร้อมในการทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต สำหรับการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติ

ของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นการให้คำแนะนำฝึกให้มีความเป็นระเบียบวินัย เพื่อให้มีความชำนาญเพิ่มมากขึ้น เป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มความถนัดทางธรรมชาติ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 126) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การ

พิชิต เทพวรรณ (2554 : 85-87, 167) กล่าวว่า การอบรมเป็นวิธีการเพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้หรือทักษะ ตลอดจนมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่พนักงานได้รับมอบหมาย การอบรมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรนั้น กลยุทธ์ในการฝึกอบรมที่ช่วยให้องค์การมีพนักงานที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรม ทักษะดี ตลอดจนความรู้ความสามารถ เป็นไปตามทิศทางที่องค์กรวางไว้ ได้แก่ การบรรยาย การประชุม การสัมมนา การสาธิต การแสดง บทบาทสมมุติ การสร้างสถานการณ์จำลอง การใช้กรณีศึกษา การจัดโปรแกรมการเรียนรู้ การใช้ โสตทัศนูปกรณ์ การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นหลัก การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงานเป็นการฝึกอบรมพนักงาน โดยให้พนักงานเคลื่อนย้ายจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งตามช่วงเวลาที่ย่างวางไว้ รวมถึงการอบรมผ่านเว็บ การฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้นต้องมีวิธีการถ่ายทอด และสร้างบรรยากาศและการกระตุ้นให้ผู้ที่ได้รับ การฝึกอบรมมีการตื่นตัว มีความพร้อมและเต็มใจเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรม ตลอดจนต้องสามารถกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ปรับปรุงงาน มีการปลูกฝังทักษะและให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างจริงจังและสามารถเชื่อมโยงความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมที่ได้รับนั้นไปปฏิบัติงานจริงได้

กล่าวโดยสรุปการศึกษาและการอบรม เป็นวิธีการหรือกิจกรรมในการให้ความรู้ เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้หรือทักษะ มีการปรับปรุงงาน สามารถเชื่อมโยงความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

### 3. โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน

องค์กรแต่ละองค์กรมีลักษณะและขนาดที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ให้มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมในรูปแบบของแผนงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรนั้น มีระบบการไหลของงาน

ที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยยึดประโยชน์ขององค์กรเป็นหลักสำคัญเสมอ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดของโครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุน ไว้ดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2551 : 110-111) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรทางราชการ จึงมีโครงสร้างองค์กร มีขั้นตอนสายบังคับบัญชาตามตำแหน่ง มีกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติและมีความชำนาญเฉพาะทาง ดังนั้นการจัดโครงสร้างขององค์กรจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการจัดโครงสร้างเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้น ควรจัดให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน

ภารดี อนันต์นารี (2553 : 39-42) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรเป็นลักษณะของการรวมกันของกลุ่มบุคคลเป็นจำนวนมาก มาทำงานร่วมกัน ตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่มีร่วมกัน เพื่อให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องมีการแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีคนมาก ตลอดจนงานที่ต้องทำมีมาก ก็ต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่างเดียวกันหรือมีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกันเรียกว่า ฝ่ายหรือแผนกงาน และจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้น ๆ มาปฏิบัติงานรวมกันในแผนกนั้นและตั้งหัวหน้าขึ้นรับผิดชอบควบคุม การจัดองค์กรมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้านดังนี้ เกิดประโยชน์ต่อองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดี และเหมาะสมจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ ทำให้งานไม่ซับซ้อน ไม่มีแผนกงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุน องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ง่ายตามความจำเป็น เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการบริหาร รู้ว่าใครทำอะไร มีหน้าที่รับผิดชอบอะไร สามารถแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำให้งานไม่ยุ่งยาก สามารถติดตามแก้ไขงานได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย ช่วยขจัดปัญหาการเกี่ยงกันหรือปิดความรับผิดชอบ เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายงานของตนเอง การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากหรือน้อยเกินไป เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่ของตนเองย่อมเกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ ลักษณะขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยี โครงสร้างองค์กรประกอบด้วย ฝ่ายกลยุทธ์ ฝ่ายปฏิบัติการหลัก ฝ่ายผู้บริหารระดับกลาง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายสนับสนุน

วรนาถ แสงมณี (2553 : 11-37) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรต้องมีการสร้างกรอบความรับผิดชอบ การรายงานตามสายการบังคับบัญชาและการจัดกลุ่มแผนกงาน และมีการเชื่อมโยง

และร่วมมือระหว่างกันในการทำงาน โดยฟังก์ชันการเป็นสิ่งสำคัญในการส่งผ่านข้อมูลทางโครงสร้างองค์กร โครงสร้างองค์กรสามารถออกแบบการส่งผ่านข้อมูลได้ทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 3.1 รูปแบบโครงสร้างองค์กร

3.1.1 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามหน้าที่ (Functional Grouping) คือ การจัดพนักงานที่มีหน้าที่คล้ายกันเข้าด้วยกันหรือมีกระบวนการ มีความรู้และทักษะที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน

3.1.2 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามผลิตภัณฑ์ (Division Group) คือ การที่กลุ่มคนแบ่งฝ่ายตามผลิตภัณฑ์ที่ต้องการผลิต

3.1.3 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามลักษณะ (Multifocused Grouping) คือ การรวมเอาผลิตภัณฑ์หลาย ๆ ชนิด ไว้ภายใต้การบริหารของแต่ละฝ่าย

3.1.4 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานตามแนวนอน (Horizontal Group) คือ การจัดองค์กรตามงานในแต่ละงานแต่ละ โครงการ จะมีพนักงานถูกนำมารวมกันเพื่อทำงานบางอย่างร่วมกันที่เป็นงานสำคัญหรือเร่งด่วนในเวลานั้น ๆ แทนที่จะต่างคนต่างทำหน้าที่ของตัวเอง

3.1.5 การจัดแผนกหรือกลุ่มงานแบบองค์การเสมือนจริงหรือเครือข่าย (Modular) เป็นวิธีจัดแผนกแบบล่าสุด ซึ่งแผนกแต่ละแผนกไม่จำเป็นต้องอยู่ภายในบริเวณที่ตั้งเดียวกัน แผนกต่าง ๆ อาจจะกระจายอยู่ทั่วโลก โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารผ่านทางเครือข่ายสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจเดียวกัน

### 3.2 การประยุกต์ใช้โครงสร้างองค์กรในรูปแบบที่เหมาะสม

โครงสร้างที่แตกต่างกันย่อมใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็น ตลอดจนขึ้นอยู่กับสถานะของสิ่งแวดล้อมที่มีเสถียรภาพหรือมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ขนาดขององค์กรก็มีส่วนสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกับโครงสร้าง รูปแบบองค์กร ไม่ว่าจะเป็นแบบใดในข้างต้นที่กล่าวมา ล้วนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ จะเป็นตัวกำหนดโดยทั่วไปเมื่อโครงสร้างองค์กรเริ่มแสดงสัญญาณให้เห็นถึงความผิดปกติ หรือไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ นั้นหมายถึง การขาดประสิทธิภาพ อาการดังกล่าวของความบกพร่องในโครงสร้างที่ผู้บริหารควรสังเกตและรีบแก้ไขมีปรากฏดังนี้ การปฏิบัติการและการตัดสินใจมีความล่าช้าหรือผลผลิตไม่มีคุณภาพ องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ของสิ่งแวดล้อมภายนอกและเกิดข้อโต้แย้งและมีการต่อต้าน ขาดความร่วมมือระหว่างกันภายในองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งถ้าหากองค์กรได้รับการทบทวน ออกแบบ และปรับปรุงแก้ไขโครงสร้าง

องค์การอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้ผู้บริหารและสมาชิกองค์การสามารถนำพาองค์การมีการบริหารงานที่สมดุลอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพที่ยั่งยืน

พิชิต เทพวรรณ (2554 : 162) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม คือ การไม่มีชั้นการบังคับบัญชามากเกินไป มีลักษณะเล็ก ยืดหยุ่นคล่องตัว มีคำพรรณาน้ำที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงาน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

กล่าวโดยสรุป โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน คือ ลักษณะการจัดรูปแบบการบริหารของสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบุคลากร ระบบการทำงาน กิจกรรมตามพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ สนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสมาชิกในองค์การและบรรลุประสิทธิภาพขององค์การ

#### 4. การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ มีนักทฤษฎีและนักวิชาการ ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

ศิริพงษ์ เสาภายน (2552 : 179) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการในการเชื่อมบุคคลแต่ละบุคคลเป็นกลุ่มและองค์การ สื่อที่ใช้ในการสื่อสารคือปัจจัยป้อนเข้าในองค์การ จากสภาพแวดล้อมและมีผลผลิตจากองค์การมาสู่สภาพแวดล้อม

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 188) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารและเป็นความสามารถของผู้นำในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและทำให้การประสานงานเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

วิเชียร วิทญูตม(2553 : 209-211) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการรับส่งข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การเปิดให้มีการสื่อสารจะเป็นผลดีช่วยให้เกิดความเข้าใจและการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับประเภทของงานและองค์การจะทำให้เกิดการสัมฤทธิ์ผลและก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงองค์การในที่สุด การสร้างบรรยากาศเปิดกว้างทางการสื่อสาร การเปิดกว้างทางการสื่อสาร คือ การมีส่วนร่วมทุกชนิดของข้อมูลข่าวสารตลอดทั่วทั้งองค์การ โดยเฉพาะการประสานกันของทุกระดับตามโครงสร้างหน้าที่และลำดับชั้นในองค์การ การสื่อสารที่เปิดกว้างจะดำเนินการตรงกันข้ามกับการดำเนินการตามประเพณีของการสื่อสารแบบเดิม ซึ่งเป็นแบบจากข้างบนลงล่าง จากหัวหน้างาน ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เพื่อที่จะเผยแพร่ภารกิจขององค์การ ผู้นำต้องการสื่อสารไปในทุกทิศทางโดยกำจัดขอบเขตเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติและควบคุมการสื่อสาร

ให้สามารถทำให้ผู้นำสามารถถ่ายทอดบทบาทภารกิจขององค์กร และทำให้ผู้ฟังทั้งหลายเข้าใจ และตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นสมาชิกในภารกิจนั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 145-146) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการ นำข่าวสารจากบุคคลหรือกลุ่ม ไปสู่บุคคลอื่น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นการสื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยการติดต่อสื่อสาร มี 2 ระบบ คือ 1) การสื่อสารระบบทางเดียว (One-way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เป็นผู้ส่งข่าว เช่น การออกวิทยุ ออกรายการโทรทัศน์ ผู้รับไม่มีโอกาสได้ซักถามข้อสงสัย จึงไม่มีปฏิริยาย้อนกลับ และ 2) การสื่อสารระบบสองทาง (Two-way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้รับสามารถตอบสนองและมีปฏิริยาย้อนกลับไปยังผู้สื่อสาร มีการเปิดโอกาสให้ผู้รับได้สอบถามข้อข้องใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกัน รวมทั้งมีการปรึกษาหารือกันได้ด้วย นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารยังจำแนกตามลักษณะของกลุ่ม คือ การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนขั้นตอน เช่น การติดต่อสื่อสารราชการ การกระทำที่ต้องมีลายลักษณ์อักษรตามระเบียบบริหารองค์การและการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรงโดยอาศัยความคุ้นเคย การแนะนำจากเพื่อนฝูง การรู้จักกันเป็นการส่วนตัว เป็นลักษณะการพบปะพูดคุยสนทนากัน ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร มีดังนี้

- 4.1 ควรพิจารณาถึงความต้องการและจุดมุ่งหมายขององค์การ
- 4.2 การติดต่อสื่อสารจะเป็นประโยชน์อย่างดีที่สุด เมื่อองค์การมีบรรยากาศที่มีความจริงใจและไว้วางใจต่อกัน
- 4.3 การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ต้องดำเนินไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว
- 4.4 การติดต่อสื่อสารเป็นระบบบริหารที่ต้องจัดทำให้ต่อเนื่อง
- 4.5 การติดต่อสื่อสารต้องมีความเข้าใจระหว่างบุคคล
- 4.6 การติดต่อสื่อสารควรนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การ และตอบสนองจุดมุ่งหมายของสมาชิกในองค์การ
- 4.7 การติดต่อสื่อสารต้องเป็นไปด้วยความสะดวก ทั้งระบบการติดต่อสื่อสารทางเดียว และระบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
- 4.8 การติดต่อสื่อสารที่ดี ต้องมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงบทบาทของหัวหน้างาน
- 4.9 ค่าใช้จ่ายของการติดต่อสื่อสาร ต้องสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคล
- 4.10 การติดต่อสื่อสารต้องมีลักษณะสะท้อนให้ทราบถึงนโยบายและความเคลื่อนไหวในองค์การ



การดี อนันต์นาวิ (2553 : 138) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากในการบริหารสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะเป็นการสื่อข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างในองค์กรและบุคคลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลที่มาติดต่อขอรับบริการ เพื่อให้เข้าใจข่าวสารที่ส่ง โดยต้องมีการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจ จึงจะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การติดต่อสื่อสารเป็นการส่งสารสนเทศ ข้อมูลจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง โดยมีระบบการสื่อสารแบบทางเดียวและแบบสองทาง ซึ่งคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความสะดวกรวดเร็ว ทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

