

การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดนมิ่งในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

โดย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์  
นายชินทร์ แสงแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974-653-737-7

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATION ACCORDING TO SCHOOL STANDARD UNDER THE  
JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY  
EDUCATION COMMISSION IN BUDDHIST ERA 2541 BY  
DEMING QUALITY CYCLE IN PRIMARY SCHOOL  
UNDER THE OFFICE OF THE PROVINCIAL  
PRIMARY EDUCATION OF  
KANCHANABURI

มหาวิทาลัยศิลปากร By สงวนลิขสิทธิ์

Chanin Saengkaew

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2003

ISBN 974-653-737-7

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานตาม  
มาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏ  
จักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี” เสนอโดย  
นายชินินทร์ แสงแก้ว เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร-  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย

2. รองศาสตราจารย์ วรพจน์ มูรพันธ์

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิฐ พิษณานนท์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ วรพจน์ มูรพันธ์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิฐ พิษณานนท์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดุสิต ทิวถนอม)

...../...../.....

K 42461052 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : มาตรฐาน/ วัฏจักรเดมมิง/ โรงเรียนประถมศึกษา

ชรินทร์ แสงแก้ว : การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี (ADMINISTRATION ACCORDING TO SCHOOL STANDARD UNDER THE JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION IN BUDDHIST ERA 2541 BY DEMING QUALITY CYCLE IN PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF THE PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION OF KANCHANABURI) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : ผศ. ดร. จีราวรรณ คงคล้าย, รศ. วรพจน์ มูรพันธุ์ และ ผศ. พิสิฐ พิษณานนท์. 152 หน้า. ISBN 974-653-737-7.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทราบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี (2) เปรียบเทียบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี และ (3) ทราบปัญหาการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี การสุ่มตัวอย่างใช้ตารางการประมาณการของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ จำนวน 67, 98 และ 45 แห่ง ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 210 แห่ง ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและครูจำนวน 420 คน สถิติที่ใช้ความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบเอฟ (F-test)

สรุปผลของการวิจัย พบว่า (1) ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง ทั้งในภาพรวมและจำแนกแต่ละขนาดอยู่ในระดับมาก (2) การเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน พบว่าในภาพรวมและจำแนกตามขนาดไม่มีความแตกต่างกัน และ (3) ปัญหาในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง ในภาพรวมมีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผลและการตรวจสอบที่ดี เมื่อพิจารณาโรงเรียนทุกขนาดพบว่าปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผลและการตรวจสอบที่ดี ขาดความร่วมมือของชุมชน และขาดงบประมาณในการพัฒนา ข้อเสนอแนะคือจัดหาบุคลากรให้เพียงพอแก่ความต้องการ ส่งเสริมระบบการประเมินและการตรวจสอบที่ดีมีคุณภาพ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

---

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2546

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1..... 2..... 3.....

K 42461052 : MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: STANDARDIZATION/ DEMING'S CYCLE/ PRIMARY SCHOOL

CHANIN SAENGAWEW: ADMINISTRATION ACCORDING TO SCHOOL STANDARD UNDER THE JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION IN BUDDHIST ERA 2541 BY DEMING QUALITY CYCLE IN PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF THE PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION OF KANCHANABURI. THESIS ADVISORS: ASST. PROF. CHIRAWAN KONGKLAI, Ph.D., ASSO. PROF. WARAPOJ MOORAPUN, AND ASST. PROF. PISIT PISANANONT. 152 pp. ISBN 974-653-737-7.

The purposes of this study were (1) to study the administration according to school standard by Deming cycle in primary school in Kanchanaburi (2) to compare the administration by Deming cycle in primary school in Kanchanaburi and (3) to study the problems in the administration by Deming cycle in primary school in Kanchanaburi. The sample was selected by Krejcie's and Morgan's method. The 210 schools were selected according to sizes : small, middle and large were 67, 98 and 45 as follows. The 420 responses were the administrators and teachers. The statistical analysis were frequencies, percentage, mean, standard deviation and F-test.

The results were (1) the administration according to school standard by Deming cycle in primary school in Kanchanaburi was high in total and in each size (2) the comparison of the administration according to school standard by Deming cycle in primary school in Kanchanaburi as a whole view and in details were not differently significance and (3) the problems were found that: as a whole, lacking of personnels at the most, secondly lacking of the evaluation system; and as different school sizes, all schools lacking of personnels at the most, secondly lacking of the evaluation system, lacking of community cooperation and lacking of school budgets. The suggestions are providing adequate personnels at the most, organizing the school evaluation and assessment system, promoting school community and budgets.

---

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2003

Student's signature.....

Thesis Advisors' signature 1..... 2..... 3.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้ สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งในการให้คำแนะนำช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่างๆ จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย รองศาสตราจารย์ วรพจน์ มูรพันธุ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิสิฐ พิษณานนท์ อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร รองศาสตราจารย์ ดุสิต ทิวถนอม และคณาจารย์ภาควิชาการบริหาร การศึกษาทุกท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ นายจำนงค์ ยอดคำ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี นายสุนทร ไคลมี ศึกษาพิเศษ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ตลอดจนผู้บริหารและคณาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมืออนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม อำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูล เพื่อ การวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณนายปรารมภ์ จำปาศรี นายธเนศ คิตรงูเรือง และเพื่อนร่วมห้องบริหาร รุ่นที่ 19 กลุ่มโครงการพิเศษทุกคนที่ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยดีเสมอ มา ประโยชน์และคุณค่าใดๆ อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมนำมาบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา บูรพาจารย์ ผู้ให้แสงสว่างแห่งปัญญา และที่สำคัญขอขอบคุณญาติพี่น้องที่คอยให้กำลังใจ ตลอดมา จนกระทั่งผู้วิจัยสำเร็จการศึกษา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ .....	ฏ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	3
ปัญหาการวิจัย .....	10
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	11
ข้อคำถามสำหรับการวิจัย .....	12
สมมติฐานการวิจัย .....	12
ขอบเขตการวิจัย .....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	15
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
การบริหารการศึกษา .....	17
ความหมายและความสำคัญของการบริหารการศึกษา .....	17
การบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษาของประเทศไทย .....	18
โครงสร้างและภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ .....	19
ขอบข่ายของการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา .....	22
มาตรฐานโรงเรียน.....	23
ความหมายและความสำคัญของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน .....	23
ความจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดเกณฑ์และประเมินมาตรฐานโรงเรียน.....	23

บทที่	หน้า
พัฒนาการของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา .....	24
มาตรฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2541.....	28
ประโยชน์ของการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน .....	32
วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA.....	33
ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA.....	33
ขั้นตอนการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA .....	34
การวางแผน .....	35
หลักการและแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน .....	36
ความหมายและความสำคัญของการวางแผน .....	36
การวางแผนการศึกษา .....	38
ความสำคัญของการวางแผนการศึกษา .....	38
กระบวนการวางแผน .....	40
ประโยชน์ของวางแผน .....	42
การลงมือปฏิบัติ .....	43
กระบวนการที่จะต้องปฏิบัติงาน .....	44
หลักและประโยชน์ในการปฏิบัติงาน .....	46
การตรวจสอบประเมินผล .....	46
ความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล .....	47
กระบวนการตรวจสอบประเมินผล .....	48
ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน .....	50
การลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน .....	51
ความสำคัญของการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐาน การทำงาน.....	51
กระบวนการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน.....	51
ประโยชน์ของการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐาน การทำงาน.....	52



บทที่	หน้า
การนำวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งมาใช้ในการบริหารการศึกษา .....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	53
สรุป.....	58
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
<b>ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย</b> .....	<b>59</b>
ระเบียบวิธีวิจัย .....	60
แผนแบบการวิจัย .....	60
ประชากร .....	61
ตัวอย่าง .....	61
ตัวแปรที่ศึกษา .....	63
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	64
การสร้างเครื่องมือ .....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	65
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	66
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	67
สรุป.....	67
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	68
การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละขนาด.....	70
การวิเคราะห์ความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักร คุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กาญจนบุรี ในแต่ละขนาด.....	72

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรีในภาพรวมและจำแนกตามขนาด.....	73
5 การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	91
สรุปผลการวิจัย.....	91
การอภิปรายผล.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	98
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	98
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	100
บรรณานุกรม .....	101
ภาคผนวก.....	108
การทดสอบเครื่องมือวิจัยและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	109
กลุ่มทดสอบเครื่องมือ.....	112
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย.....	113
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	126
การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น.....	149
ประวัติผู้วิจัย.....	152

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ปีการศึกษา 2543 .....	7
2 วัฏจักรคุณภาพของเดิมมีง .....	35
3 จำนวนประชากร ตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล จำแนกเป็นรายอำเภอและขนาด โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี.....	62
4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	69
5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารงานตามมาตรฐาน โรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม และจำแนกตามขนาด.....	71
6 การเปรียบเทียบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของ เดิมมีงในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กาญจนบุรี.....	72
7 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนในภาพรวม.....	74
8 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนขนาดเล็ก.....	77
9 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนขนาดกลาง.....	80
10 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนขนาดใหญ่.....	86

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 ขอบเขตการวิจัย .....	14
2 โครงสร้างและระบบบริหารสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ....	20
3 การบริหารงานคุณภาพ “การหมุนวัฏจักร PDCA“ .....	33

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## บทที่ 1

### บทนำ

สภาพสังคมโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและหลากหลาย จำเป็นที่ประเทศไทยต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้สภาพของสังคมประเทศไทยแตกต่างจากอดีตเป็นอย่างมาก คนไทยทุกคนต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในท่ามกลางสภาพบ้านเมืองที่มีการขยายตัวทางด้านต่างๆ เป็นแรงผลักดันเศรษฐกิจระดับสากลและกลไกการตลาดที่ติดต่อสื่อสารมีพัฒนาการอันรวดเร็ว เกิดยุคโลกาภิวัตน์ที่มีข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ตลอดจนการทำการค้าที่สามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้ในพื้นที่ทันใด ทำให้การดำเนินชีวิตมนุษย์และโครงสร้างความสัมพันธ์ของสังคมของมนุษยชาติมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญยิ่ง (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2543 : 1) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจเกิดได้สองทางคือ (1) ทางบวก เป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี สร้างสรรค์สังคม (2) ทางลบ เป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อทรัพยากรของสังคม คือ มนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในโลก มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาสังคม ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรพลังทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต โดยอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ การศึกษานับว่ามีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งเพราะจะทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเอง ค้นพบประสบการณ์ด้วยตนเอง รับรู้และรวมกิจกรรมฝึกฝนทดลองในสิ่งต่างๆ เพื่อทำให้เกิดความรู้ เมื่อมีความรู้ก็นำความรู้นั้นมาคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างมีเหตุผลจนเกิดความรู้ใหม่ และต้องเป็นความรู้ที่ถูกต้องด้วยเหตุด้วยผล เมื่อนำความรู้ไปปฏิบัติก็เกิดประโยชน์กับสังคมส่วนรวมได้ (พนม พงษ์ไพบูลย์ 2543 : 15) ที่ผ่านมามีคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของคนในชาติ เมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านยังไม่เป็นที่น่าพอใจ จึงได้มีการปฏิรูประบบต่างๆ ของบ้านเมือง โดยเฉพาะการปฏิรูปการศึกษา อันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ คุณภาพของการศึกษาจะเป็นตัวชี้วัดได้ว่า คุณภาพของคนเป็นอย่างไร การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายอย่างจริงจังและจริงใจ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงของการจัดการศึกษา

ในการจัดการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัยครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ก็มีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ไม่แตกต่างกัน คือ เริ่มตั้งแต่การวางแผน การควบคุม ติดตามผลและประเมินผล ตลอดจนให้ขวัญกำลังใจ และตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งถือเป็นหน้าที่หลัก ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีลักษณะที่ดี มีหลักการสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (สมชาย เทพแสง 2543 : 20-21) นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารยังต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และชาญฉลาดในการบริหารการศึกษา โดยอาศัยหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เหมาะสมกับศักยภาพของสถานศึกษานั้น

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานต้องอาศัยหลักการ แนวคิดและทฤษฎีไว้หลายท่านได้แก่ การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor) ซึ่งเน้นการจัดแบ่งสายงานตามภารกิจอย่างชัดเจนมาเป็นหลัก จนกระทั่งหลังสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สอง เดมมิ่ง (Deming) ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคการควบคุมทางสถิติได้เดินทางไปเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารธุรกิจให้กับประเทศญี่ปุ่นซึ่งประสบความสำเร็จจากความหายนะจากสงครามโลกในขณะนั้น เดมมิ่งได้นำวิธีการในการแก้ปัญหาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น โดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง เริ่มจาก P (Plan) ด้วยการวางแผนหรือตั้งเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมชัดเจน (ตามกำลังความสามารถที่มีอยู่) จากนั้นจึง (D) Do ทำตามแผนที่วางไว้แล้วจึง C (Check) ตรวจสอบประเมินดูผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หรือทำได้ตามเป้าหมายหรือไม่ และตามด้วย A (Act) คือ ถ้าผลลัพธ์ที่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย ก็กำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน และหาวิธีปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมาย ก็ต้องทำการแก้ไขปรับปรุง โดยการเข้าสู่วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งต่อไปเรื่อยๆ ด้วยการวางแผนใหม่หรือกำหนดเป้าหมายใหม่ ลงมือทำตามแผน ประเมิน และแก้ไขปรับปรุง คือทำเช่นนี้เรื่อยๆ เป็นวัฏจักรจาก P ไป D ไป C ไป A อย่างต่อเนื่องเรื่อยๆไปแบบไม่รู้จบ และวิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543 : บทนำ) ยังกล่าวว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ใช้ประโยชน์อย่างยิ่งทั้งเพื่อการแก้ปัญหาในงานและเพื่อการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพด้านการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ผู้วิจัยมีความคิดสอดคล้องว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง หรือ วงจร PDCA มีความเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในการที่จะพัฒนาครู นักเรียน และชุมชน ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ จึงได้ทำการศึกษา การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี โดยศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาเป็นแนวทางในการศึกษา

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมีผลต่อความเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยทางด้านเศรษฐกิจและสังคม การเมืองและการปกครอง การศึกษา และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำเป็นต้องปรับภาวะการณ์ปัจจุบัน โดยศึกษาอดีตที่ผ่านมาและแนวโน้มที่จะเกิดในอนาคต ดังนี้

1. ด้านการศึกษาของชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้ปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายในการพัฒนาประเทศใหม่จากการเน้นในการขยายตัวทางเศรษฐกิจมาเป็นการพัฒนาคนโดยมุ่งการพัฒนาคนไทยทุกคนอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง และแข็งแรง รวมทั้งมีโอกาส และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ (กรมวิชาการ, ศูนย์การพัฒนาศึกษา 2541 : 9) ต่อมารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดนโยบายหลักของชาติ ด้านการจัดและพัฒนาศึกษาของชาติ มาตรา 43 การกำหนดให้บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน โดยกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ (1) การปฏิรูประบบการเรียนการสอน การประเมินผล (2) การปฏิรูปการฝึกอบรมครู และระบบการพัฒนาครู การใช้ครู (3) การปฏิรูประบบการบริหารจัดการ (4) การปรับระบบการศึกษา (5) ยุทธศาสตร์ของการระดมสรรพกำลังจากทุกๆ ส่วนของสังคม รวมทั้งภาคเอกชนให้เข้ามาจัดการศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น (วิชัย ต้นศิริ 2543 : 15) เป็นที่คาดหวังกันว่า การจัดการศึกษาของชาติจะชัดเจนขึ้นเมื่อการปฏิรูปการศึกษาได้ดำเนินการอย่างจริงจังในอนาคต

2. ภารกิจของหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนเดียวกัน (กลิ่น สระทองเนียม 2543 : 4) ปัจจุบันมีโรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา (ปฐมวัย) ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 30,715 โรงเรียน มีนักเรียนในความรับผิดชอบระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 1,459,189 คน ระดับประถมศึกษาจำนวน 4,682,000 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 603,030 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6,744,219 คน (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543ข : 19) ภารกิจสำคัญในการศึกษา คือ ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานชาติให้เด็กมีคุณภาพเป็นคนดี คนเก่ง และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้

อย่างมีความสุข โดยกระจายภารกิจของการจัดการศึกษาไปยังหน่วยงานที่จัดการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด อำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ถึงแม้ว่าช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณภาพ  
 ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจะพบกับปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดมากมาย แต่ทุกฝ่ายก็  
 พยายามดำเนินการสนองนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติค่อนข้าง  
 ชัดเจนเกือบทุกจังหวัด

ในส่วนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีภารกิจหลักในการจัด  
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ระดับ คือ จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา  
 และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีส่วนราชการในสังกัด คือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ 13  
 แห่ง สถานศึกษา 441 โรงเรียน นักเรียนทั้งสิ้น 97,606 คน ห้องเรียน 4,448 ห้อง จำนวน  
 ข้าราชการครูในสถานศึกษาทั้งสิ้น 4,709 คน อัตราครู/นักเรียน 1 : 20.71 อัตราห้องเรียน/นักเรียน  
 1 : 21.94 (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี 2543 : 31)

3. นโยบาย 4 ประการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนด  
 นโยบายของการจัดการศึกษา เพื่อให้หน่วยงานที่ดำเนินการจัดการศึกษา บริหารงานให้เป็นไป  
 ตามนโยบาย 4 ประการ ประกอบด้วย (1) ประกันโอกาสทางการศึกษา (2) ประกันคุณภาพ  
 การศึกษา (3) ประกันประสิทธิภาพ และ (4) ประกันความปลอดภัย รายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้

#### 1. การประกันโอกาสทางการศึกษา

การประกันโอกาสทางการศึกษา หมายถึง การกำหนดนโยบายเพื่อให้เด็กวัย  
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาอย่างทั่วถึงเสมอภาคตามเจตนารมณ์ของ  
 รัฐธรรมนูญ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ดำเนินการประกันโอกาส ดังนี้

1.1 จัดการศึกษาปฐมวัยอนุบาล 3 ขวบ ได้ดำเนินการจัดการศึกษารวมทั้งสิ้น  
 50 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียน 1,234 คน

1.2 จัดการศึกษาให้กับเด็กอนุบาล 4 – 5 ขวบ ได้ครบทุกโรงเรียนครอบคลุมทุก  
 พื้นที่ จำนวน 441 โรงเรียน

1.3 จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาภาคบังคับ 6 ปี จากข้อมูลปีการศึกษา  
 2542 เด็กในเกณฑ์ภาคบังคับเข้าเรียนร้อยละ 98.99 เมื่อจบการศึกษาตามหลักสูตรระดับชั้น  
 ประถมศึกษาปีที่ 6 สามารถศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ร้อยละ 88.37

เมื่อศึกษาผลสรุปการประเมินผลในการประกันโอกาสทางการศึกษาของ  
 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ปีการศึกษา 2542 โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่  
 เกี่ยวข้องยอมรับว่า ในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย สอดคล้องกับผลการวิจัย ของ อุตพร  
 สาระทัน (2543 : บทคัดย่อ) ว่า (1) องค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหา อุปสรรคในเรื่องการขาด



งบประมาณ (2) บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการจัดการศึกษา (3) ขาดอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ (4) ขาดการประสานงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับองค์การบริหารส่วนตำบล (5) ครูผู้สอนในระดับปฐมวัยมีไม่เพียงพอ บางโรงเรียนต้องจัดชั้นเรียนโดยรวมชั้นอนุบาล 1 และชั้นอนุบาล 2 เข้าด้วยกันแล้วใช้ครูสอนเพียงคนเดียว หรือมีการเคลื่อนย้ายครูผู้สอนบ่อย ครูผู้ทำการสอนแทนขาดประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งมีอัตราครู เฉลี่ยครู : นักเรียน = 1 : 20.71 จัดว่าอยู่ในระดับที่ครูมีภาระหนักและมีผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ให้กับเด็กไม่ทั่วถึง ทำให้เด็กขาดการดูแลอย่างใกล้ชิด

## 2. การประกันคุณภาพทางการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

### 2.1 การกำหนดให้ใช้เกณฑ์ประเมินตามมาตรฐานโรงเรียน ของสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี บุคลากรต้องพัฒนาตนเองและโรงเรียนให้เป็นที่ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐาน

### 2.2 กำหนดให้โรงเรียนแกนนำของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

ดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำนวน 61 โรงเรียน โดยจัดอบรมให้ความรู้ และแนวทางดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

### 2.3 พัฒนาบุคลากรแกนนำ โดยสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการ

พัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล จากข้อมูลการประเมินตนเอง และจากการสำรวจของฝ่ายพัฒนาบุคคลและข้อมูลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน

### 2.4 จัดแหล่งเรียนรู้ โดยให้โรงเรียนกำหนดหรือสร้างแหล่งเรียนรู้ใน และนอก

โรงเรียนและใช้ภูมิปัญญาในกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### 2.5 การนิเทศการศึกษา ในการนิเทศการศึกษาของสำนักงานการประถม-

ศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ใช้กระบวนการนิเทศ ดังนี้

#### 2.5.1 การนิเทศภายใน ดำเนินการโดยโรงเรียนนิเทศตนเอง

#### 2.5.2 นิเทศภายนอก ได้แบ่งเขตพื้นที่ปฏิบัติการนิเทศการพัฒนา

คุณภาพการศึกษา โดยศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

## 2.6 การพัฒนาสุขภาพอนามัย

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสุขภาพอนามัย ดังนี้

2.6.1 ให้มีโครงการอาหารกลางวันทุกโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่พร่องภาวะทุพโภชนาการและขาดแคลนอาหารกลางวัน

2.6.2 เปิดโอกาสเอกชน/ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนงบประมาณและประกอบอาหารกลางวันให้กับนักเรียน

2.6.3 ประสานงานกับสาธารณสุขจังหวัดและอำเภอ จัดอบรมหรือให้ความรู้ด้านสุขอนามัยและตรวจสอบสมรรถภาพ อีกทั้งส่งเสริมภาวะโภชนาการ

2.6.4 ประสานงานหน่วยงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้ความช่วยเหลือด้านนำความรู้เรื่องการเพาะเลี้ยงพันธุ์สัตว์และความรู้เรื่องการเกษตร

## 2.7 การวิจัย

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยโดย

2.7.1 ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียน

2.7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานให้ครูรับทุนเพื่อการวิจัยจากหน่วยงานต่าง ๆ

2.7.3 สนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมและคลีนิกวิจัยในชั้นเรียน

2.8 ประเมินผล สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ให้โรงเรียนดำเนินการวัดผลและประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริง เน้นกระบวนการ การคิดวิเคราะห์ ความรู้ความเข้าใจมากกว่าการจำ

จากการประเมินผล ในการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า โรงเรียนยังขาดข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลและการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร ขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้การพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมาไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร นอกจากนั้นโรงเรียนยังไม่ได้นำมาตราฐานการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2541 มาวิเคราะห์คำสำคัญ พันธกิจ และข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของงานที่สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ดังข้อมูลตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ปีการศึกษา 2543

มฐ.	ตัวบ่งชี้	0	1	2	3	รายละเอียด
1. โรงเรียนใช้แผน เป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	6.89	17.78	32.22	43.11	จัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วนถูกต้องตรงกับความต้องการและทันต่อการใช้งาน
	2	2.22	13.11	32.00	52.67	แผนของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชนสอดคล้องกับสภาพโรงเรียนมีเป้าหมายนักเรียนและมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน
	3	2.67	10.22	27.56	59.56	จัดระบบงานชัดเจนคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้อาจสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
	4	2.00	8.89	27.33	61.78	ควบคุม กำกับติดตามและนิเทศให้การดำเนินงาน บรรลุตามแผน
2. โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา	1	2.44	9.33	32.44	55.78	ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
	2	5.78	13.78	26.67	53.77	จัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ตอบแทน
3. โรงเรียนจัด กิจกรรมหลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน	1	1.78	7.33	24.67	66.22	จัดกิจกรรมทางวิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพอนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วยเหลือ
	2	10.67	20.22	33.33	35.78	จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
	3	2.22	34.00	35.56	28.22	จัดแหล่งความรู้ สื่อและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการสอน
	4	2.22	9.33	27.10	61.33	จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้
4. โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน	1	2.67	4.89	20.44	72.00	ดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกับกรรมการโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน
	2	1.56	11.33	28.22	58.89	จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนได้รวดเร็ว ทันเหตุการณ์และต่อเนื่อง
5. โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	1	4.22	14.67	26.00	55.11	ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้วิธีการที่หลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
	2	8.22	20.89	32.89	38.00	นำผลการประเมินไปใช้นิเทศและพัฒนางานอยู่เสมอ

ที่มา : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี, รายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนปีการศึกษา 2543 (กาญจนบุรี : ศึกษาพิเศษ, 2543), 12-13.

จากตารางที่ 1 พบว่า มาตรฐานที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 อยู่ในระดับ 0 ร้อยละ 6.89 ระดับ 3 ร้อยละ 43.11 มาตรฐานที่ 2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 อยู่ในระดับ 0 ร้อยละ 5.78 อยู่ในระดับ 3 ร้อยละ 53.77 มาตรฐานที่ 3 ตัวบ่งชี้ที่ 2 อยู่ในระดับ 0 ร้อยละ 10.67 ระดับ 3 ร้อยละ 35.78 ตัวบ่งชี้ที่ 3 ระดับ 0 ร้อยละ 2.22 ระดับ 3 ร้อยละ 28.22 มาตรฐานที่ 5 ตัวบ่งชี้ที่ 2 อยู่ในระดับ 0 ร้อยละ 8.22 ระดับ 3 ร้อยละ 38.00

เมื่อจัดอันดับความรุนแรงของปัญหา คือ ระดับ 0 จากผลคะแนนตนเองของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี (2544ก : 5) เป็นดังนี้

อันดับ 1 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม และการจัดแหล่งความรู้ สื่อและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

อันดับ 2 การนำผลการประเมินไปใช้ในเทศและพัฒนางานอยู่เสมอ

อันดับ 3 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วนถูกต้องตรงตามความต้องการและทันต่อการใช้งาน

อันดับ 4 การจัดสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ตอบแทน

อันดับ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้วิธีการที่หลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

นับว่าเป็นปัญหาที่ตรงกับความเป็นจริง ที่โรงเรียนต้องนำข้อมูลดังกล่าวมาร่วมกัน ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานต่อไป

### 3. การประกันประสิทธิภาพ

การประกันประสิทธิภาพ หมายถึง ประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการที่ผู้บริหารสามารถบริหารและจัดการให้ได้ผลผลิตออกมา โดยมีคุณค่ามากกว่าทรัพยากร หรือปัจจัยที่ใช้ไป ที่ผ่านมาด้านการประกันประสิทธิภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ยังมีปัญหา อุปสรรค ที่ต้องดำเนินการหลายด้าน ได้แก่

3.1 การจัดระบบข้อมูลบุคลากรยังไม่สมบูรณ์ และที่มีอยู่เป็นการซ้ำซ้อนกับข้อมูลเดิม

3.2 ขาดมาตรการกีดกันอัตรากำลังครูที่ชัดเจน และไม่สามารถดำเนินการได้ สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ซึ่งตามข้อมูลสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ขาดครูตามเกณฑ์จำนวน 1,014 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2543) เพราะมีข้อจำกัดในการตัดโอน โดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ห่างไกลการคมนาคมไม่สะดวก

3.3 ขาดการนำแฟ้มพัฒนางานของครู มาเป็นองค์ประกอบในการบริหารงานบุคลากร

3.4 กลุ่มโรงเรียนมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะรับผิดชอบ งานธุรการและบริการ ในการดำเนินงานเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปและสหวิทยาการยังขาดข้อมูลและการประสานงานของบุคลากร และงบประมาณสนับสนุนมีจำนวนจำกัด การระดมทรัพยากรด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการศึกษามีเพียงเล็กน้อย

3.5 การพัฒนาบุคลากร ยังไม่ตรงกลุ่มเป้าหมายและตามความจำเป็นผู้บริหาร ไม่ได้รับการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น ขาดการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

3.6 ขาดการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3.7 การกระจายอำนาจให้หน่วยงานระดับปฏิบัติ พัฒนาตนเองยังไม่ชัดเจน

3.8 วิธีการอบรมและกระบวนการอบรม ยังขาดความหลากหลายและนำไปใช้ได้จริง

3.9 การจัดเครือข่ายสหวิทยาเขตมหามงคล ของสำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดกาญจนบุรี จัดเป็น 3 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 อนุบาลอำเภอ 13 แห่ง (โดยมีโรงเรียนอนุบาลกาญจนบุรีเป็นโรงเรียนต้นแบบประจำจังหวัด)

ประเภทที่ 2 โรงเรียนศูนย์ปฏิรูป 59 ศูนย์

ประเภทที่ 3 โรงเรียนสหวิทยาการ 7 สาขาวิชา ดังนี้คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ พื้นฐานอาชีพ วิชาชีพพลศึกษา และดนตรี

การดำเนินงานเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปและสหวิทยาการยังพบกับปัญหา การขาดแคลนครูที่มีความรู้และความสามารถในการ 7 สาขาวิชาดังกล่าวข้างต้น (สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี 2544ค : 12)

#### 4. การประกันความปลอดภัย

การประกันความปลอดภัย หมายถึง การคุ้มครองนักเรียนให้มีความปลอดภัย ตลอดเวลา ในการมาศึกษาเล่าเรียนที่โรงเรียน และให้นักเรียนได้เจริญเติบโตในสภาพแวดล้อม ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเรียนรู้ ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ดำเนินการด้านการประกันความปลอดภัย โดยจัดโครงการโรงเรียนสีขาว ให้นักเรียน ปลอดภัยจากสิ่งเสพติด การพนัน สื่อลามก การทะเลาะวิวาท และโรคเอดส์ สภาพปัจจุบันยัง พบว่า นักเรียนยังมีความเสี่ยงต่อสิ่งดังกล่าวอย่างมาก โดยเฉพาะความไม่ปลอดภัยจากการถูกทำ

ร้ายทั้งร่างกายและจิตใจ โรงเรียนที่จัดกิจกรรมโรงเรียนสีขาว ยังดำเนินการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ยังมีนักเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ปีการศึกษา 2542 จำนวน 2,227 คน ได้รับผลกระทบ อันตรายที่เกิดจากอุบัติเหตุ อุบัติภัย จำแนกตามสาเหตุได้ดังนี้

1. ภัยจากอุบัติเหตุ จำนวน 2,108 คน คิดเป็นร้อยละ 2.19
2. ภัยจากสภาพแวดล้อม/สังคมจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 0.02
3. ภัยจากการละเมิด จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 0.11
4. ภัยจากสารเสพติดจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.003

รวมคิดเป็นร้อยละ 2.32 จากจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 64,184 คน ซึ่งปัญหาดังกล่าว จากนโยบาย 4 ประกันของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จะลดลงได้ต้องอาศัย กระบวนการบริหารที่มีคุณภาพเป็นสำคัญ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี 2544 : 14)

### ปัญหาการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาทั้ง 3 ด้าน คือ (1) ด้านการจัดการศึกษา ของชาติ (2) ภารกิจของหน่วยงานที่จัดการศึกษา และ (3) นโยบาย 4 ประกัน สรุปเป็นประเด็นที่ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา มีดังนี้

1. ปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรประกอบด้วย (1) สายข้าราชการครู และครู เฉพาะวิชา ได้แก่ สาขาวิชาคณิตศาสตร์ สาขาวิชาภาษาไทย สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สาขาวิชา วิทยาศาสตร์ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ สาขาพื้นฐานอาชีพ สาขาวิชาซีพพลศึกษาและดนตรี (2) ข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการสอน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการ การเงิน พัสดุ ซึ่ง ปัจจุบันต้องใช้ข้าราชการครูมาทำหน้าที่เหล่านี้ เป็นเหตุให้ขาดแคลนครูผู้สอน ส่งผลให้ผล การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร ผลกระทบจากนโยบายการควบคุมอัตรากำลังคน ภาครัฐไม่ให้อำนาจข้าราชการใหม่แทนอัตราที่ว่างลง อันเนื่องมาจากเกษียณอายุของราชการและ การเปลี่ยนเส้นทางชีวิต เกษียณก่อนกำหนด ทำให้โรงเรียนขาดกำลังครู

2. ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี บางโรงเรียนมีอาคารสถานที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน และอาคารเดิมที่มีอยู่เก่าแก่ ซ้ำรูดทรุดโทรม ทำให้การปฏิบัติภารกิจทางการเรียนการสอน ขาดประสิทธิภาพ

### 3. ปัญหาด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์

3.1 ปัญหาด้านงบประมาณ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ใช้งบประมาณ ในการสนับสนุนการศึกษาเฉลี่ยรายหัวน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับค่าของเงินที่ต่ำลงและค่าใช้จ่ายของการจัดการศึกษาสูงขึ้น สภาวะการณ์เช่นนี้ ส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

3.2 วัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ มีความจำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้อย่างยิ่ง โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณในวงจำกัด ไม่สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนการสอน และเพียงพอกับความต้องการ

4. ปัญหาด้านระบบบริหารงานโรงเรียน ภารกิจของงาน 6 งาน ไม่ชัดเจนไม่สามารถตรวจสอบคุณภาพได้ อาทิ ระบบข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ระบบการวัดผลและประเมินผล การพัฒนาตนเอง การนิเทศงานโรงเรียน การประเมินโรงเรียนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษาตามสภาพจริงและการรายงานผลการประเมินตนเอง เป็นต้น

จากปัญหาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีดังกล่าว ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาปัญหาประการที่สี่ คือ “ระบบการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี” ซึ่งเป็นปัญหาที่สนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทั้งนี้เพื่อสร้างคุณภาพด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง ส่งผลต่อครู นักเรียนและชุมชน โดยใช้การบริหารแบบวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง พัฒนาและประยุกต์การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีเชิงรุกให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีที่มีขนาดต่างกัน
3. เพื่อทราบปัญหาการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

### ข้อคำถามสำหรับการวิจัย

จากที่ได้ศึกษาปัญหาในการจัดการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีและได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเข้ามาศึกษา มีคำถามซึ่งต้องการคำตอบของการวิจัยครั้งนี้คือ

1. การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ที่มีขนาดต่างกันมีความแตกต่างกันหรือไม่
3. การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีปัญหาอย่างไร

### สมมติฐานการวิจัย

จากข้อคำถามที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำมาตรวจสอบทางสถิติตามข้อสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีการปฏิบัติในเรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของ เดมมิ่งที่มีขนาดต่างกันไม่แตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตแนวคิดการวิจัย ดังนี้ เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (1950) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วัฏจักรเดมมิ่ง” (Deming Cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน เป็นแนวทางศึกษา (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล 2540 : 211)

1. การวางแผน (Plan)
2. การปฏิบัติตามแผน (Do)
3. การติดตามประเมินผล (Check)
4. การแก้ไขปรับปรุง (Action)

และการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน ยึดตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่ง

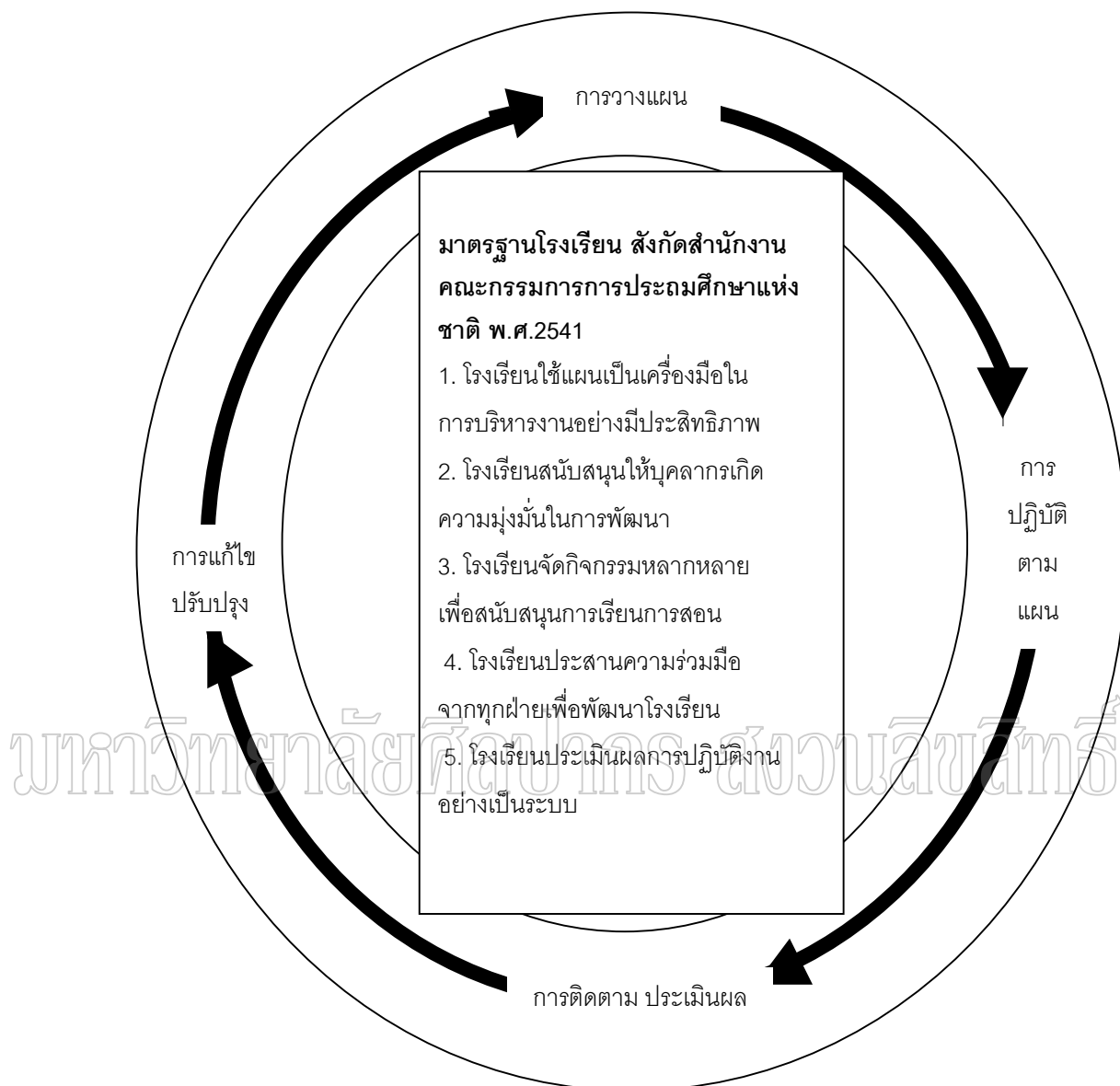


ชาติกำหนดไว้ ตามมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 เป็นแนวทางศึกษา ได้แก่ มาตรฐานการบริหารโรงเรียน จำนวน 5 มาตรฐาน คือ

1. โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา
3. โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน
4. โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน
5. โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541ก : 56)

จากสภาพปัจจุบันและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) และมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมาเป็นขอบเขตในการวิจัยดังแผนภูมิที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



แผนภูมิที่ 1 ขอบเขตการวิจัย

ที่มา : William J. Latzko and David M. Sannder, *Four Days With Dr. Deming* (New York : Addison-Wesley Publishing Company, 1995), อ้างถึงใน วิฑูรย์ สิมะโชคดี, *TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000* (กรุงเทพมหานคร : ทีพีเอพับลิชชิ่ง, 2541), 13.

: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, *มาตรฐานโรงเรียน พุทธศักราช 2541* (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541), 56.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน จึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. **การบริหารงานด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง** หมายถึง ระบบการบริหารงานและกิจกรรมที่สัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน 4 ขั้นตอนของกระบวนการทำงาน ซึ่งมีองค์ประกอบหลักสำคัญ ดังนี้คือ (1) การวางแผน (plan) (2) การปฏิบัติตามแผน (do) (3) การติดตามประเมินผล (check) (4) การแก้ไขปรับปรุง (action)

2. **มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน** หมายถึง ระดับคุณภาพด้านการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ประกอบด้วยมาตรฐานการบริหารโรงเรียน จำนวน 5 มาตรฐาน คือ

1. โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา
3. โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน
4. โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน
5. โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

3. **โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ใน 13 อำเภอ คือ อำเภอเมืองกาญจนบุรี อำเภอท่าม่วง อำเภอท่ามะกา อำเภอนมทวน อำเภอเลาขวัญ อำเภอบ่อพลอย อำเภอไทรโยค อำเภอศรีสวัสดิ์ อำเภอทองผาภูมิ อำเภอสังขละบุรี อำเภอหนองปรือ อำเภอด่านมะขามเตี้ย และอำเภอห้วยกระเจา

4. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

5. **ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา “การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี” วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
  - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารการศึกษา
  - 1.2 การบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษาของประเทศไทย
  - 1.3 โครงสร้างและภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
  - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา
2. มาตรฐานโรงเรียน
  - 2.1 ความหมายและความสำคัญของมาตรฐานโรงเรียน
  - 2.2 ความจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดเกณฑ์และประเมินมาตรฐานโรงเรียน
  - 2.3 พัฒนาการของมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา
  - 2.4 มาตรฐานโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
  - 2.5 ประโยชน์ของการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน
3. วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)
  - 3.1 ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)
  - 3.2 ขั้นตอนการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)
    - 3.2.1 การวางแผน (Plan)
    - 3.2.2 การลงมือปฏิบัติ (Do)
    - 3.2.3 การตรวจสอบ ประเมินผล (Check)
    - 3.2.4 การแก้ไขป้องกัน (Action)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. การบริหารการศึกษา

1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ พฤติกรรม คุณธรรมและค่านิยมพร้อมที่จะสนองการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรม (ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ 2529 : 6) ธีระวุฒิ ประทุมพนรัตน์ และคณะ (2530 : 5) ให้นิยามว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไป กระทำเพื่อพัฒนาผู้เรียนหรือเยาวชนให้เจริญเติบโตทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม การดำเนินงานนี้ต้องใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อุทัย ธรรมเดโช (2531 : 40) มีความเห็นสอดคล้องว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลสองคนขึ้นไป ดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงาม เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญสืบไป กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 4) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินการทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยให้มีผลผลิต คือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพ ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2540 : 38) ได้สรุปว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อคนกลุ่มหนึ่ง คือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยการใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สอง ได้แก่ ครู ในฐานะตัวแทน ดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จ ชาญชัย โชติช่วง (2531 : 11) อธิบายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การควบคุมและจัดการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ในเรื่องกระบวนการเรียนการสอน การวางแผนการศึกษา หลักสูตร วิธีสอน การนิเทศ วัสดุอุปกรณ์ การแนะแนว และการบริหารงานบุคลากร ฮิวส์ (Hughes 1975 : 26, อ้างถึงใน จำรูญ พรหมสุวรรณ 2533 : 7) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา เป็นการปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำ เพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆ ให้กับการเรียนการสอนในโรงเรียนที่นักเรียนเข้ามารับการศึกษานในสถาบันการศึกษานั้น

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าว เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกันแล้ว การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ในการร่วมกันจัดกิจกรรมทางการศึกษา โดยการวินิจฉัย สั่งการ ควบคุม จัดการทรัพยากรทางการศึกษา และการอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนเจริญเติบโตทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ พร้อมทั้งจะร่วมพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้านผู้บริหารโรงเรียน ทุกสังกัดต้องควบคุม กำกับ ดูแล สนับสนุน และส่งเสริมให้การจัดกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น

## 1.2 การบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษาของประเทศไทย การจัด

การศึกษาของไทยที่ถูกระบุว่าเป็นประวัติศาสตร์ คือ ตั้งแต่กรุงสุโขทัย จนถึงกรุงรัตนโกสินทร์ ตอนต้น ยังไม่มีการจัดโรงเรียนอย่างมีระเบียบแบบแผน ราชฎอนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนกับพระ และ สำนักต่างๆ วิชาที่สอน คือ การอ่าน การเขียนภาษาไทย การคิดคำนวณ ภาษาบาลี ศาสนา และขนบธรรมเนียมประเพณี หรือความสามารถเฉพาะทาง เช่น ดาบ กระบี่กระบอง จนกระทั่ง รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าให้จัดตั้งโรงเรียนหลวง ทวยราษฎร์แห่งแรกขึ้นที่วัดมหรณพารามในปี พ.ศ. 2427 (วิไลวรรณ วิทย์วิโรจน์ 2522 : 5-9)