##### 5. การให้รางวัลและการยอมรับ

มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการให้รางวัลและการยอมรับไว้ ดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2551 : 273) กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นอำนาจในการให้ผู้อื่นให้โทษในด้านทรัพยากรหรือสิ่งของที่ผู้อื่นพึงอยากได้ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารทุกคนแสวงหา เพื่อที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้งานมีผลผลิตเพิ่มขึ้น การให้รางวัลอาจออกมาในรูปแบบของการยกย่อง การให้โบนัสประจำปี การเลื่อนตำแหน่งหรือการเปลี่ยนตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าตามที่บุคคลต้องการ

พิชิต เทพวรรณ (2554 : 234) กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่ง เพราะการให้รางวัลพนักงาน เป็นแนวทางที่องค์กรดำเนินการในเรื่องเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน และการให้รางวัลกับพนักงาน เพื่อจูงใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามที่องค์กรประสงค์ โดยการให้รางวัลขององค์กรนั้น จะต้องตอบสนองความต้องการทั้งของพนักงานและขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้จะส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว สำหรับวัตถุประสงค์ของการให้รางวัลเพื่อเป็นการจูงใจให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมตามที่องค์กรต้องการ เพื่อให้องค์กรมีต้นทุนในการดำเนินงานที่เหมาะสม การให้รางวัลเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นหากองค์กรสามารถที่จะใช้การให้รางวัลเป็นกลยุทธ์ขององค์กรในการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ก็จะสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ เพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถมาร่วมงานกับองค์กร เพื่อรักษาพนักงานขององค์กรได้ในระยะยาว การให้รางวัลที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานจะสามารถทำให้

พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว การให้รางวัลมีผลกระทบต่อพนักงาน 2 ด้าน ดังนี้

#### 5.1 ผลกระทบของการให้รางวัลด้านทัศนคติ ได้แก่

5.1.1 ความพึงพอใจที่ถือได้ว่าเป็นอิทธิพลของการให้รางวัล เพราะพนักงานจะเปรียบเทียบในสิ่งที่เขาได้รับกับสิ่งที่ควรจะได้รับจากองค์กร

5.1.2 ความพึงพอใจที่เกิดจากการเปรียบเทียบกับพนักงานอื่นในการได้รางวัล

5.1.3 การให้รางวัลอื่น ๆ ขององค์กรที่อาจไม่อยู่ในความต้องการของพนักงาน

5.1.4 ความพึงพอใจในงาน อันเป็นผลมาจากความพึงพอใจของพนักงานที่ได้รับรางวัลทั้งเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

#### 5.2 ผลกระทบของการให้รางวัลด้านพฤติกรรม ได้แก่

5.2.1 การให้รางวัลพนักงานส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและอัตราการเข้าออกจากงาน

5.2.2 การให้รางวัลมีอิทธิพลต่อการมาทำงานและขาดงานของพนักงาน

5.2.3 พนักงานตั้งใจที่จะทำงานหนักเพราะจะได้รางวัลที่มาจากผลงานของตนเอง

5.2.4 การให้รางวัลมีผลต่อความจงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน

5.2.5 พนักงานพร้อมที่จะทำงานหนักเมื่อผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับรางวัลที่พนักงานได้รับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 51-52) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจต่อโรงเรียนของบุคลากรนั้น คือ การให้รางวัล ผลตอบแทนการยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดีและทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีวิธีการดำเนินการดังนี้

5.1 กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ยุติธรรม โปร่งใส เป็นธรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับและนำผลการสำรวจความคิดเห็นมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร

5.2 จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและถ่ายทอดสู่ระดับบุคคล โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ต้องคำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีการตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อความเป็นมาตรฐาน เป็นธรรมและเปิดเผยผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ

5.3 นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพัฒนาบุคลากรและการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือให้รางวัลจูงใจ จัดระบบการยกย่องชมเชย การประเมินผลการปฏิบัติการประจำปีและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยให้ได้รับโอกาสในการนำเสนอเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

5.4 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะ

5.5 วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น

5.6 ส่งเสริมนำความรู้ของบุคลากรที่ได้จากการอบรม ฝึกทักษะมาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

5.7 เตรียมบุคลากร สรรหา จัดจ้างสำหรับภารกิจหลักของโรงเรียน โดยวิเคราะห์งานเพื่อหาบุคลากรที่มีความสามารถตรงกับงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างต่อเนื่อง

5.8 จัดโครงสร้างของบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและจัดแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

กล่าวโดยสรุป การให้รางวัลและการยอมรับเป็นการให้ผลตอบแทน รางวัล สวัสดิการในการปฏิบัติงาน ซึ่งตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ยุติธรรม ความโปร่งใส โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม มีการยอมรับ ยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ เพื่อสร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

## 6. การวัดผลการปฏิบัติงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานสามารถทำให้องค์การและผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ผลสำเร็จของการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 148, 151) กล่าวว่า ผู้บริหารควรจะต้องจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามความต้องการหรือไม่ เกิดความพึงพอใจมากน้อยเพียงไร นอกจากนี้

ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคล เพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้  
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญดังต่อไปนี้

6.1 ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า ได้แก่ จำนวนทรัพยากร โดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม  
หรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการบริการ  
จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

6.2 ตัวชี้วัดผลผลิต เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จาก  
การดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับการอบรม จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบ  
การศึกษา เป็นต้น

6.3 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวน  
ผู้ที่จบการศึกษาที่มีงานทำ และยังรวมถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณค่าการบริการ เช่น ระดับความพึงพอใจ  
ของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

6.4 ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต  
หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อราย ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เป็นต้น

6.5 ตัวชี้วัดความคุ้มค่า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึง  
ความคุ้มค่า เช่น ต้นทุนในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังจากการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

6.6 ตัวชี้วัดปริมาณงาน หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ  
หรือภาระงานหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้

6.7 ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย หมายถึง ข้อมูลที่มีการอธิบายถึงองค์ประกอบที่มี  
ผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรือนอกเหนือการควบคุม  
ขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ ร้อยละของนักเรียนที่นับถือ  
ศาสนาพุทธ เป็นต้น

โดยระบบการวัดผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล  
สารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในองค์กร  
ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น ระบบการวัดผลปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิต  
ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน  
สมบูรณ์และทันกาล การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและองค์กร  
ที่ต้องดำเนินงาน เพื่อชี้แจงให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรทราบถึงความสำเร็จและ  
ความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วย  
ให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจ สามารถวินิจฉัยสั่งการและเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่

เพื่อใช้ในการปรับปรุง พัฒนาระบบการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (ออนไลน์. 2547) กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานเป็น กิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรและผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์กร การออกแบบ/ทบทวน โปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากร เพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 145) กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 43-50) ได้กล่าวถึง การวัดผลการปฏิบัติงานว่าในการวัดผลการปฏิบัติงาน ต้องมีดัชนีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อการประเมินตนเอง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและทุกคนควรกระทำ โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

6.1 คัดเลือก รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ต้องนำไปติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน จากข้อมูลผลการดำเนินการ จากแผนงาน โครงการและผลการใช้งบประมาณต่าง ๆ เช่น ข้อมูลความพึงพอใจ ความต้องการ การร้องเรียนจากผู้รับบริการ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร ข้อมูลจากการเทียบเคียงโรงเรียนคู่เทียบเคียง ข้อมูลจากผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นต้น

6.2 นำผลมาวิเคราะห์ทบทวนหาจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน แล้ววิเคราะห์ค้นหาปัจจัยไปสู่ผลสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

6.3 ทบทวนวิธีการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันต่อระบบการวัดผลการดำเนินงาน ให้ทันต่อความต้องการ ทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

6.4 สื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากร ได้รับรู้และเข้าใจผลการวิเคราะห์และนำไปใช้ปฏิบัติงาน

6.5 นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหา ผลสำเร็จ ข้อเสนอแนะ แนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบข้อมูล และนำไปปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 7. การทำงานเป็นทีม

ความสำเร็จขององค์กรมาจากความร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงาน ถ้าหากองค์กรใดสามารถพัฒนาทีมงานที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ องค์กรนั้นย่อมที่จะเจริญก้าวหน้า มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 191-192) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คน เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทีมงานจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จขององค์กร ที่มีทีมงานที่ดีในการประกอบภารกิจต่าง ๆ จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จไปอย่างลุล่วง ราบรื่นด้วยการอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกของทีมงาน ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนรับทราบเป้าหมายและมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกอย่างชัดเจน มีการสื่อสารแบบสองทางเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา มีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ มีการแก้ปัญหาคัดแย้งด้วยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจต่อทุกฝ่าย สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ลักษณะดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 219-224) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ การที่คณะบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่งเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการสร้างทีมงานเป็นกระบวนการการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานเป็นกลุ่มด้วยความแน่นแฟ้น โดยอาศัยการปรับปรุงบทบาทเป็นผู้นำกลุ่มและบทบาทของสมาชิกแต่ละคน ภายในกลุ่มต้องแบ่งหน้าที่ในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน คนที่มาทำงานร่วมกันนั้นต้องมีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพและ

บรรล่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาองค์การที่นิยมมากในปัจจุบัน ซึ่งมีแนวทางสร้างความร่วมมือปฏิบัติงานในทีม ดังนี้

- 7.1 สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างชัดเจน
- 7.2 มีความยืดหยุ่นในการที่จะเลือกวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับงาน
- 7.3 จัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดี
- 7.4 มีความสามารถในการริเริ่ม มีการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ
- 7.5 สร้างความสมดุลที่พอเหมาะระหว่างประสิทธิภาพของกลุ่มกับความพึงพอใจของแต่ละบุคคล
- 7.6 มีการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะได้ข้อคิด และเป็นการทดสอบการตัดสินใจที่น่าจะเป็นไปได้และการช่วยเหลืองานอื่น ๆ
- 7.7 มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นระหว่างสมาชิก
- 7.8 มีความสามารถที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกในองค์การ เพื่อเลือกสรรและใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด
- 7.9 มีความชัดเจนระหว่างผู้นำและสมาชิก ใครมีอำนาจแค่ไหนเพียงไร
- 7.10 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในวิธีการดำเนินงาน
- 7.11 มีความสมดุลระหว่างสภาพอารมณ์และเหตุผล

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 105-106) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จะก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง ทีมงานมีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากงานในองค์การต้องอาศัยความคิด การร่วมแรงร่วมใจกันจากทุกฝ่าย องค์การจึงจะอยู่รอด การที่บุคคลหลายคนช่วยกันคิดและแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะหัวหน้าและผู้ร่วมงาน ช่วยให้ผู้สมาชิกเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองในการทำงานเป็นกลุ่ม เข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เข้าใจในกระบวนการของกลุ่ม สามารถที่จะแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในกลุ่ม ช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ลดการแข่งขันกันภายในกลุ่ม มีการเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานและมีความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิก ช่วยสร้างความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร วิทญูตม (2553 : 225-226) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาปฏิบัติสัมพันธ์ร่วมกัน และมีการประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างใด

อย่างหนึ่ง การทำงานเป็นทีมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางการทำงานขององค์กร องค์กรต่าง ๆ ให้การยอมรับว่าการทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางการทำงานที่ดีที่สุด มีการประสานงานกัน สมาชิกในทีมต้องใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเติบโต

พิชิต เทพวรรณ (2554 : 164) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

ขงยุทธ เกษสาคร (2554 : 182) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในงานที่กระทำและมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน

กล่าวโดยสรุป การทำงานเป็นทีมคือกลุ่มคนที่เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติกันร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงาน มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันของบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดและทฤษฎี สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรเป็นเทคนิคทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้าในภาคอุตสาหกรรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการค้นหาหรือตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้าเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร โดยภายหลังได้นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในการศึกษา ซึ่งการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า องค์กรประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรประกอบด้วย 7 องค์กรประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม องค์กรประกอบดังกล่าวถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสถานศึกษา



## ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบและเป้าหมายที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยนับว่าเป็นการทำทนายในการดำเนินงานทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการการศึกษาที่จะต้องกำกับและติดตามให้สถานศึกษามีประสิทธิผลต่อไป โดยประสิทธิผลของสถานศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

### ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนี้

ชาย (Schein. 1970 : 177) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง สมรรถนะขององค์กรที่จะอยู่รอดเติบโต และต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ซีซอร์ และยัชแมน (Seashore and Yuchtman. 1991 : 377-395) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

วิทยา ค่านธำรงกุล (2546 : 27) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากขึ้นเพียงใด

สมคิด บางโม (2547 : 63) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือคาดหวังไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2553 : 203) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากขึ้นเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์

วรนาถ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่บรรลุเป้าหมายรวมถึงการค้นคว้าวิจัยและประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์องค์กรซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอด ความเจริญเติบโตขององค์กรและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

### ความสำคัญของประสิทธิผล

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ไว้ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวิ (2553 : 204) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ องค์การจะอยู่รอดได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล้มละลายไปในที่สุด ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ

วรนารถ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิภาพขององค์การนั้นมีอยู่หลายประการ ประการแรก คือ ด้านการตลาด ประสิทธิภาพจะเป็นแนวทางให้ผู้จัดการขยายตลาดเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ดียิ่งขึ้น ประการที่สอง ด้านการเงิน ประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้จัดการใช้เงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประการที่สาม ด้านบัญชี ความมีประสิทธิภาพขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของประสิทธิภาพ คือ เป็นข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารองค์การของผู้บริหาร องค์การประสบความสำเร็จอยู่รอดและมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล้มละลายไปในที่สุด ดังนั้น ความมีประสิทธิภาพขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น

#### ความหมายของประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิภาพของสถานศึกษาไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

มอทท์ (Mott. 1972 : 305) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ปริมาณของผลผลิตคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพของการทำงาน การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Furguson. 1985 : 117) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การพิจารณาผลลัพธ์ของสถานศึกษาจากนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก และการสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development : OECD. 2544 : 155) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย บุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจ

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2008 : 51) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 459) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

การดี อนันต์นาวิ (2553 : 203-204) กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์กร คือ การที่องค์กรได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินการของสถานศึกษาที่บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่ทำให้ครูและนักเรียนเกิดการเรียนรู้และเกิดความพึงพอใจ ความสามารถของสถานศึกษาในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรในการนำไปสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน การปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

#### การวัดประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลองค์กรในลักษณะที่ต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

ซามูแต (Zamuta. 1991 : 6-7) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลองค์กรไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหมายที่ใช้แนวทางเป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่
3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นการพิจารณาว่าองค์กรสามารถตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้

روبบิน (Robbins. 2001 : 75) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถวัดได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมาย (The Gold Attainment Approach)
2. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (The System Approach)
3. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยดูจากแนวคิดเชิงกลยุทธ์ กลุ่มผลประโยชน์ (The Strategic Constituencies Approach)
4. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกในสถานศึกษา (The Competing Values Approach)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2008 : 373) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาพิจารณาจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

วิทยา ดำนธรังกุล (2546 : 27) กล่าวว่า ประสิทธิภาพพิจารณาได้จากความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่ต้องการจะทำมากน้อยเพียงใด

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2546 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนนั้นเป็นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารคือผู้มีหน้าที่บริหารจัดการให้ระบบต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ได้รับการขับเคลื่อนไปอย่างสมดุล ระบบใหญ่ ๆ ที่สำคัญของการบริหารคือระบบทรัพยากร ระบบกระบวนการบริหาร และระบบผลผลิต การที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดดูได้จากผลผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรและกระบวนการบริหารที่ใช้

จันทราณี สงวนนาม (2551 : 201) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าพิจารณาได้จากภาวะผู้นำและแบบผู้นำของผู้บริหาร การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของสถานศึกษา การเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การใช้อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถในการยืดหยุ่นต่อสถานการณ์เฉพาะหน้า ประสิทธิภาพทางการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับสถานศึกษา

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 459) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การพิจารณาความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ

ทางบวก ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ภารดี อนันต์นำวี (2553 : 215-216) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาพิจารณาได้จากแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์กลุ่มที่เกี่ยวข้อง แนวทางการแข่งขัน คุณค่า และต่อมาได้พัฒนาเป็นรูปแบบบูรณาการประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางวิชาการของนักเรียน รวมถึงความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการร่วมพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยน วิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาดังต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียนและงานที่รับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

วรนารถ แสงมณี (2553 : 22) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลขององค์การสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. วิธีการเข้าถึงเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ การตั้งเป้าหมายและทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยที่เป้าหมายนั้นจะต้องวัดได้ว่า เมื่อเราจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้จะต้องมีความเป็นไปได้ด้วย

2. วิธีการพิจารณาเชิงระบบหรือกระบวนการ เป็นวิธีการของการได้มาซึ่งทรัพยากร ที่องค์การต้องการ ด้วยการมีปัจจัยนำเข้าที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องใช้ปัจจัยนำเข้านี้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด อันที่จะทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นที่น่าพอใจและให้ความสำคัญกับกระบวนการ ทั้งหมดตั้งแต่ต้นของการปฏิบัติการ

3. วิธีการพิจารณาส่วนประกอบหลัก กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน เป็นวิธีการ ที่ให้ความสำคัญที่ขึ้นอยู่กับการตอบสนองความต้องการขององค์การ ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานในองค์การ หรือกลุ่มใดก็ตามที่วิเคราะห์แล้วว่า มีอิทธิพลต่อองค์การ ซึ่งจะต้องมีการตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเหล่านี้ให้ได้มากที่สุดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจของกลุ่มอิทธิพลของสภาพแวดล้อม องค์การนั้น ๆ เท่าที่องค์การจะสามารถกระทำได้

4. การใช้วิธีการแข่งขันเชิงคุณค่า การประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์การยังมีความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานของตนเองหรือต้องการ เปลี่ยนแปลงในกฎเกณฑ์ของหลักการเหล่านั้นในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยวัดจาก 1) การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานตามแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การพัฒนา สถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถร่วมกันบริหารจัดการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากหลักสูตรของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการใช้สื่อ การเรียนการสอนที่เหมาะสม มีการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงและมีเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย 3) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก คือ การที่ครูและผู้บริหารสามารถอบรมคุณธรรม ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้

#### การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 (2554 ข : 43-47) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์การ โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการปรับวัฒนธรรมองค์การ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนา ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งเสริมการบริหารจัดการ เชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและใช้วงจรการพัฒนา (PDCA) อย่างต่อเนื่อง มีการเชื่อมโยงความสำเร็จของการปฏิบัติงานกับการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน และบริหารจัดการ

โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ 2) ปลุกฝังคุณธรรมความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ 4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา โดยได้มีการดำเนินการจัดทำโครงการต่าง ๆ เช่น เรื่องของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร มีการจัดทำโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง มีการจัดให้มีการศึกษาและการอบรมโดยจัดทำโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสู่การปฏิรูปการศึกษา มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมีการให้รางวัล สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน อาทิเช่น การจัดโครงการทัศนศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในสาขาต่าง ๆ ในกิจกรรมวันครู เป็นต้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (2554 ข : 9-15) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จนั้น จะต้องมีการสื่อสารทิศทางองค์การ ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและเป้าหมายตามนโยบาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์และการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด มีการทำงาน โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนา การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สร้างกลไกการขับเคลื่อนและตรวจสอบ สาธารณะ โดยรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีสู่สาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาครูและผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรทางการศึกษา และส่งเสริมการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการปรับวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและใช้วงจรการพัฒนา PDCA อย่างต่อเนื่อง บริหารจัดการโดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ทั้งระบบ มีการสื่อสารทิศทางองค์การทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและเป้าหมายตามนโยบาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์และการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด และจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

บลิงคลี (Binkly. 1997 : 1590) ได้ศึกษาการนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยใช้งานวิจัยเชิงคุณภาพ ผลงานวิจัยสรุปว่า องค์ประกอบสำคัญในการนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ไปใช้ในสถานศึกษา ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การแบ่งหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างการทำงานเป็นทีม และการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในสถานศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครอง ชุมชนในการจัดสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนและที่สำคัญโรงเรียนต้องสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตให้แก่ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วิลเลียม (William. 1997 : 3355) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การซึ่งพบว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้แก่ การฝึกอบรม การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนจากชุมชน

ชิป (Shipe. 1998 : 46) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษาโดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะการศึกษาเป็นรายกรณี ผลงานวิจัยสรุปว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การใช้กรอบในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะจะสอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหาร

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



### งานวิจัยในประเทศ

สมชาย เทพแสง (2548 : 139-140) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลจากการวิจัยปรากฏว่า ระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก สถานศึกษามีการนำเทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตน ให้เป็นที่ยอมรับศรัทธาแก่ประชาชน โดยทั่วไป ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลา ปรากฏว่า การเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลา และเทคนิคในการบริหารเวลา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบสำคัญปรากฏว่า ความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

สุริยนต์ เถาชะบุตร (2549 : 149-156) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรพบว่า ประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดจากปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านผลสำเร็จการบริหารงานของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิผลโรงเรียนด้านผลสำเร็จการบริหารงานของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรารธนา เกิดโชค (2550 : 119-122) ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ระดับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยอาชีวศึกษาโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาและการฝึกอบรม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านโครงสร้างที่เกี่ยวเนื่อง ด้านวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพิจารณาความดีความชอบการมอบรางวัล มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านภาวะผู้นำเท่านั้นที่อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง การบริหารคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงและตัวทำนายที่สำคัญของระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ได้แก่ การบริหารคุณภาพองค์การ ด้านการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาและการฝึกอบรม ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านภาวะผู้นำ โดยรวมกันสามารถทำนายได้ร้อยละ 63

พิมพรรณ สุริโย (2552 : 105-109) ได้ศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร

งามตา ชานีวรรณ (2553 : 100-101) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร อยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแต่ละด้าน

กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านแรงจูงใจ ด้านการสื่อสาร ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ที่ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยในภาพรวมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรได้ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการสื่อสาร สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรได้ร้อยละ 34.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัสพร บุญศิลป์ (2553 : 105-108) ได้ศึกษาการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทนิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งสามด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท นิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบความสัมพันธ์ของการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าการรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ พัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม การปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าการบริหารงานของสถานศึกษาสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด สถานศึกษาจะอยู่รอดและมั่นคงขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 2) การพัฒนาสถานศึกษา 3) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติ สามารถยืนยันได้ว่าสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีมาตรฐานที่จะใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและได้รับความเชื่อถือยอมรับไว้วางใจจากสาธารณชน

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีวิธีดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีจำนวน 2,266 คน จากสถานศึกษาจำนวน 203 แห่ง จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 229 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,037 คน ปีการศึกษา 2554

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เกรจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) รายละเอียดดังนี้

1. สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 33 คน และครูผู้สอนจำนวน 294 คน
2. เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีครอบคลุมทุกอำเภอ
3. สุ่มตัวอย่างอย่างง่ายตามสัดส่วนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีที่เลือกผู้บริหารตามข้อ 2 ดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เขตพื้นที่การศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1				
1. กิ่งอำเภอแก่งหางแมว	19	202	3	29
2. อำเภอท่าใหม่	29	208	4	30
3. อำเภอนายายอาม	19	138	3	20
4. อำเภอเมือง	39	461	5	67
รวม เขต 1	106	1,009	15	146
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2				
1. อำเภอขลุง	25	197	4	28
2. อำเภอมะขาม	12	92	2	13
3. อำเภอแหลมสิงห์	16	133	2	19
4. อำเภอโป่งน้ำร้อน	27	217	4	31
5. อำเภอสอยดาว	29	260	4	38
6. อำเภอเขาคิชฌกูฏ	14	129	2	19
รวม เขต 2	123	1,028	18	148
รวม เขต 1 และ เขต 2	229	2,037	33	294
รวมทั้งสิ้น		2,266		327

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, 1971 : 175-176) ดังนี้

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด |

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแบบของบุญชม ศรีสะอาด (2545 : 108) ดังนี้

- |                       |             |                                 |
|-----------------------|-------------|---------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 | หมายความว่า | การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.51 | หมายความว่า | การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก        |
| ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.51 | หมายความว่า | การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.51 | หมายความว่า | การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 | หมายความว่า | การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert, 1971 : 175-176) ดังนี้

- |   |         |                                   |
|---|---------|-----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแบบของบุญชม ศรีสะอาด (2545 : 108) ดังนี้

- |                       |             |                                   |
|-----------------------|-------------|-----------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 | หมายความว่า | ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.51 | หมายความว่า | ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก        |
| ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.51 | หมายความว่า | ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.51 | หมายความว่า | ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 | หมายความว่า | ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาดำรง เอกสาร บทความ และงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัย
2. ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามกรอบความคิดที่กำหนด ประกอบด้วย การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี จำนวน 62 ข้อ และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี จำนวน 10 ข้อ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
3. นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ขอคำแนะนำและตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ดังนี้ แบบสอบถามการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00
4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยได้ค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) และได้ค่าความเชื่อมั่น โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ดังนี้ แบบสอบถามการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 62 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .29 – .76 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 10 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .30 – .67 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84
5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 และสามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงได้ทั้งหมด

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และนัดหมายเวลา เพื่อรับแบบสอบถามกลับคืน
3. ได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้
  - 2.1 วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ
  - 2.2 วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ
  - 2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r_{xy}$ )

การแปลผลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีการแปลผลในกรณีที่มีค่า  $r_{xy}$  เป็นบวก (วิญญา วิศาลาภรณ์. 2543 : 58) ดังนี้

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 1.00 มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 ถึง 0.99 มีค่าความสัมพันธ์สูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41 ถึง 0.70 มีค่าความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21 ถึง 0.40 มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ถึง 0.20 มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด

- 2.4 การวิเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ใช้การวิเคราะห์การถดถอย



พหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) และแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สถิติพื้นฐาน

1. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
2. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแบบเพียร์สัน ( $r_{xy}$ )

#### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC)