การจัดการศึกษาอย่างมีระบบและเป็นแบบแผนที่แน่นอนนั้น เริ่มขึ้นเมื่อมีการจัดตั้ง กรมศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2430 ทำให้การจัดการศึกษาทั้งหมดอยู่ในความรับผิดชอบของ กรมศึกษาธิการ ซึ่งต่อมาวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2435 ได้ยกฐานะเป็นกระทรวง เรียกว่า กระทรวงธรรมการ มีเจ้าพระยาภาสกรวงศ์ (พร บุนนาค) เป็นเสนาบดีท่านแรก

ในปี พ.ศ. 2441 ได้มีการประกาศใช้โครงการการศึกษาฉบับแรกขึ้น เรียกว่า โครงการ การศึกษา พ.ศ. 2441 แบ่งการจัดการประถมศึกษาเป็น 2 ภาค คือ ภาคหนึ่งว่าด้วยการศึกษา ในกรุงเทพฯ และอีกภาคหนึ่งว่าด้วยการศึกษาในหัวเมือง กระทรวงธรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร ส่วนการศึกษาในหัวเมืองกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินการร่วมกับพระสงฆ์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2442 จึงได้มีการโอนอำนาจการบริหาร การศึกษามาให้กระทรวงธรรมการทั้งหมด

พ.ศ. 2454 กระทรวงธรรมการและกระทรวงนครบาล ได้วางระบบเกี่ยวกับหน้าที่ การจัดการศึกษาและประเภทของโรงเรียน เรียกว่า ระเบียบการจัดการศึกษาสำหรับประเทศสยาม แบ่งหน้าที่ในด้านการบริหารการศึกษาภาคบังคับให้อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงนครบาลและเอกชน การแบ่งหน้าที่การจัดการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ มีคำว่าโรงเรียนประชาบาลเกิดขึ้น โดยอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงมหาดไทย โรงเรียน ประชาบาลเป็นโรงเรียนที่ตั้งขึ้น โดยใช้เงินภาษีอากรที่เก็บได้ในท้องถิ่น ต่อมาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 เห็นว่า ควรขยายการศึกษาภาคบังคับในระดับประถมศึกษา ไปทั่วพระราชอาณาจักร จึงโปรดให้กระทรวงธรรมการร่างพระราชบัญญัติประถมศึกษาขึ้น ประกาศให้เป็นกฎหมายและบังคับ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2464 เรียกว่าพระราชบัญญัติ ประถมศึกษา พุทธศักราช 2464 มีสาระสำคัญ คือ บังคับให้เด็กทุกคนมีอายุตั้งแต่ 7 ปี บริบูรณ์ ถึง 14 ปีบริบูรณ์ ต้องเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เทียบเท่า ซึ่งกระทรวงธรรมการได้ดำเนินการขยายการศึกษาภาคบังคับนี้ถึง 14 ปี จาก พ.ศ. 2464-2478 จึง สามารถใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาได้ตลอดทุกตำบลทั่วราชอาณาจักร

หลังจากนั้นได้มีการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการประถมศึกษา โดยใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาอีกหลายครั้ง และยังมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับฐานะของครูประจำบาลทั่วประเทศซึ่งเดิมเป็นลูกจ้างของท้องถิ่นให้เป็นข้าราชการ

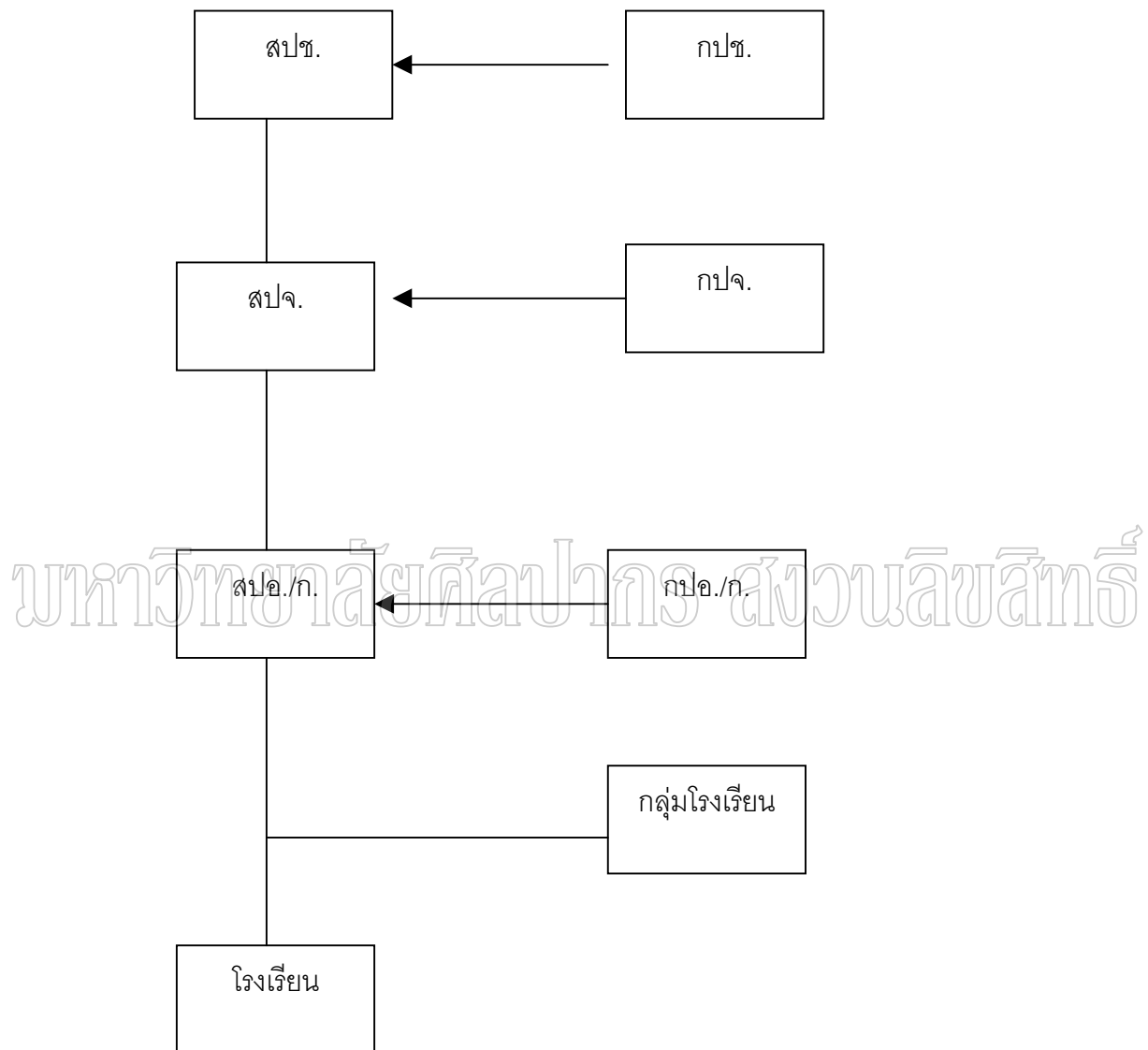
พ.ศ. 2509 มีการโอนอำนาจการบริหารการศึกษาประจำบาลจากกระทรวงศึกษาธิการให้ท้องถิ่นดำเนินการ โดยให้เทศบาลจัดการศึกษาโรงเรียนประจำบาลในเขตเทศบาล และให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดการศึกษาโรงเรียนประจำบาลนอกเขตเทศบาล

การดำเนินการจัดการประถมศึกษา ในช่วงก่อนที่จะโอนการจัดการศึกษาจากส่วนท้องถิ่นมาเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการนั้นมีหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดการหลายหน่วยงาน เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนและมีโรงเรียนสาธิตสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยครูต่างๆ ด้วยการที่มีหน่วยงาน ซึ่งมีหน้าที่จัดการประถมศึกษาหลายหน่วยงานและความเป็นอิสระในการจัดการและการบริหารขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่ง ทำให้การจัดการศึกษาขาดเอกภาพในการดำเนินการรัฐบาลจึงตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณาเรื่องนี้ เรียกว่า คณะกรรมการพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลหลายอย่างเสนอรัฐบาลเป็นผลให้รัฐบาลตัดสินใจ โอนการจัดการประถมศึกษาจากองค์กรบริหารส่วนจังหวัดและโรงเรียนที่สังกัดกรมสามัญศึกษา มาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งตั้งขึ้นใหม่เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 และครูประถมศึกษาซึ่งมีฐานะเป็นข้าราชการส่วนจังหวัดก็ได้เปลี่ยนฐานะมาเป็นข้าราชการครู สังกัดกระทรวงศึกษาธิการอีกครั้งหนึ่ง ตามพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารโรงเรียนประจำบาลขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดและโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2523 นับเป็นการเปลี่ยนแปลงการจัดการประถมศึกษาไทยครั้งสำคัญของวงการศึกษาไทย และเป็นการเริ่มต้นของการบริหารการศึกษาที่จัดระบบการบริหาร ในรูปคณะกรรมการดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2533ข : 8-10)

### 1.3 โครงสร้างและภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

1.3.1 โครงสร้าง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการศึกษา พุทธศักราช 2523 มีฐานะเป็นกรม ในกระทรวงศึกษาธิการ และจัดระบบการบริหารเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นคณะกรรมการ และส่วนที่เป็นสำนักงาน เรียกระบบการบริหารนี้ว่า “การบริหารโดยองค์คณะบุคคล” มีการจัด

การบริหารแบบกระจายอำนาจการรับผิดชอบไปสู่พื้นที่ พื้นที่ระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน  
 ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างและระบบบริหารสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ  
 ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา  
 ระยะยาว พ.ศ.2525 – 2534 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2527), 14.



**1.3.2 ภารกิจ** สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีภารกิจตาม  
 นัยแห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 แผนการศึกษาแห่ง  
 ชาติ พุทธศักราช 2535 นโยบายของรัฐและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษารวม  
 3 ระดับ คือ ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ตามรายละเอียดดังนี้

1. จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ประถม  
 ศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น
2. จัดโรงเรียนประถมศึกษาและจัดบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น เพื่อให้  
 เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะในท้องถิ่นทั่ว  
 ประเทศ
3. จัดโรงเรียนประถมศึกษาและจัดบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น เพื่อให้  
 เด็กวัยก่อนเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ได้รับการเตรียมความพร้อมอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะใน  
 ท้องถิ่นทั่วประเทศ
4. จัดทำงบประมาณและจัดสรรเงินงบประมาณ และเงินอื่นที่นำมาใช้ในการจัด  
 การศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น
5. จัดทำมาตรฐานทางวิชาการ อาคารสถานที่ และค่าใช้จ่ายของโรงเรียน
6. บริหารงบประมาณ และควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ของหน่วย  
 งานในสังกัด
7. พัฒนาแนวการจัดประสบการณ์ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และ  
 มัธยมศึกษาตอนต้น และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
8. จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลรวมทั้งบริการส่งเสริมพัฒนาครู และ  
 บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดทั่วประเทศ
9. พัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของแนวการจัด  
 ประสบการณ์ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น
10. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา  
 ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น
11. พัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา  
 ตอนต้น ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าทางวิชาการ และการเปลี่ยนแปลงทางด้าน  
 เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
12. รวบรวมข้อมูลวิจัย และส่งเสริมการวิจัยในระดับก่อนประถมศึกษา ประถม  
 ศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น

13. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

14. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2543ช : 18)

**1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา** โรงเรียนประถมศึกษาทุกขนาด ซึ่งจัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ ทั้งก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น จัดการบริหารของโรงเรียนเป็น 6 งาน ซึ่งมีขอบข่ายโดยสรุป ดังนี้

1. งานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. งานบุคลากร การบริหารงานบุคลากร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรบุคคล ให้เป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะครอบคลุมการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแล บำรุงรักษา การพัฒนาจนกระทั่งพ้นไปจากงาน

3. งานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งหมด ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลสำเร็จ

4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา ปฏิบัติโดยยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกณฑ์ เงื่อนไขตามหนังสือสั่งการ มีลักษณะเป็นงานประจำครอบคลุม 3 งาน คือ งานธุรการ งานการเงิน และงานพัสดุ

5. งานอาคารสถานที่ การบริหารงานอาคารสถานที่ คือการจัดอาคารสถานที่บริเวณที่มุ่งประโยชน์ใช้สอยอย่างเต็มที่ ครอบคลุมงานการจัดให้มีอาคารสถานที่ การใช้ประโยชน์ การบำรุงรักษา และการตกแต่ง

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ การที่โรงเรียนพยายามนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและให้ชุมชนได้มีโอกาสใช้บริการจากโรงเรียน ครอบคลุมงานการให้บริการและได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน ให้ความร่วมมือแก่ชุมชน และงานประชาสัมพันธ์ (กระทรวงศึกษาธิการ 2539ช : 4-5)

จากขอบข่ายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สรุปได้ว่า งานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เน้นกิจกรรมภายใต้การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งดำเนินการเพื่อให้เป็น

ไปตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการทางการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการบริหารโรงเรียน และรูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนด ให้ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินงานบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

## 2. มาตรฐานโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนในประเทศไทย แต่เดิมนั้นต้องประสบปัญหาเป็นอย่างมากในเรื่อง ของมาตรฐานโรงเรียน โรงเรียนจะจัดหรือจะทำอย่างไร จึงจะทำให้โรงเรียนได้มาตรฐาน และมี คุณภาพเท่าเทียมกัน เพราะโรงเรียนมีเป็นจำนวนมาก ซึ่งโรงเรียนในแต่ละแห่งแต่ละท้องถิ่นย่อมมี สภาพที่แตกต่างกันออกไปตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เพื่อมิให้เกิดความเหลื่อมล้ำ หรือแตกต่างกันมากเกินไป จึงกำหนด “เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน” ขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ โรงเรียนได้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียนให้ สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ

### 2.1 ความหมายและความสำคัญของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน หมายถึง ข้อกำหนดคุณลักษณะต่างๆ ของโรงเรียนทุกๆ ด้าน ที่กำหนดไว้เป็นกลางๆ เพื่อให้โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมและนำเกณฑ์ มาตรฐานโรงเรียนมาใช้ในการสำรวจ พิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่เห็นว่าจำเป็นและสมควร ในขณะที่เดียวกันผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาระดับสูง จะได้ทราบปัญหาและข้อเสนอแนะที่แท้จริง ของโรงเรียน เพื่อจะได้หาทางช่วยเหลือสนับสนุน อันจะทำให้โรงเรียนได้พัฒนาระดับฐานะและ มาตรฐานของโรงเรียนให้สูงขึ้น (ชลิต พุทธิรักษา 2526 : 137) ซึ่งตรงกับสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ข : 1) หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจ เป็นสภาพปัจจัย วิธีการดำเนินงาน หรือผลผลิตที่มีคุณภาพ สภาพที่พึงประสงค์นี้อาจกล่าวถึง สภาพที่เป็นอุดมคติ แต่จะต้องเป็นเรื่องที่มีโอกาสเป็นจริงได้

### 2.2 ความจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดเกณฑ์และประเมินมาตรฐานโรงเรียน

1. เพื่อเป็นการตรวจสอบว่า โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีอะไรเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะบ้าง จะได้นำผลการประเมินมาประกอบการวางแผนครั้ง ต่อไป

2. เพื่อให้เกิดความเสมอภาคในการจัดการศึกษาของชาติ ทั้งในด้านงบประมาณ และบุคลากรให้สอดคล้องกัน ป้องกันมิให้เกิดการเหลื่อมล้ำเกินไป

3. เพื่อแจจแจงรายละเอียดของข้อกำหนดให้มีรูปแบบที่มองเห็นได้ง่าย และโรงเรียนปฏิบัติได้โดยทั่วถึง

4. เพื่อวางแผนปฏิบัติเป็นกลางๆ ให้โรงเรียนได้นำไปปรับปรุง ยกกระดับฐานะของตนเองให้มีมาตรฐานสูง และสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางวิชาการในปัจจุบัน

5. เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงและเพื่อให้ทราบลำดับก่อนหลังของสิ่งที่จะปรับปรุงและเพื่อให้ นำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้เป็นแนวทางบริหารการศึกษา ปรับปรุงโรงเรียนให้ถูกจุดพร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานโรงเรียนให้สูงขึ้น

จะเห็นได้ว่า การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนนั้น จัดได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนจะเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพของงานบริหารโรงเรียนซึ่งสามารถประเมินได้และวัดได้ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนจะเป็นเครื่องวัดว่า โรงเรียนนั้นมีการพัฒนาหรือไม่ และเมื่อโรงเรียนพัฒนา คุณภาพทางการศึกษาของนักเรียน ย่อมจะมีคุณภาพดีขึ้นด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ในการประเมินหรือวัดในควมมีประสิทธิภาพของงาน ดังนั้น จึงควรทราบถึงความเป็นมาและรายละเอียดของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา

**2.3 พัฒนาการของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา** มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา เริ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2507 โดยกรมสามัญศึกษา ได้จัดสัมมนาผู้ตรวจการศึกษาศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และครูใหญ่ที่จังหวัดชลบุรี เพื่อหาข้อมูลนำมาสร้างเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541ข : 10)

ต่อมาใน พ.ศ. 2509 มีการโอนการประถมศึกษาจากกรมสามัญศึกษาศึกษาธิการไปให้อยู่ในความดูแลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด กระทรวงมหาดไทย แต่ยังคงมอบภารกิจทางวิชาการรวม 4 ประการไว้ให้กระทรวงศึกษาธิการควบคุม ได้แก่

1. ควบคุมหลักสูตรและประมวลการสอน
2. ควบคุมการวัดผลการศึกษา
3. ควบคุมการตรวจและการนิเทศการศึกษา
4. กำหนดและรักษามาตรฐาน การจัดสรร และการดำเนินการประถมศึกษา

ด้วยเหตุนี้ในปี พ.ศ. 2510 กรมสามัญศึกษาจึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาฉบับแรกขึ้นใช้ ประกาศใช้เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2511 มีรายละเอียดของเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

หมวดที่ 1 อาคารสถานที่และอุปกรณ์มี	12 เรื่อง	22 ข้อกระทง
หมวดที่ 2 การบริหารโรงเรียนมี	1 เรื่อง	24 ข้อกระทง
หมวดที่ 3 การเรียนการสอนมี	15 เรื่อง	53 ข้อกระทง
หมวดที่ 4 การบริการและความร่วมมือกับชุมชนมี	13 เรื่อง	53 ข้อกระทง

ครั้นถึง พ.ศ. 2517 กรมสามัญศึกษา ได้จัดสัมมนาเพื่อแก้ไขเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเชิญศึกษานิเทศก์จังหวัดและเขตการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเรื่องการประชุมมาตรฐานโรงเรียนมาร่วมประชุมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของกองการประถมศึกษา เกิดเป็นเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2 ขึ้น มีรายละเอียดแบ่งออกได้ดังนี้ คือ

หมวดที่ 1 อาคารสถานที่และอุปกรณ์มี	9 เรื่อง	21 ข้อกระทง
หมวดที่ 2 การบริหารและการบริการมี	17 เรื่อง	25 ข้อกระทง
หมวดที่ 3 การเรียนการสอนมี	10 เรื่อง	24 ข้อกระทง
หมวดที่ 4 ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนมี	5 เรื่อง	5 ข้อกระทง

เกณฑ์มาตรฐานฉบับที่ 2 นี้ใช้มาจนถึง พ.ศ. 2520 จึงได้มีการปรับปรุงอีกครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2520 และหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวิชาการ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 3 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2522 แบ่งออกเป็น 4 หมวด คือ

หมวดที่ 1 อาคารสถานที่ มี	40 ข้อกระทง
หมวดที่ 2 การบริหารโรงเรียน มี	57 ข้อกระทง
หมวดที่ 3 การเรียนการสอน มี	78 ข้อกระทง
หมวดที่ 4 ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนมี	7 ข้อกระทง

เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 งานการประถมศึกษาส่วนใหญ่ของประเทศ อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2524 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ทำการคัดเลือกโรงเรียนดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น และครูผู้สอนดีเด่น จากทั่วประเทศขึ้นรับรางวัล ในโอกาสวันประถมศึกษาแห่งชาติได้ปรับปรุงมาตรฐานโรงเรียน ฉบับที่ 3 และใช้เป็นหลักในการคัดเลือกดังกล่าว

ตั้งแต่ พ.ศ. 2523 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารและการจัดการประถมศึกษาของประเทศเป็นส่วนใหญ่ และได้ดำเนินการเพื่อให้มีเกณฑ์มาตรฐานที่เหมาะสมกับกาลสมัยมาโดยลำดับ ซึ่งได้แก่

1. มาตรฐานขั้นต่ำโรงเรียนประถมศึกษา (ฉบับทดลอง) พ.ศ. 2528
2. มาตรฐานครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2532
3. มาตรฐานขั้นต่ำคุณภาพนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษา (ฉบับทดลอง) พ.ศ. 2533

การใช้มาตรฐานทั้ง 3 ฉบับข้างต้น เป็นการดำเนินงานในลักษณะการทดลองเรื่อยมาจนกระทั่ง พ.ศ. 2535 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาขึ้นใหม่ โดยได้พยายามให้มีความสมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่จะสามารถจะกระทำได้ เกณฑ์มาตรฐานฉบับนี้ได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 4/2536 วันที่ 24 พฤษภาคม 2536 ให้ประกาศใช้ได้ภายใต้ชื่อ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536

อย่างไรก็ดีภาระหน้าที่ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ปรับเปลี่ยนขึ้นตามนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษา และนโยบายอนุบาลชนบทของรัฐบาล ด้วยเหตุนี้คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้พิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อประกาศใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาอีก 3 ฉบับ คือ

1. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา : ระดับก่อนประถมศึกษาเมื่อคราวประชุมครั้งที่ 3/2537 วันที่ 23 พฤษภาคม 2537
2. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา : ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเมื่อคราวประชุมครั้งที่ 4/2537 วันที่ 27 มีนาคม 2537
3. เกณฑ์มาตรฐานวัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2538 เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 2/2538 วันที่ 27 มีนาคม 2538

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 4 ฉบับ ได้ใช้เป็นหลักในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศกว่า 30,000 โรงเรียน ด้วยดีมาโดยตลอดรวมทั้งได้ใช้เป็นนวัตกรรมสำหรับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินร่วมกับสำนักงบประมาณอีกด้วย

ในปีพุทธศักราช 2538 กลุ่มงานมาตรฐานการศึกษา กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้วิจัยประเมินผลการใช้เกณฑ์มาตรฐานทั้งสี่ฉบับข้างต้น เพื่อประเมินมาตรฐานทุกโรงเรียนในสังกัดโดยวิธีการประเมินตนเอง การวิจัยครั้งนั้นทำให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้รับทราบข้อมูลปัจจุบันของระดับคุณภาพโรงเรียนในความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน เมื่อประกอบกับสถานการณ์บ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลง

แปลงไป ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ขึ้นมาอีก 3 ฉบับ ดังนี้

1. เกณฑ์มาตรฐานสำนักงาน : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ พ.ศ. 2540

2. เกณฑ์มาตรฐานวัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้างสำนักงาน พ.ศ. 2540

3. มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ซึ่งได้รับความเห็นชอบในหลักการมาตรฐานและตัวบ่งชี้ เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 1/2541 วันที่ 29 มกราคม 2541 เห็นชอบในรายละเอียดของระดับคุณภาพ เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 2/2541 วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2541 เกณฑ์มาตรฐานฉบับนี้ คือ มาตรฐานที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุป คือสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยพัฒนาเกณฑ์อย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2543ข : 102 )

ระยะแรกในช่วงแรกของการก่อตั้งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานที่นำมาใช้ยังคงเป็นมาตรฐานที่สร้างโดยกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2522 ที่เน้นมาตรฐานโรงเรียน 4 หมวด คือ หมวดอาคาร สถานที่และอุปกรณ์ หมวดการบริหารโรงเรียน หมวดการเรียนการสอน และหมวดการจัดบริการและความร่วมมือกับชุมชน

ระยะที่สอง เป็นระยะเริ่มต้นที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เริ่มสร้างมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเอง โดยมีแนวคิดว่าการประถมศึกษา ควรเป็นการศึกษาที่สร้างคนที่มีคุณภาพออกไปสู่สังคมให้มากที่สุด ดังนั้นจึงยึดจุดหมายหลักสูตรเป็นพื้นฐานในการสร้างเกณฑ์มาตรฐานในปี 2528 ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำโรงเรียนประถมศึกษาในเชิงระบบ ประกอบด้วยเกณฑ์ปัจจัยสนับสนุน เกณฑ์กระบวนการ และเกณฑ์ผลผลิต รวมทั้งสิ้น 13 เกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งได้นำไปทดลองใช้โดยกำหนดเป้าหมายว่า นักเรียนที่จบการศึกษา ในแต่ละระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 มีความสามารถทุกด้านตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่กำหนดจนถึงระดับที่แสดงออกด้วยการปฏิบัติเป็นประจำในสภาพปกติ ในปี 2532 ได้มีการปรับเกณฑ์จาก 13 เกณฑ์ให้เหลือเพียง 11 เกณฑ์ แต่ยังคงครอบคลุมเกณฑ์ปัจจัยสนับสนุน กระบวนการ และผลผลิตเช่นเดิมต่อมาในปี 2533 ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 จึงทำให้ต้องมีการปรับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพนักเรียนขั้นต่ำทั้ง 11 เกณฑ์อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป หลังจากที่ได้นำไปทดลองใช้ ได้นำมาพัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับระดับการศึกษา

ต่างๆ ได้แก่ ระดับประถมศึกษา ในปี 2536 ระดับก่อนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ในปี 2537 ซึ่งครอบคลุม 6 ภารกิจหลักของโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยสร้างเป็นเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนทั้งหมด 17 เกณฑ์ และได้ประกาศใช้ในปีต่อมา นอกจากนี้ยังได้มีการกำหนดมาตรฐานสำนักงาน วัสดุครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างควบคู่ไปพร้อมกัน

ระยะที่สามเป็นระยะที่อยู่ในช่วงของการตื่นตัว เพื่อเข้าสู่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เน้นมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้นจึงได้มีการปรับเกณฑ์มาตรฐานอีกครั้งหนึ่ง และได้ประกาศใช้ในปีการศึกษา 2541 หลังจากได้ทดลองใช้ และทำประชาพิจารณ์ 1 ปี ก่อนที่จะผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (กปช.) สาระสำคัญของเกณฑ์มาตรฐานชุดนี้เป็นมาตรฐาน 3 ด้าน รวมทั้งสิ้น 24 มาตรฐาน คือ มาตรฐานคุณภาพนักเรียน จำนวน 9 มาตรฐาน มาตรฐานด้านกระบวนการ ได้แก่ มาตรฐานการเรียนการสอน จำนวน 10 มาตรฐาน และการบริหารโรงเรียน จำนวน 5 มาตรฐาน มาตรฐานด้านปัจจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541: 15-16, 43, 55, 72-75)

#### 2.4 มาตรฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2541

1. มาตรฐานด้านผลผลิต อันได้แก่ มาตรฐานคุณภาพนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 9 มาตรฐาน 20 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 นักเรียนมีความรู้พื้นฐานตามระดับการศึกษา

ตัวบ่งชี้ ความรู้พื้นฐานตามหลักสูตรแต่ละระดับการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 นักเรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาและมีความสามารถทางคณิตศาสตร์

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถทางคณิตศาสตร์

มาตรฐานที่ 3 นักเรียนมีความสามารถในการคิดและแก้ปัญหา

ตัวบ่งชี้ ความสามารถในการคิดและแก้ปัญหา

มาตรฐานที่ 4 นักเรียนมีความสามารถในการแสวงหาความรู้และมีนิสัย ใฝ่รู้

ใฝ่เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการแสวงหาความรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 2 นิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน



มาตรฐานที่ 5 นักเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน/งานอาชีพ และสามารถใช้เทคโนโลยีในการดำรงชีวิต

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน/งานอาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการดำรงชีวิต

มาตรฐานที่ 6 นักเรียนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ตามวิถีประชาธิปไตย

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การเคารพสิทธิส่วนบุคคล ส่วนรวมและกฎระเบียบของสังคม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความร่วมมือร่วมใจประสานประโยชน์เพื่อส่วนรวม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาร่วมกัน

มาตรฐานที่ 7 นักเรียนมีสุขภาพสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การมีน้ำหนัก ส่วนสูงและสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์

มาตรฐานเด็กไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีสุขนิสัยในการรักษาสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การมีสุขภาพจิตดี

มาตรฐานที่ 8 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอย่างมี

ความสุข

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข รู้จักแบ่งปัน ช่วยเหลือและ

ตอบแทนคุณ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความซื่อตรงต่อหน้าที่และความถูกต้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การใช้สิ่งของและทรัพย์สินอย่างประหยัดและคุ้มค่า

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบด้วยความมุ่งมั่น รอบคอบและ

ถูกต้อง

มาตรฐานที่ 9 นักเรียนเห็นคุณค่าอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมศิลปวัฒนธรรมและภูมิใจ

ในความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การเห็นคุณค่าอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและศิลปวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความภูมิใจในความเป็นไทย

## 2. มาตรฐานด้านกระบวนการ

2.1 มาตรฐานการเรียนรู้การสอน จำนวน 10 มาตรฐาน 10 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 / ตัวบ่งชี้ วางแผนการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร

ความต้องการของนักเรียนและของท้องถิ่น

มาตรฐานที่ 2 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนให้นักเรียนได้ฝึกคิด ปฏิบัติจริง ประเมินและปรับปรุงตนเอง

มาตรฐานที่ 3 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 4 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนให้นักเรียนเรียนรู้และทำงานร่วมกัน โดยเน้นกระบวนการกลุ่ม

มาตรฐานที่ 5 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนเชื่อมโยงกับสภาพชุมชน ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 6 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนโดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่ดี

มาตรฐานที่ 7 / ตัวบ่งชี้ จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ

มาตรฐานที่ 8 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถและความถนัดได้ตามศักยภาพ โดยเสริมจุดเด่นและแก้ไขจุดด้อยนักเรียนเป็นรายบุคคล

มาตรฐานที่ 9 / ตัวบ่งชี้ จัดการเรียนรู้การสอนโดยใช้สื่ออย่างหลากหลายที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

มาตรฐานที่ 10 / ตัวบ่งชี้ ประเมินนักเรียนครบทุกด้านอย่างต่อเนื่องด้วย เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม

## 2.2 มาตรฐานการบริหารโรงเรียน จำนวน 5 มาตรฐาน 14 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วน ถูกต้องตรงกับความต้องการและทันต่อการใช้งาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 แผนของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน สอดคล้องกับสภาพโรงเรียนมีเป้าหมายนักเรียนและมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดระบบงานชัดเจน คล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศให้การดำเนินงานบรรลุตามแผน

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเองและ  
พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์

ตอบแทน

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียน

การสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดกิจกรรมทางวิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพ  
อนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงและเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและ  
อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดแหล่งความรู้ สื่อและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียน

การสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่  
ส่งเสริมการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนา

โรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกับกรรมการโรงเรียน  
ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนได้  
รวดเร็วทันเหตุการณ์และต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้วิธีการที่  
หลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 นำผลการประเมินไปใช้ในทิศและการพัฒนางานอยู่เสมอ

### 3. มาตรฐานด้านปัจจัย

การพัฒนาคุณภาพนักเรียนนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบอื่นร่วมด้วย เช่น สภาพ  
พื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียน การสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน สภาพแวดล้อมของ  
โรงเรียน บุคลากรภายในโรงเรียน รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารเรียน

อาคารประกอบ ฯลฯ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงกำหนดองค์ประกอบด้านปัจจัยของโรงเรียน เป็น 5 รายการ คือ

องค์ประกอบที่ 1 นักเรียน ตัวบ่งชี้ (1) ความรู้พื้นฐาน เจตคติต่อครู โรงเรียน และการเรียน (2) สภาพครอบครัว

องค์ประกอบที่ 2 ครู ตัวบ่งชี้ (1) ข้อมูลพื้นฐาน (2) คุณลักษณะของครู

องค์ประกอบที่ 3 ผู้บริหาร ตัวบ่งชี้ (1) ข้อมูลพื้นฐาน (2) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 4 สภาพโรงเรียน ตัวบ่งชี้ (1) ข้อมูลพื้นฐาน (2) อาคารสถานที่ (3) สิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภค (4) เอกสารประกอบการสอน (5) สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน (6) แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 5 สภาพของชุมชน ตัวบ่งชี้ (1) สภาพของชุมชน (2) แหล่งการเรียนรู้อื่นๆ ในชุมชน (3) การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน และหน่วยงานอื่น

## 2.5 ประโยชน์ของการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ 2540 : 2)

การกำหนดมาตรฐานโรงเรียน มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ทำให้สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนว่า ในการที่จะทำให้ผู้เรียนเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน จะต้องจัดการอย่างไร โรงเรียนจะต้องมีการควบคุมคุณภาพอย่างไร การทำงานให้เป็นมาตรฐานจะต้องดำเนินการอย่างไร

2. ทำให้กรมเจ้าสังกัดมีแนวทางในการจัดปัจจัยความพร้อมด้านต่างๆ ให้สถานศึกษาที่มีพึงได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

3. เป็นการกำหนดความสำเร็จขั้นต่ำที่ควรจะได้

4. เป็นการป้องกันการเลื่อนไหลกลับไปยังมาตรฐานเก่าที่ต่ำกว่า

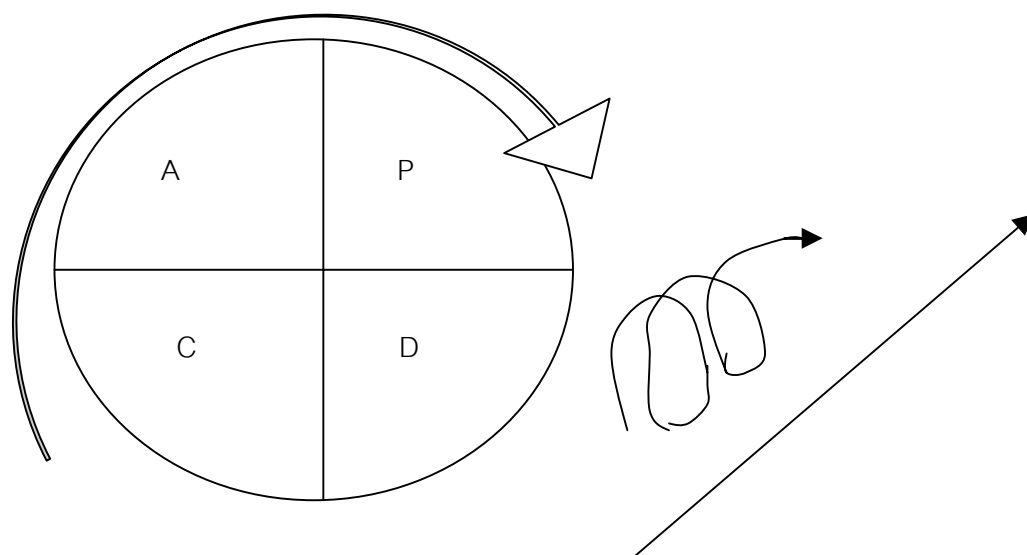
5. ทำให้สะดวก ในการที่จะกำกับ ตรวจสอบ และประเมิน

นับว่ามาตรฐานเป็นหัวใจสำคัญของระบบประกันคุณภาพสอดคล้องในพระราชนโยบายการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการสร้างความพร้อมของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่จะปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ด้วยความมั่นใจและภาคภูมิใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของชาติ

### 3. วัฏจักรคุณภาพของเดมมิง (PDCA)

#### 3.1 ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง (PDCA)

วรภัทร์ ภูเจริญ (2541 : 27) วัฏจักรคุณภาพของเดมมิง (PDCA) หมายถึงระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่ง ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action) การใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิงต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่มีหยุดหย่อน ซึ่งแนวคิดวัฏจักรคุณภาพนี้ วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ เอ็ดวาร์ด เดมมิง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นในปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้นิยมเรียกวัดจักรนี้ในอีกชื่อหนึ่งว่า “วัฏจักรเดมมิง” (Deming cycle) นอกจากนี้ โนริอะคิ คะโน ยังได้กล่าวถึงวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง ว่าเป็นวัฏจักรแห่งการบริหาร ส่วน ฮิโตชิ คูเม กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้นมิใช่เพียงแต่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้นแต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อน เรื้อรัง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีกระบวนการวางแผน PDCA มิใช่เป็นแค่วงแหวนที่เบนราบ หากแต่เป็นขดลวดที่ม้วนได้สูงขึ้นเรื่อยๆ



แผนภูมิที่ 3 การบริหารงานคุณภาพ “การหมุนวัฏจักร PDCA”

ที่มา : วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, TQM LIVING HANDBOOK : An Executive Summary (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพีอาร์แอนด์ทีคิวเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, 2540), 212.

### 3.2 ขั้นตอนการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)

อิชิคาวะ คะโอรุ ได้แบ่งซอยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ให้ละเอียดแยกย่อยออกเป็น 8 ขั้นตอน ซึ่งรู้จักกันในนาม “QC Story” ดังนี้ คือ

1. กำหนดหัวข้อเป้าหมายและค่าเป้าหมาย
2. กำหนดวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (Plan)
3. ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง (Do)
4. ดำเนินการ (Do)
5. ติดตามประเมินผล (Check) ถ้าไม่มีปัญหาย้อนกลับไปขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการ

ต่อ

6. แก้ไขอาการของปัญหาเป็นการเร่งด่วนเฉพาะหน้า (Act)
7. ค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขที่สาเหตุเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ (Act)
8. ตรวจสอบว่าแก้ปัญหานั้นได้ผลชะงัดหรือไม่ (Act)

เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (1950) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วงจรเดมมิ่ง”

(Deming cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

## มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### 1. การจัดทำและวางแผน (Plan)

1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (Control

Items) ซึ่งตามปกติ ได้แก่ Q-C-D-S-M-E (Quality Cost Delivery Safety Morale Environment)

1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ

1.3 กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

### 2. การปฏิบัติตามแผน (Do)

2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วย

ตนเอง

2.2 ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด

2.3 เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

### 3. การติดตามประเมินผล (Check)

3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่

3.2 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

หรือไม่

3.3 ตรวจสอบว่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

## 4. กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน

(Act)

4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หามาตรการแก้ไข

4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

4.3 ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

ตารางที่ 2 วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง

วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	
P → Plan การวางแผน, การกำหนดแผน	ออกแบบหรือกำหนดสิ่งที่จะต้องทำผลิตต้นแบบและทดสอบ (หลังจากที่ทราบความต้องการของลูกค้าแล้ว)
D → Do ลงมือทำตามแผนที่วางไว้	ผลิตตามแบบ
C → Check ตรวจสอบผลลัพธ์กับแผน	ตรวจสอบดูว่าสินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพตรงตามความต้องการหรือข้อกำหนดของลูกค้าหรือไม่
A → Act/Action หากไม่บรรลุแผนให้หาสาเหตุและวางแผนแก้ไขใหม่ (เริ่มวงจร PDCA ใหม่) หากบรรลุแผนให้กำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อยึดปฏิบัติต่อไป	ตรวจสอบดูว่า ลูกค้าพอใจหรือไม่ ถ้ามีข้อบกพร่องก็แก้ไข ซ่อมแซมโดยส่งข้อมูลป้อนกลับ เข้ากระบวนการเดิม ถ้าเป็นที่พอใจก็บันทึกไว้ เป็นมาตรฐานวิธีทำงาน

ที่มา : วิฑูรย์ สิมะโชคดี, TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000 (กรุงเทพมหานคร : TPA PUBLISHING, 2541), 84.

การบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 การวางแผน (Plan) คือจุดเริ่มต้นที่ต้องระวาง รอบคอบ ต้องพิจารณาให้ดีว่าใช้ข้อมูลอะไรบ้างในการวางแผน ข้อมูลน่าเชื่อถือหรือไม่ เพียงพอหรือไม่ ผู้เข้าร่วมวางแผนคือใคร

บ้าง เมื่อไรจะวางแผนเสร็จ รายละเอียดของแผนมีอะไรบ้าง ใครตรวจสอบแผน พิจารณาหรือยัง หากจุดที่ต้องพัฒนา จุดแข็ง และมีมาตรการรองรับหรือไม่ แจกแผนไปให้ใครบ้าง ต้องทำประชาพิจารณ์หรือไม่ จะทำอย่างไรถ้าแผนไม่เป็นที่ยอมรับ จะใช้อะไรเป็นดัชนีที่จะบอกหรือเตือนว่าการบริหารของเราดีหรือไม่ดี อะไรเป็นเกณฑ์ตัดสินว่าดีหรือไม่ดี

### หลักการและแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน

การวางแผนเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งของหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (อุทัย บุญประเสริฐ 2527 : 6) ในปัจจุบันการวางแผนใช้กันอย่างแพร่หลายแม้กระทั่งในชีวิตประจำวัน จนอาจกล่าวได้ว่า การวางแผนคือ ชีวิตและความก้าวหน้าของทุกคนและทุกหน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ 2527 : 85) ถึงกระนั้นก็ตามเมื่อมีการซักถามถึงรายละเอียดให้จำเพาะเจาะจงลงไป มักจะพบว่า คนส่วนใหญ่ไม่แน่ใจว่า การวางแผนคืออะไร แต่ละคนจะมองหรือเข้าใจการวางแผนแตกต่างกันไป

### บทนำ

#### ความหมายและความสำคัญของการวางแผน

ความหมายของการวางแผน ได้มีผู้รู้หรือนักวิชาการทางด้าน การวางแผนให้ความหมายของการวางแผนในลักษณะต่างๆ กัน เป็นไปตามกรอบความคิด (Conceptual Frame Work) ที่แต่ละบุคคลยึดถือ หรือแตกต่างกันไปในแต่ละสำนัก (School of Thought) เช่น การวางแผน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ การพยากรณ์สภาพแวดล้อมที่จะช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และการกำหนดวิธีปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (Herbert and Gullett 1976 : 263)

การวางแผน เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นคนทำ การวางแผนเป็นการเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างปัจจุบันกับอนาคต (Harold and Donnell 1972 : 113)

การวางแผน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสาร และกรณีแวดล้อมต่างๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิดจินตนาการ คาดคะเนวิธีการ เพื่อคัดเลือกหาแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป้าหมายและวางโครงการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (สมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 81)



การวางแผน เป็นการใช้สติปัญญาในการศึกษาปัญหา และหาหนทางแก้ไขที่ดีที่สุด ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและประหยัดที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งป้องกันมิให้เกิดปัญหาที่จะตามมาจากการวางแผน (สมพร แสงชัย 2525 : 18)

การวางแผน เป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนจึงเป็นการเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคต โดยมีบุคคลรับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน มีแนวทางในการแก้ปัญหา และผู้บริหารสามารถควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ (ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ 2526 : 25)

จากนิยามดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร อย่างไร โดยใคร ที่ไหน และเมื่อไร โดยใช้วิจรรย์ญาณ ในการศึกษาปัญหาพิจารณาทางเลือก และกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสนองตอบภารกิจ ปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและให้ได้ผลดีที่สุด

## มหาวิทยาลัยศิลปากร สงอนวิษยศึกษ์

**ความสำคัญของการวางแผน** จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การวางแผนมีความสำคัญยิ่งต่อบุคคลหรือหน่วยงาน จนเป็นที่ยอมรับกันว่า การปฏิบัติงานใดๆ โดยปราศจากการวางแผนแล้ว เปรียบได้กับเรือที่ปราศจากหางเสือย่อมเดินทางโดยไม่มีทิศทาง วกลงมาและชนหินโสโครกอับปางในที่สุด (ประชุม รอดประเสริฐ 2527 : 84) ฉะนั้น จึงสรุปได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานในประเด็นสำคัญ ๆ ดังนี้

1. ทำให้การทำงานของบุคลากรประสานซึ่งกันและกัน โดยมีแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน
2. ช่วยให้เกิดการประหยัดทรัพยากรในการบริหาร
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี เพราะการมีแผนย่อมจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคคลต่าง ๆ ไว้อย่างแน่นอน
5. ทำให้สามารถระดมสรรพกำลังของทรัพยากรมาใช้ได้อย่างได้ผลและทั่วถึง
6. ทำให้การตรวจสอบและการควบคุมการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
7. หัวหน้างานสามารถทราบปัญหาและข้อเสนอนะที่เกิขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างดี ทำให้สามารถแก้ปัญหาและข้อเสนอนะได้ทันท่วงที (ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ 2526 : 83)

ความหมายและความสำคัญของการวางแผนตามที่กล่าวมาแล้ว เป็นเรื่องของ การวางแผนโดยทั่วไป ซึ่งใช้ได้กับการวางแผนของทุกวงการหรือทุกสาขาวิชา รวมทั้งการวางแผน การศึกษาด้วย อย่างไรก็ตาม การวางแผนในแต่ละสาขาย่อมมีกรรมวิธีแตกต่างกันไปบ้างตาม ลักษณะวิชา ซึ่งในตอนต่อไปนี้จะกล่าวเจาะจงเฉพาะการวางแผนการศึกษา