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r_{xy}$ ) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม
3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ - Coefficient)

ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

1. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)
2. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ โดยใช้ F-test
4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอยโดยใช้ t-test

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และขอเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$n$	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
$y$	หมายถึง	ประสิทธิผลของสถานศึกษา
XX	หมายถึง	การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
$X_1$	หมายถึง	ภาวะผู้นำ
$X_2$	หมายถึง	การศึกษาและการอบรม
$X_3$	หมายถึง	โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน
$X_4$	หมายถึง	การติดต่อสื่อสาร
$X_5$	หมายถึง	การให้รางวัลและการยอมรับ
$X_6$	หมายถึง	การวัดผลการปฏิบัติงาน
$X_7$	หมายถึง	การทำงานเป็นทีม
$r_{xy}$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
$Adj R^2$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ปรับแก้ไขให้เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่มีน้อย
F หรือ Sig	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$SE_b$	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่าพารามิเตอร์โดยใช้สถิติ $b_1$
$\beta$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน
t หรือ Sig t	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับค่าพารามิเตอร์ของสมการถดถอยแต่ละค่าที่อยู่ในสมการ
a	หมายถึง	ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ
Y	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้จากการถดถอยในรูปคะแนนดิบ
Z	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้จากการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 7 ด้าน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ดีที่สุด และสร้างสมการพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้างนี้ ปรากฏดังนี้  
**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง  
 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 33 คน ครูผู้สอน  
 จำนวน 294 คน โดยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 จันทบุรีจำนวน 33 แห่ง ดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

เขตพื้นที่การศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1				
1. กิ่งอำเภอแก่งหางแมว	3	0.91	29	8.87
2. อำเภอท่าใหม่	4	1.22	30	9.17
3. อำเภอนายายอาม	3	0.91	20	6.12
4. อำเภอเมือง	5	1.52	67	20.50
รวม เขต 1	15	4.58	146	44.66
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2				
1. อำเภอขลุง	4	1.22	28	8.56
2. อำเภอมะขาม	2	0.61	13	3.97
3. อำเภอแหลมสิงห์	2	0.61	19	5.81
4. อำเภอโป่งน้ำร้อน	4	1.22	31	9.48
5. อำเภอสอยดาว	4	1.22	38	11.62
6. อำเภอเขาคิชฌกูฏ	2	0.61	19	5.81
รวม เขต 2	18	5.50	148	45.25
รวม เขต 1 และ เขต 2	33	10.09	294	89.91

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี รวมเขต 1 และเขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.09 และครูผู้สอนจำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 89.91 รวมกลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2 รวมทั้งสิ้น 327 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ประกอบด้วย 3 อำเภอ 1 กิ่งอำเภอ ดังนี้ 1) กิ่งอำเภอแก่งหางแมว มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.91 และครูผู้สอนจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.87 2) อำเภอท่าใหม่ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 และครูผู้สอนจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.17 3) อำเภอนายายอาม มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.91 และครูผู้สอนจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.12 4) อำเภอเมือง มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.52 และครูผู้สอนจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50 ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.58 และครูผู้สอนรวม 146 คน คิดเป็นร้อยละ 44.66

กลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 6 อำเภอ ดังนี้ 1) อำเภอขลุง มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 และครูผู้สอนจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 8.56 2) อำเภอมะขาม มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.61 และครูผู้สอนจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.97 3) อำเภอแหลมสิงห์ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.61 และครูผู้สอนจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.81 4) อำเภอโป่งน้ำร้อน มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 และครูผู้สอนจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 9.48 5) อำเภอสอยดาว มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 และครูผู้สอนจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 11.62 6) อำเภอเขาคิชฌกูฏ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.61 และครูผู้สอนจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.81

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**

2.1 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์ปรากฏผลดังตาราง 3

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ภาวะผู้นำ	3.82	.36	7	มาก
2. การศึกษาและการอบรม	3.89	.48	5	มาก
3. โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน	3.97	.40	1	มาก
4. การติดต่อสื่อสาร	3.93	.41	4	มาก
5. การให้รางวัลและการยอมรับ	3.94	.43	3	มาก
6. การวัดผลการปฏิบัติงาน	3.86	.38	6	มาก
7. การทำงานเป็นทีม	3.95	.38	2	มาก
รวม	3.91	.26		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน ( $\bar{X} = 3.97$ ) การทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.95$ ) การให้รางวัลและการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.94$ ) การติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.93$ ) การศึกษาและการอบรม ( $\bar{X} = 3.89$ ) การวัดผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.86$ ) และภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 3.82$ )

2.2 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามภาวะผู้นำ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามภาวะผู้นำ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำ	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรได้	3.77	.62	7	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แนะแนวทางที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร	3.75	.63	9	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ	3.86	.64	3	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.03	.63	1	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของบุคลากรทุกคน	3.93	.62	2	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	3.83	.59	5	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม	3.84	.70	4	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้บุคลากรตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จ	3.79	.64	6	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.76	.74	8	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคนิคทางการบริหาร ในการพัฒนาคุณภาพงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ	3.73	.70	10	มาก
รวม	3.82	.36		มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามภาวะผู้นำ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความสำเร็จของบุคลากรทุกคน ( $\bar{X} = 3.93$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.86$ )

2.3 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการศึกษาและการอบรม ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการศึกษาและการอบรม โดยรวมและรายชื่อ

การศึกษาและการอบรม	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สถานศึกษามีแผนงานส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.77	.76	7	มาก
2. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรมตามความสนใจอย่างเหมาะสม	3.95	.71	2	มาก
3. บุคลากรภายในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน	3.92	.70	3	มาก
4. บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถนำความรู้จากการศึกษาและการอบรมมาเผยแพร่ให้ผู้อื่นฟังได้	3.87	.65	4	มาก
5. บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้จากการศึกษาและการอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.86	.73	6	มาก



ตาราง 5 (ต่อ)

การศึกษาและการอบรม	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
6. บุคลากรในสถานศึกษามีการนำความรู้ ทักษะ ที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาปรับปรุง การทำงานของตนเองให้ดีขึ้น	3.86	.57	5	มาก
7. บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.03	.63	1	มาก
รวม	3.89	.48		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการศึกษาและการอบรม โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.03$ ) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรมตามความสนใจอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.95$ ) และบุคลากรภายในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 3.92$ )

2.4 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวเนื่อง ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี จำแนกตาม โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน โดยรวมและรายข้อ

โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. โครงสร้างของสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของงานในฝ่ายต่าง ๆ	3.93	.62	8	มาก
2. การจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษามีความเหมาะสม	3.94	.60	6	มาก
3. การกำหนดแนวปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความชัดเจน	4.03	.61	2	มาก
4. บุคลากรภายในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการปฏิบัติงาน	3.91	.58	9	มาก
5. บุคลากรในสถานศึกษามีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน	3.96	.58	5	มาก
6. สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	3.97	.68	4	มาก
7. โครงสร้างของสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม	4.03	.55	1	มาก
8. บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา	4.03	.66	3	มาก
9. สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	3.93	.60	7	มาก
รวม	3.97	.40		มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี จำแนกตาม โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน

โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โครงสร้างของสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.03$ ) การกำหนดแนวปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความชัดเจน ( $\bar{X} = 4.03$ ) บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.03$ )

2.5 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการติดต่อสื่อสาร ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายชื่อ

การติดต่อสื่อสาร	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาให้บุคลากรได้รับทราบ	3.90	.69	6	มาก
2. สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.83	.54	8	มาก
3. ข้อมูลในการติดต่อสื่อสารมีความทันสมัย	3.87	.60	7	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ	3.96	.65	5	มาก
5. สถานศึกษามีการจัดประชุม เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.15	.61	1	มาก
6. การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาสะดวก รวดเร็ว	4.05	.70	2	มาก
7. สถานศึกษามีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และเป้าหมายให้สาธารณชนได้รับทราบ	4.04	.66	3	มาก
8. สถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับชุมชน	3.98	.65	4	มาก
9. การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกสะดวก และรวดเร็ว	3.79	.66	9	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

การติดต่อสื่อสาร	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
10. สถานศึกษาใช้ข้อมูลย้อนกลับในการตัดสินใจพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	3.78	.60	10	มาก
รวม	3.93	.41		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.15$ ) การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาสะดวก รวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.05$ ) และสถานศึกษามีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และเป้าหมายให้สาธารณชนได้รับทราบ ( $\bar{X} = 4.04$ )

2.6 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการให้รางวัลและการยอมรับ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการให้รางวัลและการยอมรับ โดยรวมและรายข้อ

การให้รางวัลและการยอมรับ	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สถานศึกษามีสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.78	.61	10	มาก
2. มีการให้รางวัลกับบุคลากรโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน	3.87	.66	9	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

การให้รางวัลและการยอมรับ	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
3. การให้รางวัลมีความยุติธรรมและเสมอภาคกับบุคลากร	3.90	.49	7	มาก
4. การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่บุคลากรมีความชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.95	.82	5	มาก
5. บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในการให้รางวัล	3.93	.64	6	มาก
6. การให้รางวัลช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.06	.74	2	มาก
7. การให้รางวัลส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับสถานศึกษามากขึ้น	4.01	.59	3	มาก
8. บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อแนวปฏิบัติในการให้รางวัล	3.89	.66	8	มาก
9. มีการแสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	4.06	.71	1	มาก
10. บุคลากรในสถานศึกษา มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	3.96	.53	4	มาก
รวม	3.94	.43		มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการให้รางวัลและการยอมรับ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ มีการแสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.06$ ) การให้รางวัลช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.06$ ) และการให้รางวัลส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับสถานศึกษามากขึ้น ( $\bar{X} = 4.01$ )

2.7 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการวัดผลการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 9

**ตาราง 9** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

การวัดผลการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สถานศึกษามีการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนงาน	3.86	.71	5	มาก
2. สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงาน	3.95	.52	1	มาก
3. สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานในผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด	3.89	.53	4	มาก
4. สถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.78	.48	6	มาก
5. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและผลสำเร็จ	3.76	.56	7	มาก
6. สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ	3.93	.62	2	มาก
7. สถานศึกษานำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	3.92	.48	3	มาก
รวม	3.86	.38		มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ

สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.95$ ) สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ ( $\bar{X} = 3.93$ ) และสถานศึกษานำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.92$ )

2.10 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการทำงานเป็นทีม ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่และระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.00	.58	4	มาก
2. สถานศึกษามีการจัดตั้งเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน	4.01	.42	2	มาก
3. บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งปันทรัพยากรในการบริหารจัดการ	3.98	.65	5	มาก
4. บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.01	.60	3	มาก
5. บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ	3.90	.61	7	มาก
6. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคณะ	3.83	.70	9	มาก
7. บุคลากรในสถานศึกษามีการประสานงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	3.95	.60	6	มาก
8. บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน	3.89	.68	8	มาก
9. บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันต่อกัน	4.05	.56	1	มาก
รวม	3.95	.38		มาก

จากตาราง 10 แสดงว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันต่อกัน ( $\bar{X} = 4.05$ ) บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและสถานศึกษามีการจัดตั้งเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.01$ )

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ปรากฏผลดังตาราง 11

**ตาราง 11** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับทีและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายชื่อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.91	.65	1	มาก
2. ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา	3.90	.43	2	มาก
3. หลักสูตรของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน	3.87	.69	3	มาก
4. ครูจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.84	.46	4	มาก
5. ครูมีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง	3.84	.52	5	มาก
6. ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยตอบสนองต่อความสนใจของผู้เรียน	3.83	.49	6	มาก
7. สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ	3.83	.68	7	มาก
8. ในภาพรวมนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม	3.80	.53	8	มาก
9. ในภาพรวมนักเรียนมีระเบียบวินัยที่ดี	3.74	.63	9	มาก



ตาราง 11 (ต่อ)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
10. นักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้	3.71	.69	10	มาก
รวม	3.82	.35		มาก

จากตาราง 11 แสดงว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 3.91$ ) ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.90$ ) และหลักสูตรของสถานศึกษา สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.87$ )

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกเป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การศึกษาและการอบรม 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การให้รางวัลและการยอมรับ 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน และ 7) การทำงานเป็นทีม และประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
ทั้งองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

ตัวแปรที่ศึกษา	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>
Y	1.000							
X <sub>1</sub>	.135**	1.000						
X <sub>2</sub>	.006**	.377**	1.000					
X <sub>3</sub>	.327**	.187**	.236**	1.000				
X <sub>4</sub>	.063	.169**	.102	.364**	1.000			
X <sub>5</sub>	.425**		.432**	.320**	.204**	1.000		
X <sub>6</sub>	.441**	.143**	.230**	.420**	.510**	.616**	1.000	
X <sub>7</sub>	.586**	.287**	.182**	.384**	.337**	.480**	.668**	1.000