**การวางแผนการศึกษา** การวางแผนการศึกษาเป็นความพยายามที่จะหาวิธีดำเนินการ ในการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพ (อุทัย บุญประเสริฐ 2527 : 85)

การวางแผนการศึกษาที่ใช้อย่างเป็นระบบและทันสมัย เริ่มครั้งแรกในประเทศ สหภาพโซเวียตรัสเซีย ในปี ค.ศ. 1923 ต่อมาได้นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศต่างๆ ใน ยุโรป และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายได้นำการวางแผน การศึกษามาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาด้านอื่นๆ และสนองความต้องการกำลังคนและ ความต้องการของสังคม (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2529 : 7-10)

สำหรับประเทศไทย การวางแผนการศึกษา เริ่มมาตั้งแต่รัชสมัยของพระบาท สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว แผนการศึกษาที่ใช้ชื่อว่า โครงการศึกษา พ.ศ.2441 ซึ่งถือว่าเป็น จุดเริ่มต้นของการพัฒนาการศึกษาของไทย และตั้งแต่ปี พ.ศ.2500 เป็นต้นมา ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ ในการจัดระบบการวางแผนการศึกษา จึงทำให้การวางแผนการศึกษาเปลี่ยนไปสู่ ยุคใหม่ ที่เรียกว่า “การวางแผนพัฒนาการศึกษา” ซึ่งเป็นการวางแผนการศึกษาที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน (อุทัย บุญประเสริฐ 2527 : 85-86)

**ความสำคัญของการวางแผนการศึกษา** การวางแผนการศึกษามีความสำคัญ ต่อการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับการวางแผนในสาขาอื่นๆ กล่าวคือ เมื่อมีความต้องการที่จะ พัฒนาการศึกษาให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จำเป็นต้องมีการวางแผนการศึกษาให้ สอดคล้องกับสภาพสังคมและความต้องการของประเทศ เพราะการวางแผนการศึกษามีความ สำคัญ คือ

1. ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. ทำให้การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นไปด้วยความ สมดุลสามารถดำเนินการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานได้สะดวก โดยการเปรียบเทียบผลงาน

กับแผนที่วางไว้ เพื่อช่วยให้ทราบข้อบกพร่องของการดำเนินงาน และหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2529 : 1)

แฟรงค์ และ ตรูลล์ (Frank and Trull 1973 : 10-11) กล่าวว่า สิ่งที่จะเป็นเครื่องค้ำประกันว่า แผนการศึกษาจะสมบูรณ์หรือมีประสิทธิภาพหรือไม่ให้พิจารณาจากมิติที่สำคัญของการวางแผนการศึกษา ซึ่งมีอยู่ 9 ประการ ได้แก่

1. ความมีนัยสำคัญ (Significance) ปัญหาต่างๆ ที่เป็นจุดกำเนิดของการวางแผนการศึกษา รวมทั้งวัตถุประสงค์ต้องมีนัยสำคัญ และมีเกณฑ์ที่จะใช้ตรวจสอบได้
2. ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการที่จะนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งได้ผ่านการวิเคราะห์มาเป็นอย่างดีแล้ว
3. ความสอดคล้องกัน (Relevance) แผนการศึกษาต้องมีการสอดคล้องกันระหว่างปัญหา วัตถุประสงค์ และการดำเนินงาน
4. ความชัดเจน (Definitiveness) หมายถึง การจัดลำดับขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจน โดยผ่านการทดลองปฏิบัติจากสถานการณ์จำลองมาแล้ว
5. ความครอบคลุม (Parsimoniousness) หมายถึง มีรายละเอียดทุกขั้นตอนอย่างชัดเจน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ
6. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) แผนการศึกษาจะต้องมีความยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เสมอเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลง
7. มิติด้านเวลา (Time) มีปัจจัยหลายอย่างของการวางแผนเกี่ยวข้องกับเวลา เช่น รายละเอียดของสาระต่างๆ ของการวางแผน ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ เป็นต้น
8. การควบคุมกำกับ (Monitoring) หมายถึง การตรวจสอบว่าแผนการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ โดยมีเกณฑ์การตรวจสอบที่แน่นอน
9. สาระสำคัญของแผน (Subject Matter) หมายถึง สาระสำคัญต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแผน เช่น จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ แผนงาน ทรัพยากร เป็นต้น ต้องมีครบถ้วนตามหลักการวางแผน

นอกจากนี้ นุชนาถ สุนทรพันธ์ (2523 : 25-26) กล่าวถึงหลักการวางแผนการศึกษา ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์และนโยบาย การคำนึงวัตถุประสงค์และนโยบายก็เพื่อให้ทราบแน่ชัดว่า เราต้องการอะไร และจะจัดทำมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด จะต้องทำตามความเข้าใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายให้ถ่องแท้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์และนโยบายเป็นจุด

เริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน หากไม่ทำความเข้าใจให้ดีเสียแต่ต้น หรือเข้าใจสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ผิดพลาดแล้ว แผนงานที่กำหนดขึ้นก็จะล้มเหลวและไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

2. ปัจจัยต่าง ๆ ในการวางแผนงานนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผน ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ คน เงิน วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ เวลา และข้อมูล (Information) ต่าง ๆ ว่ามีอยู่มากน้อยเพียงใด

3. วิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ปฏิบัติงานตามแผน เมื่อมีแผนงานใช้แล้วจะต้องมีการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

4. วิธีการตรวจสอบและควบคุมงานให้เป็นไปตามแผน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้แผนงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ถ้าขาดมาตรการในการควบคุมดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแล้ว จะทำให้แผนงานไร้ประโยชน์

5. ข้อจำกัดต่างๆ ในการวางแผนนั้นจะต้องมีข้อจำกัด ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคหรือข้อขัดแย้งต่อการบริหารงานตามแผนนั้นๆ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริง คุณค่าทางสังคม นิสัยใจคอ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของสังคมนั้น ตลอดจนพฤติกรรมของคนในสังคมนั้นๆ ด้วยว่า จะได้รับความร่วมมือหรือความเต็มใจช่วยเหลือจากคนในสังคมนั้นๆ เพียงใด และจะต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและดินฟ้าอากาศอีกด้วย

จะเห็นได้ว่า หลักการวางแผนการศึกษาและมิตินการวางแผนการศึกษาดังกล่าว มีความสำคัญยิ่งที่นักวางแผนการศึกษาจะต้องคำนึงถึงเมื่อจะทำการวางแผนการศึกษา ถ้านักวางแผนการศึกษาปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและครบถ้วนแล้ว คาดหวังได้ว่า แผนการศึกษาที่กำหนดขึ้นจะเป็นแผนที่ดี และสามารถนำไปใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กระบวนการวางแผน

ขั้นตอนการวางแผนการศึกษาที่กำหนดว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะให้ใครทำ จะทำเมื่อใด จะทำที่ไหน ซึ่งเป็นระบบเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า กระบวนการวางแผน (Planning Process) ซึ่งนักวิชาการด้านการวางแผนได้แบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ มากมายหลายแนวความคิด ซึ่งในที่นี้จะขอเสนอเฉพาะแนวความคิดที่เห็นว่าเหมาะสมกับการวางแผนการศึกษาของไทย สมพร แสงชัย (2525 : 33-34) แบ่งกระบวนการวางแผนออกเป็น 8 ขั้นตอน ได้แก่

1. พิจารณาสภาพแวดล้อม ความต้องการ และปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนนโยบายที่มีอยู่
2. ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและปัญหาหรือนโยบาย

3. หาวิธีการแก้ปัญหา โดยวิธีวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด
4. ทำโครงการของทางเลือกที่ดีที่สุด
5. เสนอโครงการเพื่อพิจารณาอนุมัติ อาจมีการแก้ไขโครงการบ้าง
6. เสนอของงบประมาณ อาจมีการแก้ไขโครงการตามจำนวนงบประมาณที่ได้รับ
7. ดำเนินงานตามโครงการ
8. ประเมินผลโครงการในระหว่างปฏิบัติงานและหลังจากเสร็จสิ้นโครงการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 3) ได้เสนอรายละเอียดของขั้นตอนทั้ง 6 สรุปได้ดังนี้
  1. ขั้นเตรียมการวางแผน (Pre-Planning) เป็นการเตรียมการในเรื่อง การจัดหน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดโครงสร้าง ระบบและกลไกต่าง ๆ สร้างเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูล
  2. ขั้นวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนดำเนินการวางแผน ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนย่อยๆ อีก 3 ขั้นตอน คือ
    - 2.1 ขั้นวินิจฉัยสภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงาน
    - 2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และค่าใช้จ่าย
    - 2.3 การทดสอบความเป็นไปได้
  3. ขั้นการจัดทำแผน (Plan Formulation) ในขั้นนี้เป็นการกำหนดรูปแบบในการเขียนแผน ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาสาระต่างๆ ของแผนอย่างครบถ้วน
  4. ขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน (Plan Elaboration) ในขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินงานทั้งหมด ประกอบด้วย แผนงาน โครงการต่างๆ
  5. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Plan Implementation) เป็นขั้นประสมประสานระหว่างการวางแผนกับการบริหาร
  6. ขั้นการประเมินผล การปรับแผน และการจัดทำแผนใหม่ (Evaluation Revision and Re-Planning) ในขั้นนี้จะเป็นการติดตาม ควบคุม กำกับ เพื่อตรวจสอบแผน เพื่อหาข้อมูลในการปรับแผนใหม่และจัดทำแผนใหม่ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นวงจรของแผนต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 29-31)

การนำวิธีการของกิจกรรม Q.C. มาใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุปัญหาเป็นขั้นการพิจารณาสภาพปัจจุบันว่ามีปัญหาอะไรบ้างโดยใช้เทคนิคระดมพลังสมอง
2. การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหา

3. การเสนอสภาพปัจจุบันของปัญหา เป็นการเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นที่ 2 โดยเสนอในรูปแบบแผนภูมิพาเรโต หรือกราฟต่างๆ เพื่อให้เห็นสภาพปัญหาชัดเจนขึ้น
4. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา
5. การจัดอันดับความสำคัญสาเหตุของปัญหา โดยเน้นกลุ่มของสาเหตุที่มีความจำเป็นที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไขก่อน
6. การกำหนดเป้าหมายการแก้ปัญหา
7. การวางแผนการแก้ปัญหา โดยพิจารณาสาเหตุจากขั้นที่ 5 อาจใช้เทคนิคการระดมพลังสมอง และเทคนิคการวิเคราะห์ทางเลือก
8. การดำเนินการตามแผน เป็นขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นการดำเนินการแก้ปัญหา
9. การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนว่า บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงต่อไป (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2528 : 86 - 94)

การวางแผนการศึกษาตามแนวความคิดนี้ เน้นเป็นพิเศษในขั้นตอนที่เกี่ยวกับปัญหา และการวิเคราะห์ และการดำเนินงานทุกขั้นตอนเน้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ดังจะเห็นได้จากการใช้เทคนิคต่างๆ เช่น เทคนิคการระดมพลังสมอง เทคนิคการวิเคราะห์ทางเลือก และการใช้แผนภูมิแก๊งปลา เป็นการระดมพลังจากกลุ่มสมาชิกทั้งสิ้น

จะเห็นว่า กระบวนการวางแผนตามแนวความคิดของนักวิชาการด้านการวางแผนที่เสนอมาทั้งหมดนี้ จะครอบคลุมสาระสำคัญ ๆ ของการวางแผน คือ ทำทำไม (Why) ทำอะไร (What) ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไร (When) ใครทำ (Who) และทำอย่างไร (How) กล่าวคือ การตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการตอบสนอง Why การหาทางแก้ไขและทางเลือกต่างๆ คือ What การกำหนดสถานที่ปฏิบัติการ คือ Where การทำแผนปฏิบัติการซึ่งมีการกำหนดเวลาไว้ อย่างชัดเจน คือ When การกำหนดตัวบุคคลหรือองค์กรที่รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน คือ Who วิธีปฏิบัติต่างๆ คือ How (สมพร แสงชัย 2525 : 34)

### ประโยชน์ของการวางแผน

1. เป็นทิศทางการบริหารจะประสบผลสำเร็จได้ แผนจะเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทาง จะปล่อยให้ไปเป็นไปตามยถากรรมไม่ได้ เพราะแผนจะต้องมีวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ

2. แผนให้ภาพรวม การจัดทำแผนที่สมบูรณ์นั้นจะครอบคลุมภารกิจทั้งหมดที่องค์กรจัดทำขึ้น เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน ก็จะประกอบไปด้วยแผนงานวิชาการ แผนงานธุรการ เป็นต้น

3. แผนเป็นเครื่องมือของการสื่อสารและการประสานงาน โดยแผนเป็นภาพรวมขององค์กร แผนจึงกลายเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ประสานสมาชิกทั้งหมดในองค์กรให้ได้รับรู้ รับทราบ จนสามารถทำงานประสานแผนงานหลัก และสามารถลดความซ้ำซ้อนได้

4. แผนเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมติดตามผล เมื่อแผนได้กำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน การกำหนดไว้ในแผนจึงเป็นเครื่องมือในการติดตามผลเป็นอย่างดี แกไขพัฒนางานขององค์กรให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดต่อไป

5. แผนเป็นวิธีทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อแผนชัดเจนการทำงานจะร่วมกันทำงานเป็นทีม (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม เขตการศึกษา 5 2543 : 240)

สรุป การวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหาร แผนจะช่วยให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความราบรื่น รูปแบบของแผนมีหลายอย่างต่างกัน สุดแต่ว่าจะวางแผนใช้สำหรับกิจการใด และวัตถุประสงค์อย่างไร องค์กรประกอบสำคัญของแผนขึ้นอยู่กับเวลาและลักษณะมุ่งประสงค์ของแผนนั้นๆ

แผนงานเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยดี เกิดประสิทธิภาพแก่ งาน แผนงานเป็นประจักษ์พยานที่จะช่วยชี้ทางในการดำเนินงาน อย่งไรก็ดี ไม่ว่าจะวางแผนนั้นจะ ดีเด่นสักปานใดก็ตามหากผู้ใช้แผนไม่ดำเนินตามแผนหรือไม่ให้ความสนใจแก่แผนงานนั้นเท่าที่ ควรแล้ว แผนงานนั้นก็ไร้ความหมาย ไม่แตกต่างอะไรไปจากเศษกระดาษ หรือถ้าจะอุปมาว่า แผนงานนั้นเป็นเสือ แผนงานที่ไม่ได้รับความสนใจก็คือเสือกระดาษนั่นเอง โปรดระลึกเสมอว่า แผนงานเป็นหลักและรากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากการวางแผนและการติดตามผลที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีมีอยู่น้อยเหลือเกิน นักบริหารที่ดีควรสนใจ และให้ความสำคัญแก่แผนงานอย่างเพียงพอ หากท่านยอมเสียเวลาเพียงเล็กน้อยสำหรับการวางแผน ท่านจะไม่ต้องเสียเวลา เสียแรงงาน และเสียเงินจำนวนมากเพื่อแก้ไขอุปสรรค เพื่อปรับปรุงกิจการของท่านให้ทันสมัยอยู่เสมอ

### 3.2.2 การลงมือปฏิบัติ (Do)

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะต้องจัดทำหากวิธีหรือวิธีการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้โดยยึดหลักประหยัด ในการใช้ทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2528 : 10-14) การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ เป็นการศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจในวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง เก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทาง

ด้านคุณภาพตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้และลงมือปฏิบัติ (บรรจง จันทมาศ 2540 : 7) ในการลงมือปฏิบัติให้ทำตามแผน แผนที่ดีมักจะเขียนรายละเอียดถึงขั้น What if (มีอะไรเกิดขึ้นถ้า) หรือมีแผนรอง แผน a แผน b มารองรับ เช่น ถ้าทำไปแล้วพบแบบนั้นก็ให้ทำแบบนี้ สอนไม่ทันก็ให้ทำแบบนี้ เด็กดีก็ให้ทำแบบนี้ ฯลฯ (วรภัทร์ ภูเจริญ 2541 : 27) การลงมือปฏิบัติเป็นการลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้ (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5 2543 : 89) เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้โดยในระหว่างการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข (สำนักนายกรัฐมนตรีนคร, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 28)

สรุป การลงมือปฏิบัติเป็นการลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้ เป็นการบริหารงานเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายโดยการศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจในวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง เก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทางด้านคุณภาพตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้และลงมือปฏิบัติ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

## บทบาทของคณาจารย์ สอนวิชาชีพ

### กระบวนการที่ต้องปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2523 : 60) ให้ความหมายของงานที่ต้องปฏิบัติในขั้นนี้ ได้แก่

1. การจัดกลไกในการปฏิบัติงาน (organizing) จัดระบบการทำงาน การตั้งกรรมการการจัดกลุ่มปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ ฯลฯ
2. การจัดตัวบุคคล (staffing) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติ การเตรียมความรู้ ความสามารถในการทำงานตามโครงการ การเตรียมสร้างความพร้อมทางใจ การจูงใจ
3. การอำนวยความสะดวกและการสั่งงาน
4. การจัดสรรและการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของโครงการต่างๆ
5. การของบประมาณค่าใช้จ่าย การจัดสรรงบประมาณ การจัดหาเงิน การควบคุมการใช้จ่าย การควบคุมการเงินการบัญชี
6. การตรวจงาน การนิเทศงาน การควบคุมงาน การรายงาน และการแก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ

กรมวิชาการ (2539 :15) เน้นขั้นปฏิบัติการ (Do) นั้นประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ



1. การวางกำหนดการ
  - การแยกแยะกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องกระทำ
  - กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง
  - การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ
2. การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดการแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ
3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน
  - ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำนั้นๆ ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลยพินิจอันเหมาะสมในการปฏิบัติงานด้วยความยืดหยุ่นภายใต้ขีดจำกัดของแนวทางที่กำหนดไว้
  - สอนให้ผู้ร่วมงานฝึกกระบวนการทางความคิด โดยการฝึกฝนด้วยการทำงาน (ON-THE-JOB-TRAINING)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

- 1) อธิบาย/แสดงให้เห็นว่าทำอะไร
- 2) ให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้ลองปฏิบัติจริง
- 3) ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนขณะกำลังฝึกสอน
- 4) ยอมรับฟังคำวิจารณ์ของผู้อื่นเพื่อนำมาให้ผู้ร่วมงานได้ปรับปรุงงาน
- 5) ใช้เอกสารวางแผนเป็นอุปกรณ์ในการสอน ให้มีรางวัลแก่ทุกคนที่ให้

คำแนะนำในการปรับปรุง

- พัฒนาให้เป็นคนมีความสามารถหลายๆ ด้าน
- พัฒนาจิตใจรักการร่วมมือกัน

สรุป เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้โดยในระหว่างการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

1. จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/รายฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน
3. การนิเทศ ในระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องกำกับติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้ หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้

การนิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไข การกำกับและติดตามการปฏิบัติงานมีหลายวิธี เช่น การสอบถาม เป็นรายบุคคล จัดประชุมกลุ่ม/หมวด/ฝ่าย หรือให้แต่ละบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่ายรายงานความก้าวหน้าของการทำงานเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน โดยอาจรายงานปากเปล่า หรือจัดทำ รายงานเสนอ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล/ กลุ่ม/หมวด/ฝ่าย และในแต่ละเดือนอาจมีการพิจารณาว่าบุคคล/ กลุ่ม/หมวด/ฝ่ายใดมีการดำเนินงานดีเยี่ยมเป็นไป ตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนด ซึ่งอาจมีการให้รางวัลเล็กๆ น้อย เป็นการให้กำลังใจ

ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้ง ในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่างๆ โดยผู้บริหารอาจให้ การนิเทศเอง หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้การนิเทศ หรือส่ง บุคลากรไปฝึกอบรม (สำนักนายกรัฐมนตรี้, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 28)

### หลักและประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5 (2543 : 89) สรุปว่าใน การปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพให้ได้ผลแน่นอนนั้น มีหลักปฏิบัติ 10 ประการ ที่ทุกคนจะ ต้องคำนึงถึง คือ

1. ทุกคนมีส่วนร่วม
2. สมาชิกรับผิดชอบและกระตือรือร้น
3. มีความคิดริเริ่ม
4. เมื่อเกิดปัญหาแม้จะเพียงเล็กน้อยต้องรีบแก้ไข
5. ทำงานด้วยความเชื่อมั่นและความเต็มใจ
6. ใช้ข้อมูลจริงในการหาปัญหาและแก้ปัญหา
7. วางแผนการทำงานล่วงหน้า
8. ริเริ่มและควบคุมด้วยตนเอง
9. ศึกษาและแลกเปลี่ยนความรู้กันเป็นประจำ
10. ตรวจสอบการทำงานด้วยตนเอง

### 3.2.3 การตรวจสอบประเมินผล (Check)

ในการจัดการศึกษาทุกระดับ จำเป็นต้องมีการวางแผน นำแผนไปปฏิบัติ และประเมินผล จะได้ทราบว่าผลการจัดการศึกษาเป็นอย่างไร เป็นที่พอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องหรือไม่

เพียงใด ในขั้นของการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องเขียนเป็นแผนงานและโครงการ โครงการที่กำหนดไว้เมื่อนำไปปฏิบัติจะบรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่นั้น จำเป็นต้องมีการประเมินผลงานโครงการ จึงจะมีโอกาสทราบได้

การประเมินผลงานโครงการเป็นวิธีการตรวจสอบว่ากิจกรรมที่ดำเนินไปตามโครงการเหล่านั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการหรือไม่ ส่วนใหญ่แล้วจะเน้นที่กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product) ดูว่าตามโครงการเมื่อได้ดำเนินการไปแล้วในช่วงเวลาหนึ่งหรือเมื่อสิ้นสุดโครงการ ผลออกมาเป็นอย่างไร (สงวน สุทธิเลิศอรุณ 2536 : 101 – 102)

### ความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล (Check)

เป็นการวัดความก้าวหน้าของงาน ที่ดำเนินไปแล้วเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดไว้ เพื่อนำมาปรับปรุงแผนให้เกิดความสำเร็จในอนาคต การประเมินผลเป็นกระบวนการจัดการอย่างต่อเนื่องประกอบด้วยขั้นตอนของการวางแผน การนำแผนปฏิบัติ และการประเมินผลโดยอุดมคติแล้ว แต่ละขั้นตอนจะต่อเนื่องเป็นวัฏจักรไปจนกระทั่งสำเร็จบริบูรณ์ (ประกอบ คุณารักษ์ 2526 : 427) สรุปแล้วการประเมินผลก็คือ