\*\* p < .01

จากตาราง 12 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
ทั้งองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
ด้านภาวะผู้นำ (X<sub>1</sub>) การศึกษาและการอบรม (X<sub>2</sub>) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X<sub>3</sub>) การให้รางวัล  
และการยอมรับ (X<sub>5</sub>) การวัดผลการปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) และการทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่มี  
ความสัมพันธ์กันภายในตัวแปรทุกตัวค่อนข้างสูง 9 คู่ ดังนี้ การทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) และการวัดผล  
การปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) ( $r_{xy} = 0.668$ ) การวัดผลการปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) และการให้รางวัลและการยอมรับ  
(X<sub>5</sub>) ( $r_{xy} = 0.616$ ) การทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) และประสิทธิผลของสถานศึกษา (y) ( $r_{xy} = 0.586$ ) การวัดผล  
การปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) และการติดต่อและสื่อสาร (X<sub>4</sub>) ( $r_{xy} = 0.510$ ) การทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) และการให้  
รางวัลและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) ( $r_{xy} = 0.480$ ) การวัดผลการปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) และประสิทธิผลของสถานศึกษา  
(y) ( $r_{xy} = 0.441$ ) การให้รางวัลและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) และการศึกษาและการอบรม (X<sub>2</sub>) ( $r_{xy} = 0.432$ )  
การให้รางวัลและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) และประสิทธิผลของสถานศึกษา (y) ( $r_{xy} = 0.425$ ) การวัดผล  
การปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) และ โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X<sub>3</sub>) ( $r_{xy} = 0.420$ )

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูง จำแนกออกเป็น 3 ด้าน ตามลำดับ คือ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจำแนกตามการทำงานเป็นทีม ( $X_7$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.586 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จำแนกตามการวัดผลการปฏิบัติงาน ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.441 และการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจำแนกตามการให้รางวัลและการยอมรับ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.425

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ดีที่สุด และสร้างสมการพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

5.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ดังตาราง 13

ตาราง 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ	b	SE <sub>b</sub>	β	t	Sig.
ภาวะผู้นำ (X <sub>1</sub> )	.00	.04	.00	.02	.98
การศึกษาและการอบรม (X <sub>2</sub> )	-.17	.03	-.23	-4.84**	.00
โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X <sub>3</sub> )	.15	.04	.17	3.64 **	.00
การติดต่อสื่อสาร (X <sub>4</sub> )	-.19	.04	-.22	-4.39 **	.00
การให้รางวัลและการยอมรับ (X <sub>5</sub> )	.20	.04	.24	4.20 **	.00
การวัดผลการปฏิบัติงาน (X <sub>6</sub> )	.06	.06	.06	.91	.36
การทำงานเป็นทีม (X <sub>7</sub> )	.44	.05	.47	8.13**	.00
R = .675    R <sup>2</sup> = .456    SE <sub>est</sub> = .26    a = 1.85    Adjusted R <sup>2</sup> = .44    F = 38.23					

\*\* p < .01

จากตาราง 13 แสดงว่า ภาวะผู้นำ (X<sub>1</sub>) การศึกษาและการอบรม (X<sub>2</sub>) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X<sub>3</sub>) การติดต่อสื่อสาร (X<sub>4</sub>) การให้รางวัลและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) การวัดผลการปฏิบัติงาน (X<sub>6</sub>) การทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) .00, -.17, .15, -.19, .20, .06 และ .44 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .00, -.23, .17, -.22, .24, .06 และ .47 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของเกณฑ์ (ประสิทธิผลของสถานศึกษา) และตัวพยากรณ์ (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, X<sub>4</sub>, X<sub>5</sub>, X<sub>6</sub> และ X<sub>7</sub>) มีค่าเท่ากับ .67 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 45 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .26

สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= a_1 + b_1 X_1 - b_2 X_2 + b_3 X_3 - b_4 X_4 + b_5 X_5 + b_6 X_6 + b_7 X_7 \\ &= 1.85 + .00_{X_1} - .17_{X_2} + .15_{X_3} - .19_{X_4} + .20_{X_5} + .06_{X_6} + .44_{X_7} \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\begin{aligned} Z &= \beta_1 Z_{x1} - \beta_2 Z_{x2} + \beta_3 Z_{x3} - \beta_4 Z_{x4} + \beta_5 Z_{x5} + \beta_6 Z_{x6} + \beta_7 Z_{x7} \\ &= .00Z_{x1} - .023Z_{x2} + .017Z_{x3} - .22Z_{x4} + .24Z_{x5} + .06Z_{x6} + .47Z_{x7} \end{aligned}$$

5.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีที่ดีที่สุด และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ปรากฏผลวิเคราะห์ดังตาราง 14

ตาราง 14 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

องค์ประกอบ	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	SE	F
X <sub>7</sub>	.58	.34	.34	.29	170.22**
X <sub>7</sub> , X <sub>5</sub>	.60	.37	.36	.28	95.29**
X <sub>7</sub> , X <sub>5</sub> , X <sub>2</sub>	-.63	.40	.40	.27	74.47**
X <sub>7</sub> , X <sub>5</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>4</sub>	-.65	.43	.42	.27	60.93**
X <sub>7</sub> , X <sub>5</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>4</sub> , X <sub>3</sub>	.67	.45	.44	.26	53.53**

\*\* p < .01

จากตาราง 14 แสดงว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จากทั้งหมด 7 องค์ประกอบ มีการบริหารแบบมุ่งคุณภาพที่ทดสอบแล้วพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ตามลำดับ คือ การทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) การให้รางวัลและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) การศึกษาและการอบรม (X<sub>2</sub>) การติดต่อสื่อสาร (X<sub>4</sub>) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X<sub>3</sub>) ซึ่งสามารถนำมาอธิบายความดังนี้



การพยากรณ์ที่สูงที่สุด ผู้วิจัยจึงเลือกรูปแบบที่ 5 เป็นรูปแบบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยมีรายละเอียดดังตาราง 15

**ตาราง 15** แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ	b	SE <sub>b</sub>	β	T	Sig t.
การทำงานเป็นทีม (X <sub>7</sub> )	.46	.04	.49	9.94**	.00
การให้รางวัลและการยอมรับ (X <sub>5</sub> )	-.22	.04	.27	5.28**	.00
การศึกษาและการอบรม (X <sub>2</sub> )	-.17	.03	-.23	-5.11**	.00
การติดต่อสื่อสาร (X <sub>4</sub> )	-.17	.03	-.20	-4.45**	.00
โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X <sub>3</sub> )	.15	.04	.17	3.75**	.00
R = .67    R <sup>2</sup> = .45    SE <sub>est</sub> = .26    a = 1.85    Adjusted R <sup>2</sup> = .44    F = 38.23					

\*\* p < .01

จากตาราง 15 แสดงว่า การทำงานเป็นทีม (X<sub>7</sub>) การให้รางวัลและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) การศึกษาและการอบรม (X<sub>2</sub>) การติดต่อสื่อสาร (X<sub>4</sub>) และโครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (X<sub>3</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้ร้อยละ 45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .46, -.22, -.17, -.17 และ .15 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .49, .27, -.23, -.20 และ .17 ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวเกณฑ์ (ประสิทธิผลของสถานศึกษา) และตัวพยากรณ์ (X<sub>7</sub>, X<sub>5</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>4</sub>, X<sub>3</sub>) มีค่าเท่ากับ .67 มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 45 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .26

สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= a + b_7 X_7 - b_5 X_5 - b_2 X_2 - b_4 X_4 + b_3 X_3 \\ &= 1.85 + .46_{x7} - .22_{x5} - .17_{x2} - .17_{x4} + .15_{x3} \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\begin{aligned} Z &= \beta_7 Z_{x7} + \beta_5 Z_{x5} - \beta_2 Z_{x2} - \beta_4 Z_{x4} + \beta_3 Z_{x3} \\ &= .49 Z_{x7} + .27 Z_{x5} - .23 Z_{x2} - .20 Z_{x4} + .17 Z_{x3} \end{aligned}$$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัย เรื่องการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 2,266 คน จากสถานศึกษาจำนวน 203 แห่ง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 229 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,037 คน ปีการศึกษา 2554

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 327 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 62 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .29 – .76 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 10 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .30 – .67 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84

### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ทำการสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน การทำงานเป็นทีม การให้รางวัลและการยอมรับ การติดต่อสื่อสาร การศึกษาและการอบรม การวัดผลการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำ ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา หลักสูตรของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ครูจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยตอบสนองต่อความสนใจของผู้เรียน สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ ในภาพรวมนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ในภาพรวมนักเรียนมีระเบียบวินัยที่ดี นักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่าการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เมื่อการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การดังกล่าวมีค่าเพิ่มขึ้น ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีก็จะมากขึ้นด้วย โดยมีความสัมพันธ์กันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ( $r_{xy} = 0.586$ ) การวัดผลการปฏิบัติงาน ( $r_{xy} = 0.441$ ) และการให้รางวัลและการยอมรับ ( $r_{xy} = 0.425$ )

4. ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้วยสมการพยากรณ์เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เรียงตามลำดับความสำคัญประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม การให้รางวัลและการยอมรับ การศึกษาและการอบรม การติดต่อสื่อสาร โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .67 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้ร้อยละ 45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ คือ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอยดังนี้

สมการพยากรณ์ถดถอย ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= a + b_7 X_7 - b_5 X_5 - b_2 X_2 - b_4 X_4 + b_3 X_3 \\ &= 1.85 + .46_{x7} - .22_{x5} - .17_{x2} - .17_{x4} + .15_{x3} \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์ถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\begin{aligned} Z &= \beta_7 Z_{x7} + \beta_5 Z_{x5} - \beta_2 Z_{x2} - \beta_4 Z_{x4} + \beta_3 Z_{x3} \\ &= .49 Z_{x7} + .27 Z_{x5} - .23 Z_{x2} - .20 Z_{x4} + .17 Z_{x3} \end{aligned}$$

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยการศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี สามารถอภิปรายผลที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน การทำงานเป็นทีม การให้รางวัลและการยอมรับ การติดต่อสื่อสาร การศึกษาและการอบรม การวัดผลการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำ ตามลำดับ น่าจะเป็นเพราะว่าในปัจจุบันสถานศึกษามีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีการจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการส่งเสริมในเรื่องของการทำงานเป็นทีม มีการประสานงานกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และยังมีการให้รางวัลเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งสถานศึกษายังมีแผนงานส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อบุคลากรจะได้นำความรู้ ทักษะที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และสถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานในผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด เพื่อนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ สามารถผลักดันให้บุคลากรตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ มีการใช้เทคนิคทางการบริหารในการพัฒนาคุณภาพงานขององค์การให้เกิดประสิทธิผล ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลโครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็นไปตามแนวความคิดของ ภารดี อนันต์นารี (2553 : 39-42) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นลักษณะของการรวมกันของกลุ่มบุคคลที่มาทำงานร่วมกันตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่มีร่วมกัน เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องมีการแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด การจัดองค์การมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ ทำให้งานไม่ซับซ้อน องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ง่ายตามความจำเป็น เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร ทำให้ง่ายและสะดวก

ต่อการบริหาร ทำให้รู้บทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน สามารถติดตามแก้ไขงานได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย ช่วยขจัดปัญหาการเกี่ยงกันหรือปิดความรับผิดชอบ เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายงานของตนเอง สอดคล้องกับ วรรณารถ แสงมณี (2553 : 11-37) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุนต้องมีการสร้างกรอบความรับผิดชอบ การรายงานตามสายการบังคับบัญชาและการจัดกลุ่มแผนกงาน และมีการเชื่อมโยงและร่วมมือระหว่างกันในการทำงาน โดยผังองค์การเป็นสิ่งสำคัญในการส่งผ่านข้อมูลทางโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การสามารถออกแบบการส่งผ่านข้อมูลได้ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โครงสร้างที่แตกต่างกันย่อมใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็น ตลอดจนขึ้นกับสถานะของสิ่งแวดล้อมที่มีเสถียรภาพหรือมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ขนาดขององค์การก็มีส่วนสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกับ โครงสร้างรูปแบบองค์การ ไม่ว่าจะเป็นแบบใดในข้างต้นที่กล่าวมา ล้วนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งถ้าหากองค์การได้รับการทบทวน ออกแบบ และปรับปรุงแก้ไข โครงสร้างองค์การอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้ผู้บริหารและสมาชิกองค์การสามารถนำพาองค์การมีการบริหารงานที่สมดุลอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ จันทรานี สงวนนาม (2551 : 110-111) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การทางราชการ จึงมีโครงสร้างองค์การ มีขั้นตอนสายบังคับบัญชาตามตำแหน่ง มีกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติและมีความชำนาญเฉพาะทาง ดังนั้นการจัดโครงสร้างขององค์การจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการจัดโครงสร้างเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้นควรจัดให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ในประเด็นของการทำงานเป็นทีม เป็นไปตามแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 105-106) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากงานในองค์การต้องอาศัยความคิด การร่วมแรงร่วมใจกันจากทุกฝ่าย องค์การจึงจะอยู่รอด การที่บุคคลหลายคนช่วยกันคิด และแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ ซึ่งการทำงานเป็นทีมช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะหัวหน้าและผู้ร่วมงาน ช่วยให้สมาชิกเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองในการทำงานเป็นกลุ่ม เข้าใจกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เข้าใจในกระบวนการของกลุ่ม สามารถที่จะแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในกลุ่ม ช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ลดการแข่งขันกันภายในกลุ่ม มีการเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานและมีความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิก ช่วยสร้างความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับ ขงยูทช เกษสาคร (2554 : 182) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด ในประเด็นของการให้รางวัลและการยอมรับ เป็นไปตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 51-52) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร คือ การให้รางวัลผลตอบแทนและการยอมรับเพื่อสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่ดี และทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง (2548 : 139) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ผลจากการวิจัยปรากฏว่า ระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก สถานศึกษามีการนำเทคนิคการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตนให้เป็นที่ยอมรับศรัทธาแก่ประชาชนโดยทั่วไป สอดคล้องกับ บลิงคลี (Binkly. 1997 : 1590) ที่ได้ศึกษานำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรไปปฏิบัติในสถานศึกษา พบว่า การนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในสถานศึกษา โดยการแบ่งหน้าที่การทำงานตามโครงสร้าง การทำงานเป็นทีม และการติดต่อสื่อสาร ช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีในสถานศึกษา รวมทั้งสถานศึกษายังได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ปกครอง สอดคล้องกับ ภัทพร บุญศิลป์ (2553 : 105) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท นิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การรับรู้ด้านการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามุ่งมั่นที่จะดำเนินการบริหารตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา หลักสูตรของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ซึ่งน่าจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่องของการประกันคุณภาพ ทั้งการประกันคุณภาพภายในและภายนอก จึงทำให้สถานศึกษาต้องมีการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษารับรู้เป้าหมาย รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด กล่าวคือ ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์

ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2008 : 51) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องสามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ ทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2551 : 459) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษา คือ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การพิจารณาความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวิ (2553 : 204) ที่กล่าวว่า การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีความมั่นคงนั้น องค์การจะต้องสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การให้ได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ องค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้น การบรรลุเป้าหมายจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ สอดคล้องกับ ณรงค์ ฅ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชตร (2546 : 37-38) ที่กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายในการจัดการศึกษาถือเป็นความสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งทุกคนในองค์การจะต้องได้รับทราบทิศทางที่จะเดินทางไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน การปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสร้างคุณภาพจะต้องเป็นสิ่งที่เกิดจากความต้องการความพึงพอใจของสถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับ สุรียนต์ เกษะบุตร (2549 : 149) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงามตา ธาณีวรรณ (2553 : 100) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ พิมพรรณ สุริโย (2552 : 105-109) ได้ศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาจันทบุรี พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เมื่อการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การดังกล่าวมีค่าเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาจันทบุรี ก็จะมากขึ้นด้วย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การวัดผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัล และการยอมรับ น่าจะเป็นเพราะปัจจุบันสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกัน มีการจัดตั้ง

เครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน เกิดความผูกพันในสถานศึกษา มีการประสานงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ อีกทั้งสถานศึกษายังมีการวัดผลการปฏิบัติงานในผลการดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด และสถานศึกษามีการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้รางวัลหรือสวัสดิการต่าง ๆ กับบุคลากรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในส่วน ของผลการวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 191-192) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการที่บุคคลหลายคน เข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จขององค์กร หน่วยงานที่มีทีมงาน ที่ดีในการประกอบภารกิจต่าง ๆ จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จไปอย่างลุล่วง ราบรื่นด้วยการอาศัย ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกของทีมงานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การทำงาน ประสบผลสำเร็จ ทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนรับทราบเป้าหมายและมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกอย่างชัดเจน มีการสื่อสาร แบบสองทางเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา มีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ มีการแก้ปัญหา ความขัดแย้งด้วยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจต่อทุกฝ่าย สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ลักษณะดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี และส่งผลต่อการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา ในประเด็นของการวัดผล การปฏิบัติงาน เป็นไปตามแนวคิดของ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (ออนไลน์, 2547) ที่กล่าวว่า การวัดผล การปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้องค์กรและผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จ ของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่ บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์กร รวมทั้งช่วยให้การจัดสรร ทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 148, 151) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรจะต้องจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เพื่อแสดงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เกิดความพึงพอใจมากน้อยเพียงไร ซึ่งตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ มีดังนี้ ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า ได้แก่ จำนวนทรัพยากร โดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ เป็นต้น ตัวชี้วัดผลผลิต เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิต



ได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น ตัวชี้วัดผลลัพธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวน ผู้ที่จบการศึกษา ที่มีงานทำ และยิ่งรวมถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณค่าการบริการ เช่น ระดับความพึงพอใจของประชาชน ที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ เป็นตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เป็นต้น ตัวชี้วัดความคุ้มค่า คือ ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า ตัวชี้วัดปริมาณงาน คือ ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานหน้าที่ของบุคลากร ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย คือ ข้อมูลที่มีการอธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรือนอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ เป็นต้น โดยระบบการวัดผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ระบบการวัดผลปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุมครบถ้วน สมบูรณ์และทันกาล การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและองค์กรที่ต้องดำเนินงานเพื่อชี้แจงให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจ สามารถวินิจฉัยสั่งการและเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในประเด็นของการให้รางวัลและการยอมรับ เป็นไปตามแนวคิดของ จันทรานี สวงนาม (2551 : 273) ที่กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้งานมีผลผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งการให้รางวัลอาจออกมาในรูปแบบของการยกย่อง การให้โบนัสประจำปี การเลื่อนตำแหน่งหรือการเปลี่ยนตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าตามที่บุคคลต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ ปรารธนา เกิดโชค (2550 : 119) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่าการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ภัสพร บุญศิลป์ (2553 : 105-108) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ด้านการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร (TQM) และความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี

พนักงานบริษัท นิสสัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ระดับการรับรู้ด้านการบริหารคุณภาพ  
ทั้งองค์กร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

4. ผลการวิเคราะห์ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้วยสมการพหุคูณ  
พบว่าสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้เป็นอย่างดี เรียงตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย การทำงาน  
เป็นทีม การให้รางวัลและการยอมรับ การศึกษาและการอบรม การติดต่อสื่อสาร โครงสร้างองค์กร  
ที่เกื้อหนุน น่าจะเป็นเพราะว่าในปัจจุบันสถานศึกษาส่งเสริมในเรื่องของการทำงานเป็นทีม  
มีการประสานงานกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เกิดความผูกพันขึ้นในสถานศึกษา  
สถานศึกษาที่มีทีมงานที่เข้มแข็งย่อมช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ  
และสถานศึกษาก็มีการให้รางวัล ยกย่องชื่นชมบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน  
มีแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งยังมีแผนงานส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรม  
อย่างต่อเนื่อง เพื่อบุคลากรจะได้นำความรู้ ทักษะที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาปรับปรุง  
การทำงานของตนเองให้ดีขึ้น และมีการจัดประชุม ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา  
เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและสถานศึกษาในปัจจุบัน  
ได้มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษาที่ชัดเจน โดยมีการแบ่งสายงานทำให้บุคลากร  
ภายในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ในส่วนของผลการวิเคราะห์  
ข้อมูล พบว่า การทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นไปตามแนวคิดของ ชีระ  
บุญเจริญ (2553 : 219-224) ที่กล่าวว่า การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการ การปรับปรุงประสิทธิภาพ  
ของการทำงานเป็นกลุ่มด้วยความแน่วแน่ โดยอาศัยการปรับปรุงบทบาทเป็นผู้นำกลุ่มและบทบาท  
ของสมาชิกแต่ละคน ภายในกลุ่มต้องแบ่งหน้าที่ในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน  
อย่างชัดเจน คนที่มาทำงานร่วมกันนั้นต้องมีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
จึงจะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสร้างทีมงาน  
เป็นกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรที่นิยมมากในปัจจุบัน ซึ่งมีแนวทางสร้างความร่วมมือ  
ปฏิบัติงานในทีม คือ สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างชัดเจน มีความยืดหยุ่นในการ  
ที่จะเลือกวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับงาน จัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความสามารถในการริเริ่ม  
มีการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำ  
ให้แก่ผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นระหว่างสมาชิก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น  
ในวิธีการดำเนินงาน มีความสามารถที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อเลือกสรรและ  
ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด สร้างความสมดุลที่พอเหมาะระหว่างประสิทธิภาพของกลุ่ม  
กับความพึงพอใจของแต่ละบุคคล

ในประเด็นของการให้รางวัลและการยอมรับ เป็นไปตามแนวคิดของ พิชิต เทพวรรณ (2554 : 234) ที่กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่ง เพราะการให้รางวัลพนักงานเป็นแนวทางที่องค์การดำเนินการในเรื่องเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัลกับพนักงาน เพื่อจูงใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามที่องค์การประสงค์ โดยการให้รางวัลขององค์การนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการทั้งของพนักงานและขององค์การได้อย่างเหมาะสม สำหรับวัตถุประสงค์ของการให้รางวัลเพื่อเป็นการจูงใจให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมตามที่องค์การต้องการ ดำเนินงานก็จะสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

ในประเด็นของการศึกษาและการอบรม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การศึกษาและการอบรมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของสุจิตรา รัตนันท์ (2553 : 24, 26) ที่กล่าวว่า การศึกษาเป็นการให้ความรู้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เป็นกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ความชำนาญ เป็นการพัฒนาคนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการเตรียมความพร้อมในการทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต สำหรับการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมทั้งทัศนคติของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นการให้คำแนะนำฝึกให้มีความเป็นระเบียบวินัยเพื่อให้มีความชำนาญเพิ่มมากขึ้น เป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มความสามารถ ความถนัด ความชำนาญ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2547 : 12) ที่กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การจะต้องมีการศึกษาและการอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร บุคลากรในสถานศึกษา บุคลากรต้องมีความรู้ คิดเป็นและสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้ สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 210-211) ที่กล่าวว่า การอบรมเป็นกระบวนการในการจัดการเพื่อให้บุคคลได้มีความรู้และมีทักษะเพื่อความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เข้ารับอบรมเป็นกิจกรรมที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ เพื่อให้องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งการอบรมมีความสำคัญต่อองค์การ คือ ลดเวลาในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้อง การฝึกอบรมที่ถูกต้องจะเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การ เป็นการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น สร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงานให้เกิดความผูกพันและภักดีต่อองค์การ สามารถช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ลดอุบัติเหตุ การขาดงาน การลาออกของบุคลากร การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ มีคุณภาพ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นการสร้างทักษะ

ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร สอดคล้องกับ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 126) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การ

การติดต่อสื่อสาร ซึ่งถือว่าเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ เป็นไปตามแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 188) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหาร และเป็นความสามารถของผู้นำในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจ อันดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและทำให้เกิดการประสานงานเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์การ สอดคล้องกับ วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 209-211) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการรับส่งข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การสื่อสารจะเป็นผลดี ช่วยให้เกิดความเข้าใจ และการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับประเภทของงานและองค์การ จะทำให้เกิดการสัมฤทธิ์ผล และก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงองค์การในที่สุด การสร้างบรรยากาศเปิดกว้างทางการสื่อสาร คือ การมีส่วนร่วมทุกชนิดของข้อมูลข่าวสารตลอดทั่วทั้งองค์การ โดยเฉพาะการประสานกันของทุกระดับตามโครงสร้างหน้าที่และลำดับ สอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 138) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากในการบริหาร สำหรับผู้บริหารทุกระดับเพราะเป็นการสื่อข้อมูลซึ่งกันและกัน ระหว่างในองค์การและบุคคลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลที่มาติดต่อขอรับบริการ เพื่อให้เข้าใจข่าวสารที่ส่ง โดยต้องมีการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจ จึงจะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ในประเด็นของโครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม (2551 : 110-111) ที่กล่าวว่า การจัดโครงสร้างขององค์การมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการจัดโครงสร้างเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้น ควรจัดให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการประสานงาน การทำงานเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 39-42) ที่กล่าวว่า การจัดองค์การมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ ทำให้งานไม่ซับซ้อน ไม่มีแผนงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุน องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามความจำเป็น เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการบริหาร รู้ว่าใครทำอะไร มีหน้าที่รับผิดชอบอะไร สามารถแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำให้งานไม่ค้างค้ำ สามารถติดตามแก้ไขงานได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย ช่วยขจัดปัญหาการเกี่ยงกัน

หรือปิดความรับผิดชอบ เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลเลียม (William. 1997 : 1590) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ พบว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้แก่ การฝึกอบรม การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับชิป (Shipe. 1998 : 46) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษา พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร มีการใช้การอบรมในการพัฒนาบุคลากร จึงจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับบาย (Byrd. 1999 : 78) ที่ได้ศึกษา การปฏิบัติงานของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยชุมชนสามแห่ง พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการจัดโครงสร้างองค์การ สอดคล้องกับปรารธนา เกิดโชค (2550 : 119-122) ที่ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การกับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ตัวทำนองที่สำคัญของระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ได้แก่ การบริหารคุณภาพองค์การด้านการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาและฝึกอบรม ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านภาวะผู้นำ

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม นั้นควรนำผลการศึกษาไปใช้และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม พบว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในประเด็นของการทำงานเป็นทีมมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคณะ มีการประสานงานกัน จัดตั้งเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน แบ่งปันทรัพยากรในการบริหารจัดการ จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ แลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อบุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันต่อกันและปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ผู้บริหารควรสอบถามความต้องการ และส่งเสริมในเรื่องของการให้รางวัลและการยอมรับกับบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากการให้รางวัลและการยอมรับเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จ บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีกับองค์กร

3. ผู้บริหารควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการปรับปรุง พัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานโดยใช้การศึกษาและอบรมในการสร้างประสบการณ์ เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์กรและเสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เกิดการเรียนรู้ สามารถเชื่อมโยงความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรภายในสถานศึกษา
2. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บรรณานุกรม

- งามตา ธานีวรรณ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาโยธยา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. สงขลา : เทมการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน : การบริหารองค์การและบุคลากร  
ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ :  
บุ๊คพอยท์
- ณรงค์ ฒ ลำพูน และเพ็ชรี รูปวิเชียร. (2546). การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
เชียงใหม่ : แสงศิลป์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ :  
เอ็กเปอร์เน็ท.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)  
รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพฯ : ปราชญ์สยาม.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา  
(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ Leadership and Strategic Leader.  
กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปรารณา เกิดโชค. (2550). การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ  
ตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). จิตวิทยาการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.



- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิมพ์พรณ สุริโย. (2552). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). เลข : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภัสพร บุญศิลป์. (2553). การรับรู้ด้านการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์การ (TQM)  
และความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท นิสสัน มอเตอร์  
(ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บ.ม. (การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภากรดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มนตรี.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2554). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- วรรณารด แสงมณี. (2553). องค์การ : ทฤษฎี การออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.  
กรุงเทพฯ : คารณี สนามเต๊ะ.
- วิญญา วิศาลาภรณ์. (2543). การวิจัยทางการศึกษา : หลักการและแนวทางการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ :  
ต้นอ้อแถมมี.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). ภาวะผู้นำ Leadership. กรุงเทพฯ : ธนัชชการพิมพ์.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ : เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรวิฑู มาฆะศิริรานนท์. (2545). คัมภีร์บริหารองค์กรเรียนรู้สู่ TQM (Modern Management  
Series). กรุงเทพฯ : ชีระป้อมวรรณกรรม.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2547). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :  
<http://www.isc.ru.ac.th/data/ED0003477>. 11 ตุลาคม 2554.
- \_\_\_\_\_. (2552). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารศึกษามีอาชีพ. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2546). เอกสารประกอบการบรรยายวิชาวิเคราะห์และพัฒนางานองค์กร.  
สกลนคร : สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- \_\_\_\_\_. (2547). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอาชีพ  
กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2552). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.  
กรุงเทพฯ : บั๊ก พอยท์.
- สมคิด บางโม. (2547). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

- สมชาย เทพแสง. (2548). การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม  
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (2554 ก). ข้อมูลทางการศึกษา  
ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1  
ข้อมูล ณ 10 เดือนมิถุนายน 2554. จันทบุรี : สำนักงานฯ.  
\_\_\_\_\_. (2554 ข). แผนกลยุทธ์. จันทบุรี : สำนักงานฯ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (2554 ก). ข้อมูลทางการศึกษา  
ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2  
ข้อมูล ณ 10 เดือนมิถุนายน 2554. จันทบุรี : สำนักงานฯ.  
\_\_\_\_\_. (2554 ข). แผนกลยุทธ์. จันทบุรี : สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (ม.ป.ป.)  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.  
กรุงเทพฯ : พรินทิวกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). สภาวะการศึกษาไทยปี 2550/2551 “ปัญหา  
ความเสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทย”. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ. (2552). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.  
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สุจิตรา ชนานันท์. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development.  
กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็น เพรส.
- สุริยนต์ เถาะบุตร. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา OECD. (2544). การสอนที่ดีมีคุณภาพ.  
นัยนา ทองเสรีเกตุ แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : องค์การฯ.
- อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์. (2549). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- Binkly, D. K. (1997). "Implementing Total Quality Management Philosophy in An Elementary School," **Dissertation Abstracts International**. 58 (05) : 1590.
- Byrd, T. S. (1999). "Total Quality Management Implementation in Three Community College Libraries and /or Learning Resources Centers," **Dissertation Abstracts International**. 59 (07) : 2378.
- Cronbach, L.J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5 th. New York : Harper Collins.
- Dale, B. G. (1994). **Managing Quality**. 2nd ed. London : Prentice Hall.
- David, H. P. (2002). **Effective Leadership for TQM**. Missouri-Rolla : University of Missouri – Rolla.
- Hodgetts, R.M. (1999). **Modern Human Relations at Work**. 7th ed. New York : Harcourt Brace College.
- Hoy, W. K. and Furguson, J. (1985). "Theoretical Framework and Exploration Organization Effectiveness of Schools," **Educational Administrators Quarterly**. 59 (3) : 732-A.
- Hoy, W. K. and Miskel , C.G. (2008). **Education Administration : Theory, Research, and Practice**. Singapore : McGraw - Hill.
- Hradesky, J. L. (1995). **Total Management Handbook**. New York : McGraw – Hill.
- Kaufman, R. D. and Zahn, N. (1993). **Quality Management Plus**. Singapore : McGraw-Hill.
- Krejcie. R.V. and Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities," **Educational and Psychological Measurement**. 30 (3) : 608.
- Likert, R. (1971). **Reading in Attitude Theory and Measurement**. New York : Wiley and son.
- Mott, P.E. (1972). **The Characteristic of Effective Organization**. New York : Harperand Row.
- Murgatroyed, S. and Morgan, C. (1994). **Total Quality Management and the School**. Buckingham : Open University.
- Robbins, S.P. (2001). **Organizational Behavior**. N.J. : Prentice-Hall.
- Sallis, E. (2002). **Total Quality Management in Education**. London : Kogan Page.
- Schein, H.(1970). **Organizational Psychology**. N.J.: Prentice-Hall.
- Seashore, S.E. and Yuchtman, E. (December 1991). "A System in Resource Approach to Organization Effectiveness," **Administrative Science Quarterly**. 32 : 377-395.

- Shipe, D. A. (1998). "A Case Study about Total Quality Management in a School District : From Selection To Reflection (Participatory Management, Continuous Improvement)," **Dissertation Abstracts International**. 46 (12) : 3699-A.
- William, J. E. (1997). "Total Quality Management / Continuous Improvement - Initiation and Implementation : A Diffusion Study of Two Northeast Ohio Public School Districts," **Dissertation Abstracts International**. 57 (08) : 3355.
- Williams, R. L.(1994). **Essentials of Total Quality Management**. New York : Amacom.
- Zamuta, R. F.(1991). **Organization Theory and Design**. New York : State University of New York.



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนาจ บุญศรี      คณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
2. ดร.ชนิก คุณเมธิกุล      อาจารย์คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
3. ว่าที่ร้อยตรีสมชาย ริมศิริ      ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเนินดินแดง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี เขต 2
4. ดร.ภูษงค์ บุญอภัย      ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมะขาม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี เขต 2
5. ดร.ภคิน สรวงท่าไม้     ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี เขต 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

---

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

กรุณาตอบคำถามตามการปฏิบัติจริงในสถานศึกษาของท่าน คำตอบที่ได้ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเกิดคุณภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูง  
มา ณ โอกาสนี้

นางสาวอลิษา สุคุณพันธ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน  ผู้บริหารสถานศึกษา  ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่แสดงถึงระดับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ตามสภาพที่เป็นจริง ในสถานศึกษา

ระดับการพิจารณา      5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด  
    4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก  
    3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง  
    2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย  
    1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การได้					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แนะแนวทางที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์การ					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของบุคลากรทุกคน					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้สมาชิก แต่ละคนอย่างเหมาะสม					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้บุคลากร ตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคนิคทางการบริหาร ในการพัฒนาคุณภาพงานขององค์กร ให้เกิดประสิทธิผล					
11.	สถานศึกษามีแผนงานส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่อง					
12.	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษา และการอบรมตามความสนใจอย่างเหมาะสม					
13.	บุคลากรภายในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน					
14.	บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถนำความรู้ จากการการศึกษาและการอบรมมาเผยแพร่ให้ผู้อื่น ฟังได้					
15.	บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยง ความรู้จากการศึกษาและการอบรมไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน					
16.	บุคลากรในสถานศึกษามีการนำความรู้ ทักษะ ที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาปรับปรุง การทำงานของตนเองให้ดีขึ้น					
17.	บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มศักยภาพ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
18.	โครงสร้างของสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของงานในฝ่ายต่าง ๆ					
19.	การจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษามีความเหมาะสม					
20.	การกำหนดแนวปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความชัดเจน					
21.	บุคลากรภายในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการปฏิบัติงาน					
22.	บุคลากรภายในสถานศึกษามีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน					
23.	สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย					
24.	โครงสร้างของสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
25.	บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา					
26.	สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
27.	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาให้บุคลากรได้รับทราบ					
28.	สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน					
29.	ข้อมูลในการติดต่อสื่อสารมีความทันสมัย					
30.	สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ					
31.	สถานศึกษามีการจัดประชุม เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
32.	การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาสะดวก รวดเร็ว					

ข้อ	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33.	สถานศึกษามีการเผยแพร่ วิสัยทัศน์และเป้าหมายให้สาธารณชนได้รับทราบ					
34.	สถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
35.	การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกสะดวกและรวดเร็ว					
36.	สถานศึกษาใช้ข้อมูลย้อนกลับในการตัดสินใจพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา					
37.	สถานศึกษามีสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
38.	มีการให้รางวัลกับบุคลากรโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน					
39.	การให้รางวัลมีความยุติธรรมและเสมอภาคกับบุคลากร					
40.	การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่บุคลากรมีความชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้					
41.	บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน					
42.	การให้รางวัลช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
43.	การให้รางวัลส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับสถานศึกษามากขึ้น					
44.	บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อแนวปฏิบัติในการให้รางวัล					
45.	มีการแสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ					
46.	บุคลากรในสถานศึกษา มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
47.	สถานศึกษามีการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนงาน					
48.	สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน					
49.	สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานในผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด					
50.	สถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้					
51.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและผลสำเร็จ					
52.	สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ					
53.	สถานศึกษานำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง					
54.	บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
55.	สถานศึกษามีการจัดตั้งเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน					
56.	บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งปันทรัพยากรในการบริหารจัดการ					
57.	บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน					
58.	บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ					
59.	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคณะ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
60.	บุคลากรในสถานศึกษามีการประสานงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ					
61.	บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน					
62.	บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันต่อกัน					

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่แสดงถึงผลการประเมินประสิทธิภาพของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

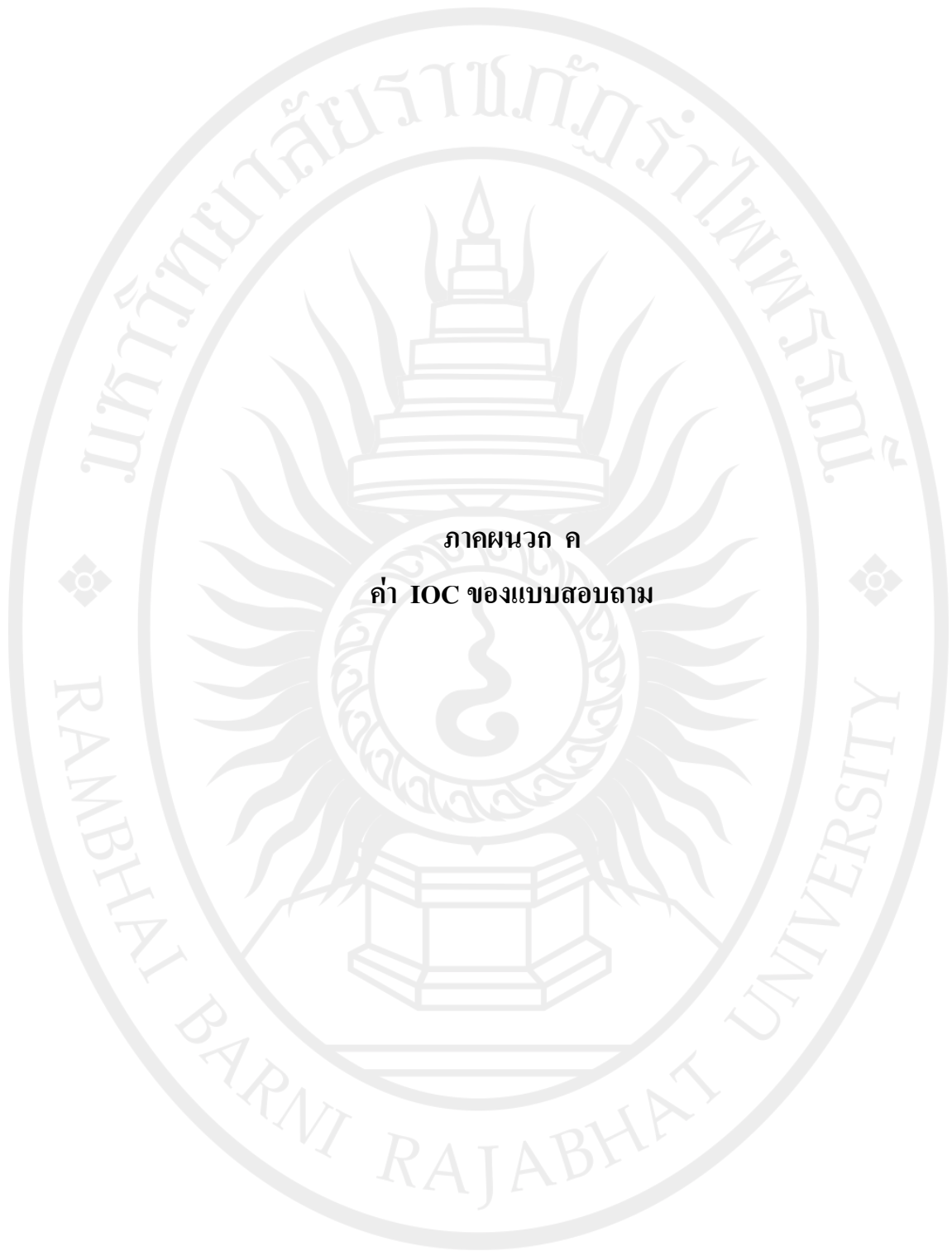
ระดับการพิจารณา	5	หมายถึง	ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด
	4	หมายถึง	ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก
	3	หมายถึง	ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง
	2	หมายถึง	ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย
	1	หมายถึง	ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษา					
2.	ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
3.	หลักสูตรของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบท ของสถานศึกษาและชุมชน ทันสมัยต่อสภาพแวดล้อม ในปัจจุบัน					
4.	ครูจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
5.	ครูมีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง					
6.	ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ตอบสนองต่อความสนใจของผู้เรียน					