- การตั้งคำถามว่าโครงการตรงกับความต้องการหรือไม่
- การสอบถามแง่มุมต่าง ๆ ของรูปแบบโครงการ
- การตรวจสอบการปฏิบัติงานและความพอใจของทรัพยากรโครงการและตัวแทนหรือองค์กรที่นำโครงการ/แผนไปปฏิบัติ
- การวัดความก้าวหน้าที่แท้จริง ทั้งในด้านผลงาน จุดประสงค์และเป้าประสงค์
- ผลสรุปเมื่อนำมาใช้ในการวางรูปแบบและการวางแผนใหม่

การตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะได้เปลี่ยนแปลงทันที การเปลี่ยนแปลงก็คือ

การเข้าวงจร PDCA ใหม่นั่นเอง (วรภัทร์ ภูเจริญ 2541 : 27) การตรวจสอบ ทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่ เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน (กรมวิชาการ 2539 : 15) การตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว (Check) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานและการประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่า งานที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะทางด้านคุณภาพว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ (บรรจง จันทมาศ 2540 : 7) การประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ผู้บริหารและ

ครูที่เข้าใจจะตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล (สำนักนายกรัฐมนตรี้, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 29)

จากความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล ที่ได้กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการตรวจสอบประเมินผล คือ

1. เพื่อปรับปรุงงาน (course Improvement) เพื่อตัดสินใจว่าอุปกรณ์การบริหารงานในองค์กรและวิธีการบริหารงานแบบใดน่าพอใจ และมีส่วนใดที่ดำเนินการอยู่แล้วต้องแก้ไข
2. เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับตัวบุคคล (Decision about individual) เช่น ในการตัดสินใจในการวางแผน การคัดเลือก หรือการแยกกลุ่ม หรือแจ้งให้ผู้อยู่ในโครงการทราบว่า ส่วนใดที่เขาเด่น และส่วนใดที่เขาควรต้องปรับปรุงแก้ไข เป็นต้น
3. เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีในการบริหาร (Administrative regulation) เช่น เพื่อการตัดสินใจว่า ระบบการศึกษาของโรงเรียนดีหรือไม่เพียงไร และครูแต่ละคนของโรงเรียนมีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร

#### กระบวนการตรวจสอบประเมินผล

สมบูรณี พรธมนภาพ (2521 : 223 – 225) กล่าวว่า กระบวนการประเมินผลแบ่งออกเป็นขั้นๆ ได้ 5 ขั้น คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ ในการประเมินผลนั้นย่อมมีจุดมุ่งหมายต่างๆ กัน อาจจำแนกออกได้ในลักษณะกว้างๆ ดังนี้
  - (1) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการแนะแนวหรือปรับปรุงแก้ไข
  - (2) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้เกี่ยวข้อง
  - (3) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการจัดสรรงาน (Job-placement) และการแข่งขันเพื่อตำแหน่งการงาน
2. กำหนดหลักเกณฑ์ (Criteria) ของการประเมิน ได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐาน เพื่อใช้ในการวินิจฉัยคุณค่า
3. การกำหนดวิธีการและเครื่องมือสำหรับการวัดผล เนื่องจากการประเมินผลเป็นกรรมวิธีในการนำเอาผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยการวัดผลงาน คือ จะต้องเลือกใช้วิธีวัดผล และเครื่องมือวัดผลที่เหมาะสมสำหรับใช้ในการรวบรวมข้อมูล (Data) และรายละเอียดต่างๆ ของผลงาน
4. การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้แล้ว หมายถึง การกำหนดคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้ ด้วยการกำหนดลงไปว่า ดี ปานกลาง หรือต่ำกว่า

เกณฑ์ที่กำหนดไว้เพียงไร ซึ่งต้องอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้น

5. การสรุปผลของการประเมินผลทั้งหมด ได้แก่ การนำเอาผลของการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ มาสรุปเป็นผลของการประเมินผลทั้งหมดเป็นส่วนรวม

กรมวิชาการ (2539 : 15) อธิบายว่า การตรวจสอบ ประเมินผล ทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่ เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
2. รวบรวมข้อมูล
3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอน เปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้
4. การรายงานจะเสนอผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาด หรือความล้มเหลว

- รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

- รายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539 : 25) เสนอขั้นตอนที่สำคัญในการจัดทำระบบติดตามผลการปฏิบัติงานภายในส่วนราชการ หรือในโครงการ มีดังต่อไปนี้

1. กำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ
2. กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน
  - จำแนกลักษณะสำคัญของตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน
3. เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - จัดทำบัญชีรายการแหล่งข้อมูลที่มีอยู่ซึ่งอาจมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง
  - พัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ตามความจำเป็น
  - ทดสอบ และปรับปรุงเครื่องมือและกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
4. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
5. รายงานผลสัมฤทธิ์
6. ใช้ประโยชน์ข้อมูลการวัดผลการปฏิบัติงาน

สรุป กระบวนการตรวจสอบประเมินผล (Performance Monitoring) เป็นกระบวนการวัดผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเกี่ยวกับปฏิบัติงานของหน่วยงานว่า เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับเริ่มโครงการหรือบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้

มากนักน้อยเพียงไร หากไม่มีการติดตามการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ดำเนินการอยู่ก็อาจไม่เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้ว การติดตามผลการปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับ ตรวจสอบให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานเป็นอย่างคุ้มค่าด้วย และเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใด มีจุดอ่อน จุดแข็ง ประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด

### ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539 : 25) เสนอว่าการติดตามผลการปฏิบัติงาน จะช่วยในการตอบปัญหาหลักในการบริหารว่า องค์การปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือไม่ มีกิจกรรมใดที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเพิ่มขึ้นและการใช้ทรัพยากรต่างๆ มีเหตุผลสมควรหรือไม่ นอกจากนี้ ยังมีประโยชน์ในด้านอื่นๆ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่โครงการและผู้บริหารตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในเรื่องเป้าหมาย ความก้าวหน้า อุปสรรคและผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
2. ช่วยในการปรับปรุงการกำหนดนโยบายโดยสามารถให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของโครงการแก่ผู้กำหนดนโยบายได้
3. ช่วยให้มีภาพรวมแสดงสถานภาพของโครงการหรือนโยบาย ได้ข้อมูลเพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือลดปัญหาการดำเนินการ ช่วยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ช่วยหรือเร่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมาย
4. ช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือขององค์การและทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ โดยการรายงานให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
5. ช่วยในการจัดทำและแสดงเหตุผลในการของบประมาณไม่ว่าจะเป็น
  - (1) การกำหนดงานที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดไปใช้
  - (2) การขอเพิ่มงบประมาณ หรือ
  - (3) การพยายามรักษาระดับของงบประมาณที่เคยได้รับอยู่ในปัจจุบันไว้
6. ช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น โดยนำความสนใจของผู้ปฏิบัติงานให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จของงานที่ต้องการโดยเฉพาะ

7. ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์แนวโน้มโดยการใช้อัตราการปฏิบัติงาน และผลสัมฤทธิ์ระยะยาว แนวโน้มที่เบี่ยงเบนต่างไปจากเดิมอาจนำมาใช้ เพื่อกระตุ้นให้มีการวิเคราะห์หาเหตุใดผลสำเร็จของงานจึงสูงขึ้นหรือลดลงได้

8. ช่วยแสดงให้เห็นองค์ประกอบหรืองานในโครงการที่มีศักยภาพ เพื่อจะได้มีการศึกษาอย่างจริงจังมากขึ้น เป็นการชี้โอกาสในการประเมินโครงการที่ต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้นและมีความละเอียดมากขึ้นพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน

### 3.2.4 การลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

เมื่อบุคลากรแต่ละคนแต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้คณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมทั้งหมด แล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง ผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 44-45)

#### ความสำคัญของการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

ผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาลักษณะปัญหาที่ค้นพบ (กรมวิชาการ 2541 : 16) การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Act) เมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผนพบว่ามีส่วนบกพร่อง เพราะแผนไม่ดี หรือทำไม่ได้ตามแผน ต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่อง (บรรจง จันทมาศ 2540 : 7) การนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ พิจารณาหาต้นตอสาเหตุข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนดมาตรฐาน การตัดสินใจว่าขั้นตอนการทำงานที่ผ่านมาจะถือเป็นมาตรฐานการทำงาน หรือต้องแก้ไขปรับปรุงต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่นักบริหารไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยมี ผลการวิเคราะห์การวิจัยต่างๆ มักขึ้นหิ้งหรือฝุ่นจับอยู่เสมอ (วรภัทร์ ภูเจริญ 2541 : 27)

#### กระบวนการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

ผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาลักษณะปัญหาที่ค้นพบ (กรมวิชาการ 2539 : 16) โดย

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกันเพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก

ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

- (1) การย้ายนโยบาย
- (2) ปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
- (3) ประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

บรรจง จันทมาศ (2540 : 7) ให้ความเห็นว่าในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Act) เมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผนพบว่ามีส่วนบกพร่อง เพราะแผนไม่ดี หรือทำไม่ได้ตามแผน ต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่องโดย

1. แก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ค้นหาสาเหตุ แล้วทำการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดความบกพร่องขึ้นอีก
3. หาทางพัฒนาระบบหรือปรับปรุงการทำงานนั้น ๆ โดยตรง

สรุป ผลการประเมินอาจชี้จุดที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาต้องทำการปรับปรุง ตั้งแต่เล็กน้อย ปานกลาง จนถึงหลายประการ ซึ่งหน่วยงานหรือสถานศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้พร้อมกัน จึงต้องกำหนดลำดับความสำคัญว่าปัญหาอะไรจำเป็นต้องพัฒนาก่อน เพื่อนำมาวางแผนแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการและจัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่อไป

### ประโยชน์ของการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

ผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 44-45) ดังนี้

1. การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร ในระหว่างการดำเนินงาน และมีการตรวจสอบประเมินผล ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. การวางแผนในระยะต่อไป การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป



3. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ถ้าสถานศึกษานำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

สรุป จากข้อความที่เกี่ยวข้องกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มีลักษณะพิเศษ คือ ต้องทำกันทุกคนทั้งองค์การตลอดเวลาตั้งแต่การปฏิบัติงานประจำวันไปจนถึงดำเนินตามแผนระยะยาวหลายๆ ปี มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้ ในวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ มิใช่ทำแล้วหยุดเฉย เพราะผลการประเมินที่จัดทำเสร็จแล้วถือเป็นข้อมูลที่แสดงถึงสภาพการทำงานในขณะนั้น ซึ่งต้องมีการตรวจสอบใหม่ว่า การดำเนินงานในช่วงต่อไปสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างไร การพัฒนาปรับปรุงตนเองจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด เหมือนกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งนั่นเอง

### การนำวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มาใช้ในการบริหารการศึกษา

จากข้อความที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ซึ่งเป็นเนื้อหาของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง อาจกล่าวได้ว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ก็คือ แนวคิดและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานของโรงเรียน เป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษา จะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2543ข : 7)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานয়รัฐมนตรี (2533 : 129-131) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา ได้แก่ สัดส่วนครูวุฒิปริญญาตรีในโรงเรียน ผู้บริหารได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารกับภาระงานสอนที่ต้องรับผิดชอบ ระบบการนิเทศภูมิหลังของนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

จำรัส นองมาก (2538 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเอกชน ในแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมบทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐ พบว่าแนวทางการพัฒนา

โรงเรียนเอกชนให้เป็นที่มั่นใจของผู้ปกครองและรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนได้อย่างแท้จริงนั้นต้องดำเนินการในลักษณะของการรับรองมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาตามแนวของสากลซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การกำหนดคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับให้ชัดเจนด้วยการกำหนดองค์ประกอบเป็นกรอบดำเนินงานแล้วมากำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน เห็นภาพที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน

2. การประเมินและพัฒนาเพื่อดำเนินงานให้บรรลุคุณลักษณะที่พึงประสงค์เน้นการปฏิบัติโดยอาศัยหลักของการวิจัยและพัฒนาเพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของโรงเรียนเมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งก็มีการประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงเป็นวงจรใหม่ต่อไปเรื่อย ๆ ที่จัดทำโดยบุคคลหลายกลุ่ม คือ การประเมินตนเอง การประเมินโดยคณะกรรมการตรวจเยี่ยม การประเมินจากคณะกรรมการรับรองมาตรฐาน

บัณฑิต ศรีอินทร์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติและไม่ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติและไม่ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมียุทธศาสตร์ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอันดับ 1 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญเป็นอันดับ 2 และ 3 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่สำคัญที่จะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานหรือไม่ปฏิบัติตามแผน ได้แก่ ผู้บริหารที่มีความกระตือรือร้น สนใจติดตามงาน รองลงมาได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและผู้บริหารที่ใจกว้างเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่ตามลำดับ ในส่วนของผู้ปฏิบัติงานพบว่า คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน หรือไม่ปฏิบัติงานตามแผน ได้แก่ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อแนวนโยบายการจัดการศึกษาและพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายตามลำดับ สำหรับด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ หรือไม่ปฏิบัติตามแผนนั้น ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ได้แก่ การประชุมชี้แจงนโยบายแผนงาน โครงการแก่ผู้เกี่ยวข้องก่อนลงมือปฏิบัติ รองลงมาได้แก่ แผนที่จัดทำมีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่ายและการมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำในการจัดทำแผนงานโครงการตามลำดับ

มารีอา ตอวีเชียร (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในการดำเนินการเพื่อรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า ระดับพฤติกรรมการรับรู้ของผู้บริหารใน

การบริหารงานในโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

อุตร จันทรเทศ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน โดยภาพรวมและเมื่อจำแนกเป็นรายจังหวัดอยู่ในระดับมากและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโดยภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายจังหวัดมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี และราชบุรี

สุจิตรา พัฒนะภูมิ และองค์ประจักษ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายบริหารในสถานศึกษา พบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญและที่ชัดเจน 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบด้านการควบคุม ติดตาม องค์ประกอบที่ 4 องค์ประกอบด้านการจัดรูปองค์กรและหน่วยงานภายใน องค์ประกอบที่ 5 องค์ประกอบด้านการบังคับบัญชา องค์ประกอบที่ 6 องค์ประกอบด้านการประสานงาน องค์ประกอบที่ 7 องค์ประกอบด้านการกำหนดนโยบายและแผน

จุไรรัตน์ สุตรุ่ง (2539 : 146) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร พบว่าการจัดหาสื่อหรือการได้มาซึ่งสื่อในการสอนมี 3 ลักษณะคือ โรงเรียนจัดหา ครูผู้สอนจัดหาเอง และครูให้นักเรียนทำ

เฉลิมชัย สุขไพบูลย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารงานภายในสถาบันราชภัฏตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร พบว่า สภาพการบริหารงานภายในสถาบันราชภัฏตามแนวทางการบริหารคุณภาพแบบทีคิวเอ็ม ทุกกลุ่มต้องการให้มีการปรับปรุงทุกๆ ด้าน แต่ก็มีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องสถานภาพการปฏิบัติงานในลักษณะรวมและระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการครู ผู้บริหารกับนักศึกษาปีที่สี่ ข้าราชการพลเรือนกับนักศึกษาปีที่สี่ โดยที่ผู้บริหารและข้าราชการพลเรือนมีความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารมากกว่า

วิรุฬห์ แสงงาม และวาสนา แสงงาม (2543 : 77 – 78) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลภายในเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มีความเห็นว่าการประเมินผลภายในของโรงเรียนเอกชนทั้ง 7 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การเตรียม

ความพร้อม การศึกษาสภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา การควบคุมคุณภาพ การศึกษา การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลและตัวบ่งชี้ในการประเมิน การกำหนดกรอบการประเมิน การกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และแนวทางการพัฒนาทุกขั้นตอน มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อในภาพรวมทุกๆ ขั้นตอน พบว่าข้อที่มีความสำคัญต่อการประเมินผลภายในมากที่สุด 5 อันดับแรก คือ การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การจัดระบบบริหารจัดการด้านการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การกำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาชาติ การศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประเมินผลภายใน

ประสงค์ สังข์ดิษฐ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนด้านคุณภาพนักเรียน ด้านการเรียนการสอน และด้านการบริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติตามอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนด้านคุณภาพนักเรียน ด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรัตน์ สรรพสาร (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีการรับรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ไม่แตกต่างกัน

ฉลอง ขำมาก (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งต่างกันมีพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกันมีพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน

โรงเรียนขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

จากผลงานวิจัยดังกล่าว พบว่า การบริหารงานของโรงเรียน องค์การหรือหน่วยงาน อย่างเป็นทางการและมีมาตรฐานคุณภาพรองรับ จะช่วยให้มีทิศทางในการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดมาใช้ในการศึกษา “การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี”

### งานวิจัยต่างประเทศ

เอ็มมิลี เจ เลมแบ็ค (Lembeck 1995 : 188) ได้ศึกษาเรื่อง การนำระบบการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรมาเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและความเป็นผู้นำของโรงเรียน พบว่า ความเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้อำนวยการโรงเรียนมีผลกระทบในทางลบต่อนวัตกรรมนี้

ไมเคิล กรีน ฟอร์ด (Ford 1998 : 217) ได้ศึกษาเรื่อง การนำระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในโรงเรียนในเขตเท็กซัส พบว่า ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความตระหนักในหลักการความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูงและมีความร่วมมือช่วยเหลือกันอยู่ในระดับต่ำ ทักษะคติและความเชื่อของผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นตัวกำหนดความก้าวหน้าของหลักการและความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรและเมื่อมีการนำมาใช้เป็นแนวทางที่จะกระตุ้นให้เกิดภาวะการตัดสินใจและกิจกรรมการแก้ปัญหา การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็จะสามารถเกิดขึ้นได้

ริชาร์ด เฟลเดล ดรูส์ เฮวาร์ด (Heyward 1998) ได้ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษาในแอฟริกาใต้ พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาทั้งหลายต่างก็มีส่วนช่วยเหลือที่ทำให้โรงเรียนต่างๆ มีการปรับปรุงได้ดีขึ้น

ทาซุมิ สเคอว โอทีสุกะ (Otsuka 1998 : 246) ได้ศึกษาเรื่อง วงจรควบคุมคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนและวัฒนธรรมในประเทศญี่ปุ่น พบว่า ในหมู่วัฒนธรรมของชาวญี่ปุ่นสิ่งที่สนับสนุนวงจรควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ก็คือความคิดเห็นเรื่องครอบครัวหรือกลุ่มสังคมและขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่มีอยู่ของการจัดองค์กร ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความคิดนี้ คือการสนับสนุนให้บรรลุความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนของวงจรควบคุมคุณภาพ เช่น การลดความตึงเครียดของการแข่งขันระหว่างลูกจ้างด้วยกัน สนับสนุนการจัดการแบบบิดามารดา เปลี่ยนแปลงแรงงานให้สอดคล้องกับความเหมาะสมของการพัฒนาอาชีพภายในองค์กร

และความรู้เรื่องการอยู่รอดของกลุ่มลูกจ้างด้วยกันคือส่วนสำคัญที่จะสนับสนุนวงจรควบคุมคุณภาพในองค์กรต่างๆ

เฮเลนา ฟอรัลสันด์ (Forsslund 1997 : 23) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพสามารถลดราคาต้นทุนได้อย่างไร พบว่า คุณภาพสามารถลดราคาต้นทุนไม่มีสัมพันธ์กัน กิจกรรมที่ศึกษาได้แก่ การประเมินค่า การศึกษา และการประเมินเครื่องมือ แสดงได้ชัดเจนว่า การทำงานเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับการลดราคาต้นทุน และวงจร PDCA นำไปสู่การลดได้ ส่วนองค์ประกอบที่แปลกแยกนั้น มีความสอดคล้องทางอ้อมกับคุณภาพในการจัดการ และยังพบว่าส่งผลต่อความผันแปรในระยะสั้น การทำงานงานหนัก การสั่งการน้อย และเวลาที่ต่อเนื่องสามารถลดคุณภาพของต้นทุนได้ เช่นกัน

## สรุป

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน โดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิงของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีนี้ ได้กล่าวถึงการบริหารการศึกษาในระดับประถมศึกษา อันได้แก่ โครงสร้างภารกิจ และขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งครอบคลุมทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นต้น

ประการที่สองนั้น ได้กล่าวถึงมาตรฐานโรงเรียน ประกอบด้วย มาตรฐาน 3 ด้านคือ มาตรฐานด้านผลผลิต มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านปัจจัย มาตรฐานด้านผลผลิตนั้น เป็นมาตรฐานคุณภาพนักเรียน จำนวน 9 มาตรฐาน 20 ตัวบ่งชี้ ส่วนมาตรฐานด้านกระบวนการนั้นเป็นมาตรฐานด้านการเรียนการสอน 10 มาตรฐาน 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารโรงเรียน มี 5 มาตรฐาน 14 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานด้านปัจจัยมี 4 องค์ประกอบ 14 ตัวบ่งชี้

ประการที่สาม วัฏจักรคุณภาพของเดมมิง หมายถึงระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) และการนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action) เป็นระบบที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน

จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเหล่านี้นำมาประมวลองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยและการศึกษาในระดับประถมศึกษาได้อย่างดียิ่ง การศึกษาจะเป็นที่ยอมรับในวงกว้างมากขึ้น เพราะมีระบบการตรวจสอบ และการประเมินที่ดี จากวัฏจักรคุณภาพที่ได้รับมาตรฐานมาประยุกต์ใช้ให้ถูกต้อง และด้วยความรอบคอบแท้จริง

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยใช้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย คือ ประชากร ตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล แผนการดำเนินการวิจัย และงบประมาณที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้คือ

## มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามจุดประสงค์ของการวิจัยให้แล้วเสร็จตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็นสามขั้นตอน ดังนี้คือ

ขั้นตอนที่หนึ่ง การจัดเตรียมโครงการ เป็นขั้นตอนเพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กล่าวคือ เป็นขั้นตอนการนิยามปัญหา การศึกษาวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงการวิจัย

ขั้นตอนที่สอง การดำเนินงานตามโครงการวิจัย จัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ทดลองเครื่องมือ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่เป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่สาม การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการร่างรายงานผลการวิจัยเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์แก้ไข จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับร่างเสนอขออนุมัติ

โครงการวิจัยปรับปรุงแก้ไข ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร และขอจบการศึกษา

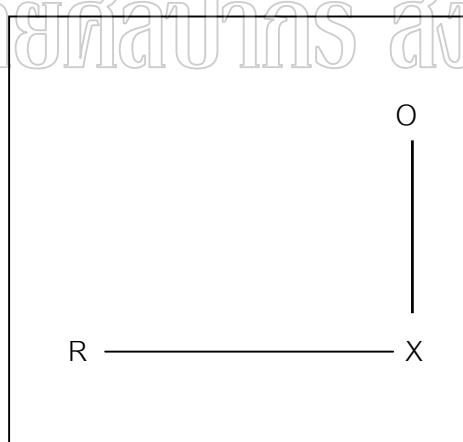
### ระเบียบวิธีวิจัย

รายละเอียดที่กำหนดเพื่อให้การวิจัยบรรลุจุดประสงค์อย่างมีระเบียบแบบแผนในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยอาศัยข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ในลักษณะของการวิจัยแบบวัดครั้งเดียวไม่มีการทดลอง (The one shot, non- experimental case study) เขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สภวนลิขสิทธิ์



R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา



## ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ปีการศึกษา 2543 จำนวน 441 โรงเรียน การแบ่งขนาดโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แบ่งออกเป็น 7 ขนาด

ขนาดที่ 1 หมายถึง	มีนักเรียนน้อยกว่า	120	คน
ขนาดที่ 2 หมายถึง	มีนักเรียนตั้งแต่	120-300	คน
ขนาดที่ 3 หมายถึง	มีนักเรียนตั้งแต่	301-600	คน
ขนาดที่ 4 หมายถึง	มีนักเรียนตั้งแต่	601-900	คน
ขนาดที่ 5 หมายถึง	มีนักเรียนตั้งแต่	901-1,200	คน
ขนาดที่ 6 หมายถึง	มีนักเรียนตั้งแต่	1,201-1,500	คน
ขนาดที่ 7 หมายถึง	มีนักเรียนมากกว่า	1,500	คน

การแบ่งขนาดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มโดยกำหนดออกเป็น 3 ขนาด คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนขนาดที่ 1
2. โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนขนาดที่ 2
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนขนาดที่ 3-7

## ตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการในการเลือกตัวอย่างเพื่อให้ได้ตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนประชากรที่เชื่อถือได้ ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การสุ่มตัวอย่างโรงเรียน ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ตัวอย่างจำนวน 210 โรงเรียน เลือกตัวอย่างตามสัดส่วนประชากรแต่ละขนาด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ขั้นที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล ในแต่ละโรงเรียนที่เป็นตัวอย่าง กำหนดให้มีผู้ให้ข้อมูล 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 1 คน สำหรับครูผู้สอนใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

ตารางที่ 3 จำนวนประชากร ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล จำแนกเป็นรายอำเภอและขนาด  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

อำเภอ	ประชากร				ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล (r)							
	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก		กลาง		ใหญ่		รวม	
					ร.ร.	r	ร.ร.	r	ร.ร.	r	ร.ร.	r
เมืองฯ	24	29	7	60	11	22	14	28	3	6	28	56
ทองผาภูมิ	3	16	11	30	1	2	8	16	5	10	14	28
ท่าม่วง	10	18	16	44	5	10	8	16	8	16	21	42
ท่ามะกา	15	25	12	52	7	14	12	24	6	12	25	50
ไทรโยค	21	14	4	39	10	20	7	14	2	4	19	38
บ่อพลอย	8	17	8	33	4	8	8	16	4	8	16	32
พนมทวน	13	12	8	33	6	12	6	12	4	8	16	32
เลาขวัญ	15	24	7	46	7	14	12	24	3	6	22	44
ศรีสวัสดิ์	8	11	2	21	4	8	5	10	1	2	10	20
สังขละบุรี	-	4	6	10	-	-	2	4	3	6	5	10
ด่านมะขามเตี้ย	13	12	4	29	6	12	6	12	2	4	14	28
หนองปรือ	2	11	5	18	1	2	5	10	2	4	8	16
ห้วยกระเจา	10	12	4	26	5	10	5	10	2	4	12	24
รวม	142	205	94	441	67	134	98	196	45	90	210	420

ที่มา : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี, ข้อมูลการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีการศึกษา 2543 (กาญจนบุรี : ฝ่ายแผน  
และงบประมาณ, 2543), 2.

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และตำแหน่ง

2. **ตัวแปรต้น** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 5 มาตรฐาน 14 ตัวบ่งชี้ โดยแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้จะต้องมีการบริหารงานด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของงาน ซึ่งแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผน เป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ 1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการ และทันต่อการใช้งาน

ตัวบ่งชี้ 2 แผนของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชนสอดคล้องกับ

สภาพโรงเรียนมีเป้าหมายนักเรียนและมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน

ตัวบ่งชี้ 3 จัดระบบงานชัดเจน คล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตัวบ่งชี้ 4 ควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศให้การดำเนินงานบรรลุตามแผน

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา

ตัวบ่งชี้ 1 ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ 2 จัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ตอบแทน

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ 1 จัดกิจกรรมทางวิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพอนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงและเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ 2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์

สิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ 3 จัดแหล่งความรู้ สื่อและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ 4 จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ 1 ดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกับกรรมการโรงเรียน ชุมชนและหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ 2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนได้รวดเร็วทันเหตุการณ์และต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้วิธีการที่หลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ 2 นำผลการประเมินไปใช้ในทิศและพัฒนางานอยู่เสมอ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเก็บจากผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี แบบสอบถามมี 1 ฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอนโดยใช้ถามทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน ลักษณะแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และตำแหน่ง กำหนดให้เป็นตัวเลือก (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี รวม 5 มาตรฐาน

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏจักรของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

แบบสอบถามตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert 1961 : 74) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักในด้านการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี เป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนน 1

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของ  
เดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนน 2

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของ  
เดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนน 3

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของ  
เดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนน 4

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของ  
เดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนน 5

### การสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ สามารถตรวจสอบวัดได้ตรงกับกรอบแนวคิดของ  
การวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสร้างเป็น  
แบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและปรับปรุงพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) ของ  
แบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน คือ นายจันทน์ ยอดขำ ผอ.ปจ.กาญจนบุรี และนาย  
สุนทร ไคลมี ศน.สพจ.กาญจนบุรี เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงประจักษ์ (face validity)

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหาร  
และครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งไม่  
ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน 30 คน ระหว่างวันที่ 19-30 สิงหาคม 2545 (ภาคผนวก ค)

ขั้นตอนที่ 4 นำเครื่องมือที่ไปทดลองใช้ระหว่างเดือนสิงหาคม-กันยายน พ.ศ. 2545  
มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร  
สัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่อัลฟา 0.97

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อทำหนังสือ  
ขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อขอความร่วมมือจาก  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีที่เป็นตัวอย่างให้ความ  
อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2. จัดส่งแบบสอบถาม ไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยขอความร่วมมือจากหัวหน้าการประม-  
ศึกษาอำเภอทุกอำเภอ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีจัดการส่งและเก็บรวบรวม  
แบบสอบถามไว้ที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละแห่งโดยผู้วิจัยจะไปรับด้วยตนเอง  
ระหว่างเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน พ.ศ. 2545

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of analysis) คือ โรงเรียนประถมศึกษา ใน  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 210 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลประกอบ  
ด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 210 คน และครูผู้สอน จำนวน 210 คน โดยผู้วิจัยนำ  
แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจัดกระทำกับข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแล้วนำมาวิเคราะห์
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows

(Statistical Package for the Social Sciences) ใน Windows 98 เพื่อวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การพิจารณาขอบเขตค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในตอนที 2 เพื่อ

ใช้แปลความหมายข้อมูลกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best 1970 : 190) ดังนี้

ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐาน

โรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 1.50 -2.49 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐาน

โรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนฯ อยู่ในระดับน้อย

ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 2.50 -3.49 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐาน

โรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 3.50 -4.49 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐาน

โรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนฯ อยู่ในระดับมาก

ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 4.50 -5.00 หมายถึง การบริหารงานตามมาตรฐาน

โรงเรียนฯ ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. เพื่อทราบสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (%)

2. เพื่อทราบระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในแต่ละขนาดโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. เพื่อทราบความแตกต่างของการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละขนาด โดยใช้ค่าการทดสอบเอฟ (F-test) และเมื่อพบความแตกต่าง ก็ทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้การทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe test)

4. เพื่อทราบปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในแต่ละขนาด โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis)

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ได้ตัวอย่าง 210 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 67 แห่ง ขนาดกลาง 98 แห่ง และขนาดใหญ่ 45 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารและครู รวม 420 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนในโรงเรียน ตอนที่ 3 เป็นปัญหาและข้อเสนอแนะปลายเปิด ได้ความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่อัลฟา 0.97 สถิติที่ใช้มีค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าทดสอบเอฟ (F-test) และหากพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบรายคู่ของเชฟเฟ (Scheffe test)

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ที่ปฏิบัติงานอยู่ในระหว่างปีการศึกษา 2544 จำนวน 210 โรงเรียน ซึ่งเป็นตัวอย่าง ได้แบบสอบถามคืนมาจากผู้บริหาร จำนวน 204 ฉบับ และครูจำนวน 204 ฉบับ รวม 408 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.14 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในแต่ละขนาด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการบริหารงานตามมาตรฐานด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละขนาด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในแต่ละขนาด

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 408 คน โดยจำแนกตามเพศ อายุ อาวุธราชการ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และตำแหน่ง



ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัว	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>								
ชาย	71	54.6	109	54.4	50	56.8	230	56.4
หญิง	59	45.4	81	45.6	38	43.2	178	43.6
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>190</b>	<b>100.0</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>	<b>408</b>	<b>100.0</b>
<b>อายุ</b>								
21-30 ปี	13	10.0	13	6.8	2	2.3	28	6.9
31-40 ปี	27	20.8	37	19.5	21	23.9	85	20.8
41-50 ปี	76	58.5	110	57.9	48	54.5	234	57.3
50 ปีขึ้นไป	14	10.7	30	15.8	17	19.3	61	15.0
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>190</b>	<b>100.0</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>	<b>408</b>	<b>100.0</b>
<b>อายุราชการ</b>								
ไม่เกิน 5 ปี	9	6.9	12	6.3	2	2.3	23	5.6
6-10 ปี	19	14.6	16	8.4	8	9.1	43	10.5
11-15 ปี	9	6.9	25	13.2	12	13.6	46	11.3
16-20 ปี	25	19.2	29	15.3	16	18.2	70	17.2
21 ปีขึ้นไป	68	52.4	108	56.8	50	56.8	226	55.4
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>190</b>	<b>100.0</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>	<b>408</b>	<b>100.0</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>								
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	2.3	10	5.3	3	3.4	16	3.9
ปริญญาตรี	122	93.9	167	87.9	81	92.1	370	90.7
สูงกว่าปริญญาตรี	5	3.8	13	6.8	4	4.5	22	5.4
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>190</b>	<b>100.0</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>	<b>408</b>	<b>100.0</b>
<b>ประสบการณ์ ในตำแหน่ง</b>								
ไม่เกิน 5 ปี	26	20.0	28	14.7	12	13.6	66	16.2
6-10 ปี	28	21.5	30	15.8	13	14.8	71	17.4
11 ปีขึ้นไป	76	58.5	132	69.5	63	71.6	271	66.4
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>190</b>	<b>100.0</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>	<b>408</b>	<b>100.0</b>
<b>ตำแหน่ง</b>								
ผู้บริหาร	65	50.0	95	50.0	44	50.0	204	50.0
ครูผู้สอน	65	50.0	95	50.0	44	50.0	204	50.0
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100.0</b>	<b>190</b>	<b>100.0</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>	<b>408</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4 ในภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 56.4 มีอายุช่วง 41-50 ปี จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3 อายุราชการ

มากกว่า 20 ปี จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 370 คน คิดเป็นร้อยละ 90.7 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 และเมื่อแยกเป็นขนาดโรงเรียนได้ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 54.6 มีอายุช่วง 41-50 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 อายุราชการมากกว่า 20 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 52.4 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 93.9 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5

โรงเรียนขนาดกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4 มีอายุช่วง 41-50 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 อายุราชการมากกว่า 20 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 69.5

โรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 มีอายุช่วง 41-50 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 อายุราชการมากกว่า 20 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 92.1 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 71.6

## **ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละขนาด**

การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและจำแนกตามขนาด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและจำแนกตามขนาด

การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล											
	ขนาดเล็ก (n = 65)			ขนาดกลาง (n = 95)			ขนาดใหญ่ (n = 44)			ภาพรวม (n = 204)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรฐานที่ 1	4.02	.573	มาก	3.89	.535	มาก	3.93	.452	มาก	3.94	.531	มาก
มาตรฐานที่ 2	4.03	.558	มาก	4.02	.525	มาก	4.00	.571	มาก	4.02	.543	มาก
มาตรฐานที่ 3	4.09	.551	มาก	4.02	.565	มาก	4.00	.431	มาก	4.04	.533	มาก
มาตรฐานที่ 4	4.05	.543	มาก	3.94	.561	มาก	3.97	.549	มาก	3.98	.552	มาก
มาตรฐานที่ 5	3.83	.575	มาก	3.79	.524	มาก	3.78	.594	มาก	3.80	.553	มาก
ภาพรวม	4.02	.515	มาก	3.99	.516	มาก	3.96	.480	มาก	3.99	.506	มาก

จากตารางที่ 5 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่ามีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งอยู่ในระดับมากในภาพรวม โดยมีค่า  $\bar{X} = 3.99$ , ค่า S.D. = .506 เมื่อพิจารณาในรายมาตรฐาน พบว่าทุกมาตรฐานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยที่มาตรฐานที่ 1 มีค่า  $\bar{X} = 3.94$ , ค่า S.D. = .531 มาตรฐานที่ 2 มีค่า  $\bar{X} = 4.02$ , ค่า S.D. = .543 มาตรฐานที่ 3 มีค่า  $\bar{X} = 4.04$ , ค่า S.D. = .533 มาตรฐานที่ 4 มีค่า  $\bar{X} = 3.98$ , ค่า S.D. = .552 และมาตรฐานที่ 5 มีค่า  $\bar{X} = 3.80$ , ค่า S.D. = .553 และเมื่อพิจารณาแยกเป็นขนาดโรงเรียนพบว่า

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.02$ , ค่า S.D. = .515 และเมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่า ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยที่มาตรฐานที่ 1 มีค่า  $\bar{X} = 4.02$ , ค่า S.D. = .573 มาตรฐานที่ 2 มีค่า  $\bar{X} = 4.03$ , ค่า S.D. = .558 มาตรฐานที่ 3 มีค่า  $\bar{X} = 4.09$ , ค่า S.D. = .551 มาตรฐานที่ 4 มีค่า  $\bar{X} = 4.05$ , ค่า S.D. = .543 และมาตรฐานที่ 5 มีค่า  $\bar{X} = 3.83$ , ค่า S.D. = .575

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 3.99$ , ค่า S.D. = .516 และเมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่า ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยที่มาตรฐานที่ 1 มีค่า  $\bar{X} = 3.89$ , ค่า S.D. = .535 มาตรฐานที่ 2 มีค่า  $\bar{X} = 4.02$ , ค่า S.D. = .525 มาตรฐานที่ 3 มีค่า  $\bar{X} = 4.02$ , ค่า S.D. = .565 มาตรฐานที่ 4 มีค่า  $\bar{X} = 3.94$ , ค่า S.D. = .561 และมาตรฐานที่ 5 มีค่า  $\bar{X} = 3.79$ , ค่า S.D. = .524

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 3.96$ , ค่า S.D. = .480 และเมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่า ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยที่มาตรฐานที่ 1 มีค่า  $\bar{X} = 3.93$ , ค่า S.D. = .452 มาตรฐานที่ 2 มีค่า  $\bar{X} = 4.00$ , ค่า S.D. = .571 มาตรฐานที่ 3 มีค่า  $\bar{X} = 4.00$ , ค่า S.D. = .431 มาตรฐานที่ 4 มีค่า  $\bar{X} = 3.97$ , ค่า S.D. = .549 และมาตรฐานที่ 5 มีค่า  $\bar{X} = 3.78$ , ค่า S.D. = .594

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละขนาด

การเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ปรากฏผลดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

แหล่งความแปรปรวน		df	SS	MS	F
มาตรฐานที่ 1	ระหว่างกลุ่ม	2	.2249	.1124	.6410
	ภายในกลุ่ม	201	35.2592	.1754	
รวม		203	35.4841		
มาตรฐานที่ 2	ระหว่างกลุ่ม	2	.0017	.0008	.0050
	ภายในกลุ่ม	201	34.1396	.1698	
รวม		203	34.1413		

ตารางที่ 6 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน		df	SS	MS	F
มาตรฐานที่ 3	ระหว่างกลุ่ม	2	.1128	.0564	.3293
	ภายในกลุ่ม	201	34.4274	.1713	
<b>รวม</b>		<b>203</b>	<b>34.5402</b>		
มาตรฐานที่ 4	ระหว่างกลุ่ม	2	.2988	.1494	.8122
	ภายในกลุ่ม	201	36.9701	.1839	
<b>รวม</b>		<b>203</b>	<b>37.2689</b>		
มาตรฐานที่ 5	ระหว่างกลุ่ม	2	.1625	.0812	.3948
	ภายในกลุ่ม	201	41.3619	.2058	
<b>รวม</b>		<b>203</b>	<b>41.5244</b>		
<b>มาตรฐานรวม</b>	ระหว่างกลุ่ม	2	.1166	.0583	.3880
	ภายในกลุ่ม	201	30.2012	.1503	
<b>รวม</b>		<b>203</b>	<b>30.3178</b>		

จากตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่าไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวม และจำแนกตามขนาด

**ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัญหา และข้อเสนอแนะ ในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในภาพรวมและจำแนกตามขนาด**

การวิเคราะห์ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้รวบรวมปัญหา และข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 67 คนซึ่งได้เขียนเพิ่มเติมนอกเหนือจากตอบแบบสอบถามแล้ว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามขนาด ดังปรากฏในตารางที่ 7-10 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 7 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนในภาพรวม

(n = 67 คน)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>1. การวางแผน</b>	
ขาดการวางแผนร่วมกับชุมชน และบุคลากรครู	8
บริหารงานตามเกณฑ์ไม่ครอบคลุม ชับซ้อนยุ่งยาก	6
ไม่ปฏิบัติตามแผน	3
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
เข้าใจระบบการบริหารงานของเดิมมิ่ง	5
บริหารมีระบบที่ชัดเจน เป็นการประหยัดเวลา	3
บริหารโดยยึดชุมชนเป็นหลัก	2
<b>2. บุคลากร</b>	
ขาดบุคลากรครู	31
บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และศักยภาพ	16
ภาระงานมาก บุคลากรน้อย ทำให้ประสิทธิภาพลดลง	15
ไม่ตรงสาขาวิชาเอก	5
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
จัดอบรมบุคลากร ให้ความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	12
จัดอัตรากำลังให้เพียงพอ ตรงสาขา	8
สร้างขวัญ กำลังใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน	4
<b>3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>	
ไม่ทำแผนปฏิบัติตามโครงการ	6
ครูเคยชินกับการเรียนการสอนแบบเดิม	4
ขาดแหล่งการเรียนรู้	2
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ดำเนินการตามแผนตามที่ตกลงกัน	3
จัดกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์วัฒนธรรม	2

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>4. ความร่วมมือ</b>	
ชุมชนไม่ให้ความสำคัญ ให้ความร่วมมือน้อย	16
คณะกรรมการฯ ไม่เข้าใจบทบาท ขาดความรู้ และขาดวิสัยทัศน์	11
ขาดการประสานงานในองค์กรท้องถิ่น	7
ชุมชนเศรษฐกิจไม่ดี ค่อนข้างยากจน	7
ชุมชนอยู่ไกล ลำบาก และมีโรคภัยไข้เจ็บ	5
ชุมชนไม่เข้าใจระบบการศึกษาแนวใหม่	4
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ให้ความรู้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่ชุมชน	3
งานสัมพันธ์ชุมชน	2
<b>5. สารสนเทศ การประเมินผล</b>	
ขาดการประเมินผล ขาดระบบการตรวจสอบ และหลากหลายวิธี	18
ขาดการตรวจสอบเพื่อพัฒนางาน และการนิเทศ	12
ขาดการปรับปรุงวิธีการประเมิน การนิเทศ การพัฒนา	6
ประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ไม่ทันเหตุการณ์	4
ไม่ได้นำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ใหม่	4
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ประชาสัมพันธ์มากขึ้น	3
ปรับปรุงแก้ไขงานได้พัฒนางาน	3
ติดตาม ประเมินผลงานให้ตรงเป้าหมาย	3
นิเทศ กำกับ ดูแลงานอย่างใกล้ชิด	2

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>อื่นๆ</b>	
ขาดงบประมาณ	19
ขาดแหล่งความรู้ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก	10
ขาดเทคโนโลยี	9
ขาดอุปกรณ์	4
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ให้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น	13
ให้สวัสดิการเพิ่มขึ้น	3
จัดหาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาให้	2
พัฒนาสื่อให้รู้จักใช้ รู้จักผลิต และการรักษา	2

จากตารางที่ 7 ผู้วิจัยได้จำแนกปัญหาและข้อเสนอแนะนอกจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้แล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลปลายเปิดมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาได้ การบริหารงานตามวิถีจักรคุณภาพของวงจรเดมมิ่งในภาพรวม โดยระบุตามมาตรฐานทั้ง 5 ดังรายละเอียดคือ มาตรฐานที่ 1 เรื่องการวางแผน การบริหารของโรงเรียนในภาพรวมมีปัญหาด้านการวางแผน ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนมากที่สุด ไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์ และไม่ได้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และจึงไม่ได้รับความร่วมมือจากส่วนรวม ข้อเสนอแนะในการแก้ไข คือพยายามเข้าใจระบบการบริหารงาน มีความชัดเจน และให้ชุมชน หรือบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

มาตรฐานที่ 2 เกี่ยวกับบุคลากร ส่วนใหญ่ขาดบุคลากรครูมากที่สุด บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และมีภาระกิจมาก จนทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดน้อยลง ข้อเสนอแนะควรจัดอัตรากำลังเพิ่มเติมให้เพียงพอ และตรงสาขา พร้อมกันนั้น ควรจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ตามมาตรฐานต่างๆ และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พบว่าส่วนใหญ่ไม่ทำตามโครงการที่กำหนด ครูเคยชินกับการเรียนการสอนแบบเดิมๆ และขาดแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย ข้อเสนอแนะคือดำเนินงานตามแผน และจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์วัฒนธรรมมากขึ้น

มาตรฐานที่ 4 การให้ความร่วมมือ พบว่า คณะกรรมการไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง ขาดความรู้ ไม่มีวิสัยทัศน์เท่าที่ควร ขาดการประสานงานความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น และชุมชนมีฐานะเศรษฐกิจไม่ดีพอ ค่อนข้างยากจน โรคภัยไข้เจ็บมาก จึงทำให้เกิดความร่วมมือได้



ยาก และมีปัญหาในที่สุด ข้อเสนอแนะนั้น ควรให้ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา และงานความสัมพันธ์กับชุมชนเพิ่มขึ้น

มาตรฐานที่ 5 การจัดระบบสารสนเทศและการประเมินผล มีปัญหาด้านการตรวจสอบที่ดีเพื่อพัฒนางานและการนิเทศงาน ขาดระบบการประเมินผลและวิธีการประเมินที่หลากหลาย และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหลังจากการประเมินและการนิเทศ ข้อเสนอแนะควรมี การประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงแก้ไขงาน และการนิเทศงาน

ตารางที่ 8 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>1. การวางแผน</b>	
บริหารงานตามเกณฑ์ไม่ครอบคลุม และซับซ้อนยุ่งยาก	3
ขาดการวางแผนร่วมกับชุมชน และบุคลากรครู	2
ไม่ปฏิบัติตามแผน	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
เข้าใจระบบการบริหารงาน	3
บริหารโดยยึดชุมชนเป็นหลัก	1
<b>2. บุคลากร</b>	
ขาดบุคลากรครู	10
ไม่ตรงสาขาวิชาเอก	4
ครูไม่มีส่วนร่วมตัดสินใจ จึงไม่ให้ความร่วมมือ	2
ภาระงานมาก บุคลากรน้อย ทำให้ประสิทธิภาพลดลง	2
ผู้บริหารทำการสอนในชั้นเรียนด้วย	1
บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และศักยภาพ	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
จัดอัตรากำลังให้เพียงพอ ตรงสาขา	5
จัดอบรมบุคลากร ให้ความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	2
สร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน	2

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b> ไม่ทำแผนปฏิบัติงานตามโครงการ	1
<b>4. ความร่วมมือ</b> ชุมชนอยู่ไกล ลำบาก และมีโรคภัยไข้เจ็บ	3
ชุมชนไม่ให้ความสำคัญ ให้ความร่วมมือน้อย	3
ชุมชนเศรษฐกิจไม่ดี ค่อนข้างยากจน	2
มีความขัดแย้งในท้องถิ่น	2
ขาดการประสานงานในองค์กรท้องถิ่น	1
คณะกรรมการไม่เข้าใจบทบาท ขาดความรู้ และขาดวิสัยทัศน์	1
ชุมชนไม่เข้าใจระบบการศึกษาแนวใหม่	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b> สภาพแวดล้อมควรจัดให้แตกต่างกัน	1
<b>5. สารสนเทศ การประเมินผล</b> ขาดการประเมินผล ขาดระบบการตรวจสอบ และหลากหลายวิธี	4
ขาดการตรวจสอบเพื่อพัฒนางาน และการนิเทศ	3
ประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ไม่ทันเหตุการณ์	3
ไม่ได้นำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ใหม่	1
ขาดการปรับปรุงวิธีการประเมิน การนิเทศ การพัฒนา	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b> ปรับปรุงแก้ไขระบบสารสนเทศ และการประเมินผลของผู้บริหาร ให้มีประสิทธิภาพ	1

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>อื่นๆ</b>	
ขาดงบประมาณ	4
ขาดอุปกรณ์	2
ขาดแหล่งความรู้ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก	1
ขาดเทคโนโลยีใหม่ๆ	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ให้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น	5
ยุบโรงเรียนขนาดเล็กรวมกัน	1
ความเท่าเทียมของหน่วยงาน และสถานศึกษา	1
เกณฑ์ควรมุ่งถึงขนาด สภาพแวดล้อม และที่ตั้ง	1
ควรมีปัจจัย 4 M	1
จัดสวัสดิการเพิ่มเติม	1

จากตารางที่ 8 ผู้วิจัยได้จำแนกปัญหาและข้อเสนอแนะตามขนาดเล็กจากข้อมูลเพิ่มเติมในการตอบเชิงบรรยาย ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยระบุดังมาตามมาตรฐานทั้ง 5 ดังรายละเอียดคือ มาตรฐานที่ 1 เรื่องการวางแผน การบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านการวางแผนไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์ และไม่ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน จึงไม่ได้รับความร่วมมือจากส่วนรวม ข้อเสนอแนะในการแก้ไข คือพยายามเข้าใจระบบการบริหารงาน และให้ชุมชน หรือบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

มาตรฐานที่ 2 เกี่ยวกับบุคลากร ส่วนใหญ่ขาดบุคลากรครูมากที่สุด บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และมีภาระมาก จนทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดน้อยลง ข้อเสนอแนะควรจัดอัตรากำลังเพิ่มเติมให้เพียงพอ และตรงสาขา พร้อมกันนั้น ควรจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ

มาตรฐานที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ไม่มีปัญหาและข้อเสนอแนะ

มาตรฐานที่ 4 การให้ความร่วมมือ ชุมชนส่วนใหญ่อยู่ไกล มีความยากลำบาก และมีโรคภัยไข้เจ็บ และพร้อมกันนั้นยังมีฐานะเศรษฐกิจไม่ดีพอ ค่อนข้างยากจน จึงทำให้เกิดความร่วมมือได้ยาก และมีปัญหามากที่สุด ข้อเสนอแนะนั้น ควรจัดให้เกณฑ์ที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

มาตรฐานที่ 5 การจัดระบบสารสนเทศและการประเมินผล มีปัญหาด้านระบบการประเมินผล ขาดการตรวจสอบที่ดี และวิธีประเมินผลที่หลากหลาย ข้อเสนอแนะควรมีการปรับปรุงแก้ไขงาน

ตารางที่ 9 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนขนาดกลาง

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>1. การวางแผน</b>	
ขาดการวางแผนร่วมกับชุมชน และบุคลากรครู	2
แผนไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน	2
คณะกรรมการไม่ให้ความร่วมมือในการวางแผน	2
ขั้นตอนการวางแผน ชุมชนและครูไม่สนใจ	1
ได้ปฏิบัติตามแผน แต่มีงานจรรยาเข้ามามาก	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
จัดตั้งหน่วยงานคอยให้การนิเทศเกี่ยวกับระบบการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง	2
บริหารให้มีระบบชัดเจน ประหยัดเวลา และไม่ยุ่งยาก	1
มีแผนงาน และมีคณะกรรมการคอยตรวจสอบ	1
การบริหารตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	1

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>2. บุคลากร</b>	
ขาดบุคลากรครู	10
บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และศักยภาพ	7
ภาระงานมาก บุคลากรน้อย ทำให้ประสิทธิภาพลดลง	7
ผู้บริหารใช้อำนาจตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว	1
บุคลากรไม่เห็นความสำคัญในการแก้ไขงาน	1
บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยในเรื่องของการย้ายเข้า-ออก	1
บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1
บุคลากรไม่พัฒนาตนเอง	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
จัดอบรมบุคลากร ให้ความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	5
สร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน	2
สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	1
ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1
บุคลากรมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน	1
พฤติกรรมครูควรมีการเปลี่ยนแปลง	1
บุคลากรผู้นำต้องดี	1
ปฏิบัติงานมีความโปร่งใส	1

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>	
ไม่ทำตามแผนในโครงการต่างๆ	2
พัฒนางานไม่บรรลุตามเป้าหมาย	2
ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน	2
ครูเคยชินต่อการเรียนการสอนแบบดั้งเดิม	1
ครูขาดความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน	1
ไม่มีการวางแผนในการจัดกิจกรรมด้านการอนุรักษ์	1
ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม	
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
จัดกิจกรรมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม	2
ดำเนินการตามแผน ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	1
สร้างมาตรฐานการเรียนการสอน	1
ให้ทุกคนปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง	1
ควรมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่	1
เกณฑ์คุณภาพต้องมีความชัดเจนสำหรับนักเรียน	1
ชุมชนรับรู้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน	1

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>4. ความร่วมมือ</b>	
ชุมชนไม่ให้ความสำคัญ และให้ความร่วมมือน้อย	9
คณะกรรมการไม่เข้าใจบทบาท ขาดความรู้ และขาดวิสัยทัศน์	6
ชุมชนเศรษฐกิจยากจน	5
ชุมชนไม่เข้าใจระบบการศึกษาแนวใหม่	3
ขาดการประสานงานในองค์กรท้องถิ่น	2
ชุมชนอยู่ไกล ลำบาก และมีโรคภัยไข้เจ็บ	2
ชุมชนหวังค่าตอบแทนมากกว่าการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ	2
ครูไม่ให้ความร่วมมือ	1
มีความขัดแย้งกันในท้องถิ่น	1
ภารกิจของชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ มีมาก	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3
งานสัมพันธ์ชุมชนเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน	2
ผู้นำท้องถิ่นควรให้ความร่วมมือกัน ในการจัดกิจกรรม	1
การพัฒนาโรงเรียนเป็นการดึงดูดชุมชนเข้ามาร่วมมือกัน	1
ควรมีการคลุกคลีกับชุมชนเพิ่มมากขึ้น	1

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>5. สารสนเทศ การประเมินผล</b>	
ขาดการประเมินผล การตรวจสอบที่เป็นระบบ หลากหลายวิธี	4
ขาดการปรับปรุงวิธีการประเมิน การนิเทศ และการพัฒนา	3
ข้อมูลไม่เป็นระบบ	2
ขาดการติดตาม การประเมินบุคลากรและเวลาที่กำหนดไว้	2
การนิเทศไม่มีความต่อเนื่อง	2
ขาดการตรวจสอบจากองค์กรภายนอกและชุมชน	1
การสื่อสาร และระบบสารสนเทศไม่มีระบบที่ดี	1
ไม่ได้นำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ให้เกิดประโยชน์	1
ไม่ได้เสนอผลงานต่อชุมชน และหน่วยงานราชการ	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
มีการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย	3
ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่ยังบกพร่องอยู่	2
มีนิเทศอย่างต่อเนื่อง	2
ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ในเรื่องคุณภาพและเกณฑ์มาตรฐาน	2
จัดระบบสารสนเทศให้เป็นระบบ	1
ตรวจสอบ ติดตาม กระตุ้นครู และชุมชนอยู่เสมอ	1
ประชาสัมพันธ์ให้แก่คณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ	1
ติดตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากร	1
เกณฑ์การประเมิน และตัวบ่งชี้ต้องมีความชัดเจน	1
ติดตามทุกขั้นตอนในการทำงานของแต่ละกลุ่ม	1



ตารางที่ 9 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>อื่น ๆ</b>	
ขาดงบประมาณ	9
ขาดแหล่งความรู้ สื่อ และสิ่งอำนวยความสะดวก	6
ขาดอุปกรณ์	2
ขาดเทคโนโลยีใหม่ๆ	2
การตอบรับหนังสือด่วนมีความล่าช้า	2
นักเรียนยากจน	2
ขาดสวัสดิการ	1
วัฒนธรรมถดถอย	1
คุณภาพการศึกษาต่ำ	1
ขาดอาคารเรียน	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ให้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น	3
จัดสวัสดิการเพิ่มเติม	2
พัฒนาสื่อให้บุคลากรเรียนรู้ และวิธีการใช้อย่างถูกต้อง	2
ควรมีปัจจัย 4 M	1
จัดสื่ออุปกรณ์ให้มีความหลากหลาย	1
จัดหาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1
ควรพัฒนามาตรฐานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1
ควรให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการปฏิรูปการศึกษาให้ต้องแท้	1

จากตารางที่ 9 ผู้วิจัยได้จำแนกปัญหาและข้อเสนอแนะตามขนาดกลาง จากการบรรยายเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยจึงรวบรวมและวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยระบุตามมาตรฐานทั้ง 5 ดังรายละเอียดคือ มาตรฐานที่ 1 เรื่องการวางแผน การบริหารของโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหา ด้านการวางแผนไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน และคณะกรรมการไม่ให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะในการแก้ไข คือพยายามเข้าใจระบบการบริหารงาน และให้คณะกรรมการ หรือบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

มาตรฐานที่ 2 เกี่ยวกับบุคลากร ส่วนใหญ่ขาดบุคลากรครูมากที่สุด บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และมีภาระมาก จนทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดน้อยลง ข้อเสนอแนะควรจัดอัตรากำลังเพิ่มเติมให้เพียงพอ และตรงสาขา พร้อมกันนั้น ควรจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

มาตรฐานที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีปัญหาด้านการไม่ทำตามแผน และขาดความต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะควรให้มีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด

มาตรฐานที่ 4 การให้ความร่วมมือ ชุมชนส่วนใหญ่ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่เข้าใจบทบาท และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการศึกษาแนวใหม่ ภูมิประเทศอยู่ไกล มีความยากลำบาก และมีโรคภัยไข้เจ็บ และพร้อมกันนั้นยังต้องการค่าตอบแทน จึงทำให้เกิดความร่วมมือได้ยาก และมีปัญหามากที่สุด ข้อเสนอแนะนั้น ควรจัดให้ชุมชนได้พัฒนาความรู้ และคุณภาพการศึกษามากขึ้น

มาตรฐานที่ 5 การจัดระบบสารสนเทศและการประเมินผล มีปัญหาด้านระบบการประเมินผล ขาดการตรวจสอบที่ดี และวิธีประเมินผลที่หลากหลาย ข้อเสนอแนะควรมีการปรับปรุงแก้ไขงาน การประเมินผล การตรวจสอบที่เที่ยงตรง เพื่อการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 10 ปัญหาและข้อเสนอแนะของโรงเรียนขนาดใหญ่

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>1. การวางแผน</b>	
การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานยังไม่ครอบคลุม ชับซ้อน และยุ่งยาก	2
ขาดการวางแผนร่วมกับชุมชน และบุคลากรครู	2
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
มีระบบการบริหารงานที่ชัดเจน เป็นการประหยัดเวลา ไม่ยุ่งยาก	2
บริหารโดยยึดชุมชนเป็นหลัก	2
ผู้บริหารควรเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม	1
การบริหารแบบมีมนุษยสัมพันธ์	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>2. บุคลากร</b>	
ขาดบุคลากรครู	8
ภาระงานมาก และบุคลากรน้อยจึงทำให้ประสิทธิภาพลดลง	3
บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งในการย้ายเข้า-ออก	2
ครูขาดขวัญกำลังใจ	2
มีความขัดแย้งในความแตกต่างระหว่างบุคคล	2
ครูยังขาดมาตรฐาน และขาดระบบการเรียนการสอนที่ดี	1
ครูไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงไม่ให้ความร่วมมือ	1
ครูต้องบริหารงานเอง เมื่อผู้บริหารไม่อยู่ทำการ	1
บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และขาดศักยภาพ	1
บุคลากรไม่มีการพัฒนาตนเอง	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
จัดอบรมบุคลากร ให้ความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	3
จัดอัตรากำลังให้เพียงพอ และตรงสาขา	2
มีคณะกรรมการตรวจสอบจากภายนอกและจากชุมชน	1
สร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน	1
<b>3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>	
ขาดแหล่งการเรียนรู้ในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน	2
ครูชอบการเรียนการสอนแบบเดิมๆ	1
ครูมีเวลาน้อยลงเพราะต้องทำงานให้แก่หน่วยงานอื่น	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ดำเนินการตามแผน และตามวาระ	2
ครูควรจัดแต่กิจกรรมหลักๆ เท่านั้น โดยไม่ต้องทำงานธุรการ	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>4. ความร่วมมือ</b>	
ชุมชนไม่ให้ความสำคัญ และให้ความร่วมมือน้อย	2
คณะกรรมการไม่เข้าใจบทบาท ขาดความรู้ และขาดวิสัยทัศน์	2
ไม่มีการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน	2
ขาดการประสานงานในองค์กรท้องถิ่น	1
<b>5. สารสนเทศ การประเมินผล</b>	
ขาดการประเมินผล และการตรวจสอบที่เป็นระบบ	4
ขาดการตรวจสอบเพื่อพัฒนางาน และการนิเทศ	4
ไม่ได้นำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ใหม่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์	2
ขาดการประชาสัมพันธ์แก่ชุมชนให้เข้าใจในระบบการบริหารงานของเดนมิ่ง	1
ขาดการปรับปรุงวิธีการประเมิน การนิเทศ และการพัฒนา	1
ขาดการติดตาม และการประเมินคน/เวลา	1
การนิเทศไม่ต่อเนื่อง	1
ไม่เชื่อระบบประเมิน	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับวัฏจักรคุณภาพของเดนมิ่ง	1
มีการประเมินแบบย่อยๆ และในภาพรวม	1
มีการตรวจสอบ ติดตาม และกระตุ้นครู/ชุมชน	1
หน่วยงานไม่ให้ความสนใจ และไม่ชอบการตรวจสอบ	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน (f)
<b>อื่น ๆ</b>	
ขาดงบประมาณ	4
ขาดเทคโนโลยี	4
ขาดแหล่งความรู้ สื่อ และสิ่งอำนวยความสะดวก	1
ไม่สามารถนำผลการปฏิบัติงานมาพัฒนาได้	1
ขาดอาคารเรียน	1
<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
ให้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น	3
จัดสื่ออุปกรณ์ให้มีความหลากหลาย และทันสมัย	2
จัดหาเทคโนโลยีให้ทันสมัยอยู่เสมอ	1

จากตารางที่ 10 ผู้วิจัยได้จำแนกปัญหาและข้อเสนอแนะตามขนาดใหญ่ ตามเนื้อหาเชิงบรรยาย โดยระบุตามมาตรฐานทั้ง 5 ดังรายละเอียดคือ มาตรฐานที่ 1 เรื่องการวางแผนการบริหารของโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาด้านการวางแผนไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน และคณะกรรมการไม่ให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะในการแก้ไข คือพยายามเข้าใจระบบการบริหารงาน และให้คณะกรรมการ หรือบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

มาตรฐานที่ 2 เกี่ยวกับบุคลากร ส่วนใหญ่ขาดบุคลากรครูมากที่สุด บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และมีภาระกิจมาก จนทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดน้อยลง ข้อเสนอแนะควรจัดอัตรากำลังเพิ่มเติมให้เพียงพอ และตรงสาขา พร้อมกันนั้น ควรจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

มาตรฐานที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีปัญหาด้านการไม่ทำตามแผน และขาดความต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะควรให้มีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด

มาตรฐานที่ 4 การให้ความร่วมมือ ชุมชนส่วนใหญ่ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่เข้าใจบทบาท และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการศึกษาแนวใหม่ ภูมิประเทศอยู่ไกล มีความยากลำบาก และมีโรคภัยไข้เจ็บ และพร้อมกันนั้นยังต้องการค่าตอบแทน จึงทำให้เกิดความร่วมมือได้ยาก และมีปัญหามากที่สุด ข้อเสนอแนะนั้น ควรจัดให้ชุมชนได้พัฒนาความรู้ และคุณภาพการศึกษามากขึ้น

มาตรฐานที่ 5 การจัดระบบสารสนเทศและการประเมินผล มีปัญหาด้านระบบการประเมินผล ขาดการตรวจสอบที่ดี และวิธีประเมินผลที่หลากหลาย ข้อเสนอแนะควรมีการปรับปรุงแก้ไขงาน การประเมินผล การตรวจสอบที่เที่ยงตรง เพื่อการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## สรุป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์จำแนกเป็น 4 ตอน คือ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในแต่ละขนาด (3) การวิเคราะห์ความแตกต่างของการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในแต่ละขนาด และ (4) การวิเคราะห์ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในแต่ละขนาด

จากการวิเคราะห์พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุมากกว่า 41-50 ปี อายุราชการมาก ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในตำแหน่งสูง ส่วนระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรของเดมมิ่งอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและจำแนกตามขนาด การวิเคราะห์ความแตกต่างพบว่าไม่มีความแตกต่างทั้งในภาพรวมและจำแนกตามขนาด ส่วนปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นการขาดแคลนบุคลากรครูที่มีความรู้และความเข้าใจในการทำงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง รองลงมาเป็นการขาดระบบการตรวจสอบและการประเมินผลที่ดีและหลากหลายวิธี และสุดท้ายเป็นการขาดความร่วมมือของชุมชน และของบุคลากรครูที่มีต่อการบริหารงานโรงเรียนตามมาตรฐานต่างๆ

## บทที่ 5

### การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ การวิจัยเรื่องการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีปรากฏดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 41-50 ปีมากที่สุด อายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

2. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีมีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายมาตรฐาน พบว่ามาตรฐานที่ 3 อยู่ในอันดับแรก มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่มาตรฐานที่ 2 ส่วนมาตรฐานที่ 5 มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. การเปรียบเทียบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีทั้งในภาพรวมและจำแนกตามขนาดพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยรวบรวมด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) ในภาพรวมพบว่า ขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผล และการตรวจสอบที่ดี และชุมชนขาดความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและการให้ความร่วมมือ เมื่อพิจารณาตามขนาด พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดี และชุมชนอยู่ห่างไกล สำหรับโรงเรียนที่มีขนาดกลางนั้นมีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาขาดความร่วมมือจากคณะกรรมการโรงเรียน ชุมชน และขาดระบบ

การประเมินผลและการตรวจสอบที่ดี และสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากร ระบบประเมินผลและการตรวจสอบที่ดี และขาดงบประมาณในการพัฒนา

### การอภิปรายผล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้พอสังเขปดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีมีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายมาตรฐาน พบว่ามาตรฐานที่ 3 อยู่ในอันดับแรก มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่มาตรฐานที่ 2 ส่วนมาตรฐานที่ 5 มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีมีการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 เป็นประการแรก ที่ระบุชี้ชัดให้มีการปฏิรูปการศึกษา โดยปฏิรูปกระบวนการบริหารจัดการ การเรียนการสอน การเรียนรู้ และบุคลากร นั้นหมายถึง ต้องมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทั้งในส่วนรวม และในส่วนบุคคลพร้อมกันนั้น