ข้อ	รายการ	ผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
7.	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ					
8.	ในภาพรวมนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม					
9.	ในภาพรวมนักเรียนมีระเบียบวินัยที่ดี					
10.	นักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี





ภาคผนวก ค

คำ IOC ของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 16 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 2 การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร</b>								
<b>ภาวะผู้นำ</b>								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรได้					+1 0 +1 +1 +1 4	0.8	เหมาะสม
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แนะแนวทางที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร					+1 0 +1 +1 +1 4	0.8	เหมาะสม
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ					0 0 +1 +1 +1 3	0.6	เหมาะสม
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					+1 +1 +1 +1 +1 5	1	เหมาะสม
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของบุคลากรทุกคน					+1 +1 +1 +1 +1 5	1	เหมาะสม
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ					+1 +1 +1 +1 +1 5	1	เหมาะสม
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม					+1 +1 +1 +1 +1 5	1	เหมาะสม
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้บุคลากรตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จ					0 0 +1 +1 +1 3	0.6	เหมาะสม
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					+1 +1 +1 +1 +1 5	1	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคนิค ทางการบริหาร ในการพัฒนาคุณภาพ งานขององค์กรให้เกิดประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>การศึกษาและอบรม</b>								
11. สถานศึกษามีแผนงานส่งเสริมให้ บุคลากรได้รับการศึกษาและการอบรม อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
12. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ การศึกษาและการอบรมตามความสนใจ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
13. บุคลากรภายในสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ ซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
14. บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถนำ ความรู้จากการการศึกษาและการอบรม มาเผยแพร่ให้ผู้อื่นฟังได้	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	เหมาะสม
15. บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถ เชื่อมโยงความรู้จากการศึกษาและ การอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	เหมาะสม
16. บุคลากรภายในสถานศึกษามีการนำ ความรู้ ทักษะที่เกิดจากการศึกษา เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาปรับปรุงการทำงาน ของตนเองให้ดีขึ้น	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
17. บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
<b>โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน</b>								
18.	โครงสร้างของสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของงานในฝ่ายต่าง ๆ					4	0.8	เหมาะสม
19.	การจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษามีความเหมาะสม					3	0.6	เหมาะสม
20.	การกำหนดแนวปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความชัดเจน					4	0.8	เหมาะสม
21.	บุคลากรภายในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในการปฏิบัติงาน					4	0.8	เหมาะสม
22.	บุคลากรภายในสถานศึกษามีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน					5	1	เหมาะสม
23.	สถานศึกษามีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย					5	1	เหมาะสม
24.	โครงสร้างของสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม					5	1	เหมาะสม
25.	บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา					5	1	เหมาะสม
26.	สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					5	1	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป	
	1	2	3	4	5				
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>									
27.	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานของสถานศึกษา ให้บุคลากรได้รับทราบ					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม
28.	สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสาร ผ่านช่องทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม
29.	ข้อมูลในการติดต่อสื่อสาร มีความทันสมัย					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม
30.	สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งเป็น ลายลักษณ์อักษรในการปฏิบัติกิจกรรม ต่าง ๆ					0 +1 +1 +1 +1	4	0.8	เหมาะสม
31.	สถานศึกษามีการจัดประชุม เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรในการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					+1 +1 +1 -1 +1	3	0.6	เหมาะสม
32.	การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม
33.	สถานศึกษามีการเผยแพร่ วิสัยทัศน์และ เป้าหมายให้สาธารณชนได้รับทราบ					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม
34.	สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสาร กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง					+1 +1 +1 -1 +1	3	0.6	เหมาะสม
35.	การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก สะดวกและรวดเร็ว					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม
36.	สถานศึกษาใช้ข้อมูลย้อนกลับในการ ตัดสินใจพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา					+1 +1 +1 +1 +1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
<b>การให้รางวัลและการยอมรับ</b>								
37.	สถานศึกษามีสวัสดิการให้กับบุคลากร							
	เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน							
	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	เหมาะสม
38.	มีการให้รางวัลกับบุคลากรโดยพิจารณา							
	จากผลการปฏิบัติงาน							
	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
39.	การให้รางวัลมีความยุติธรรมและ							
	เสมอภาคกับบุคลากร							
	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
40.	การให้ผลตอบแทนหรือรางวัล							
	แก่บุคลากร มีความชัดเจน โปร่งใส							
	ตรวจสอบได้							
	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
41.	บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจ							
	ผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน							
	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
42.	การให้รางวัลช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน							
	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน							
	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
43.	การให้รางวัลส่งผลให้บุคลากร							
	มีความผูกพันกับสถานศึกษามากขึ้น							
	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
44.	บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจ							
	ต่อแนวปฏิบัติในการให้รางวัล							
	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
45.	มีการแสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่อง							
	ชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงาน							
	ประสบความสำเร็จ							
	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
46.	บุคลากรในสถานศึกษา มีการยอมรับ							
	นับถือซึ่งกันและกัน							
	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป					
	1	2	3	4	5								
<b>การวัดผลการปฏิบัติงาน</b>													
47.	สถานศึกษามีการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนงาน					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
48.	สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการติดตาม ตรวจสอบผลการทำงาน					0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
49.	สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานในผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
50.	สถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการทำงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
51.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการทำงานเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและผลสำเร็จ					0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
52.	สถานศึกษามีการรายงานผลการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
53.	สถานศึกษานำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>การทำงานเป็นทีม</b>													
54.	บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
55.	สถานศึกษามีการจัดตั้งเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
56. บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งปันทรัพยากรในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
57. บุคลากรในสถานศึกษามีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
58. บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
59. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรทำงานเป็นเป็นทีมหรือกลุ่มคณะบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
60. มีการประสานงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
61. บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
62. บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

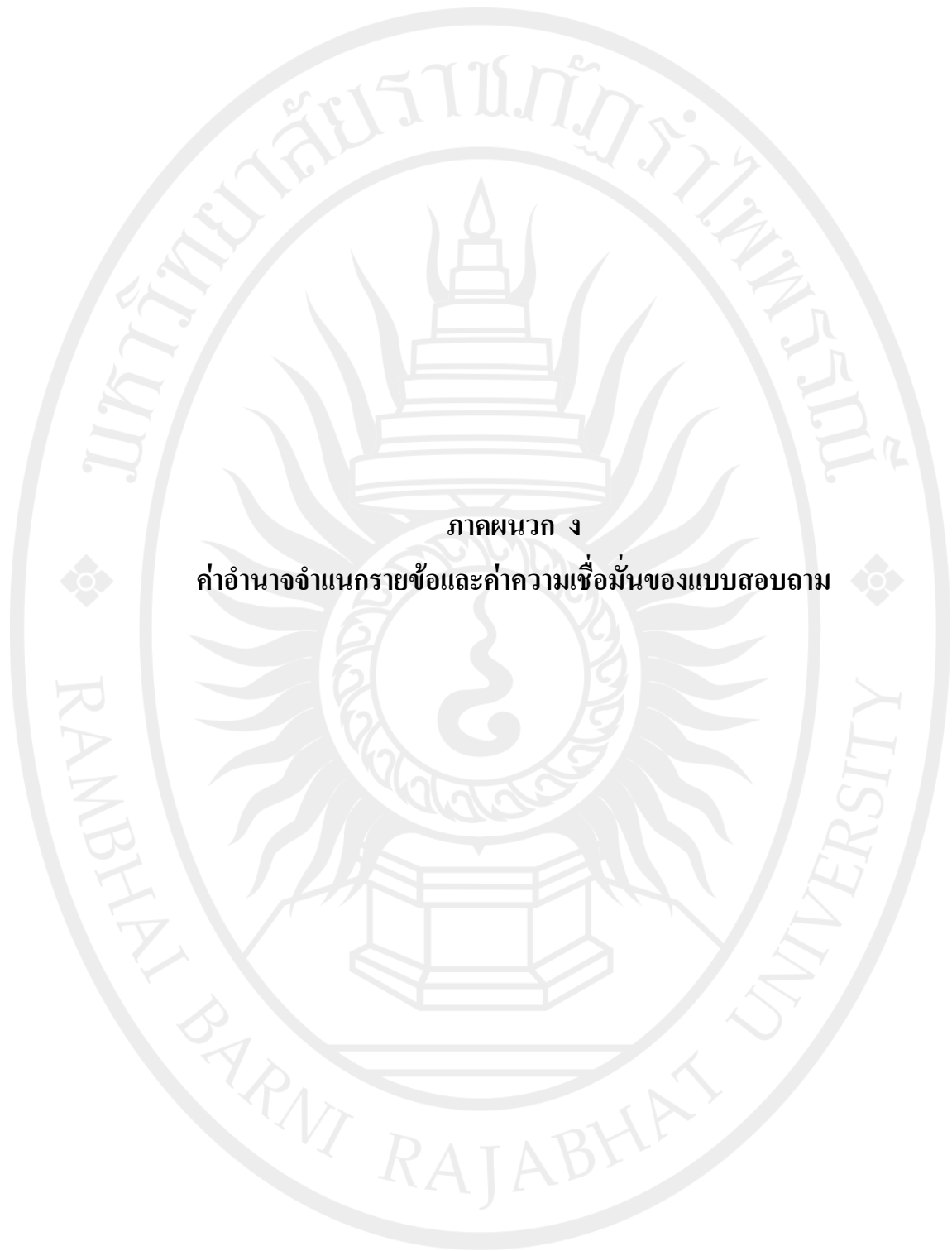
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00



ตาราง 16 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา</b>								
1. ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
2. ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
3. หลักสูตรของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชนทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
4. ครูจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
5. ครูมีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
6. ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ตอบสนองต่อความสนใจของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
7. สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
8. ในภาพรวมนักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	เหมาะสม
9. ในภาพรวมนักเรียนมีระเบียบวินัยที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
10. นักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00



ภาคผนวก ง  
คำอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 62 ข้อ  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ภาวะผู้นำ</b>	
1.	.73
2.	.56
3.	.37
4.	.56
5.	.62
6.	.76
7.	.40
8.	.49
9.	.65
10.	.74
<b>การศึกษาและการอบรม</b>	
11.	.56
12.	.36
13.	.48
14.	.49
15.	.73
16.	.29
17.	.58
<b>โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน</b>	
18.	.72
19.	.34
20.	.57
21.	.68
22.	.57

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
23.	.48
24.	.41
25.	.49
26.	.60
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>	
27.	.47
28.	.38
29.	.34
30.	.56
31.	.50
32.	.53
33.	.60
34.	.45
35.	.39
36.	.50
<b>การให้รางวัลและการยอมรับ</b>	
37.	.60
38.	.73
39.	.57
40.	.44
41.	.55
42.	.55
43.	.49
44.	.61
45.	.52
46.	.32

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>การวัดผลการปฏิบัติงาน</b>	
47.	.72
48.	.65
49.	.58
50.	.38
51.	.52
52.	.66
53.	.68
<b>การทำงานเป็นทีม</b>	
54.	.76
55.	.44
56.	.44
57.	.59
58.	.72
59.	.53
60.	.57
61.	.33
62.	.53

จากตาราง 17 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 62 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .29 ถึง .76 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.60
2	.30
3	.42
4	.66
5	.66
6	.55
7	.60
8	.43
9	.57
10	.67

จากตาราง 18 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 10 ข้อ  
มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .30 ถึง .67 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางสาวอลิษา สุขุมพันธ์
วัน เดือน ปีเกิด	21 พฤศจิกายน 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 31/33 หมู่ 2 ตำบลท่าช้าง อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครูผู้สอน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดแสง อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2547	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเบญจมาราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2552	ครุศาสตรบัณฑิต (การศึกษาปฐมวัย) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2555	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี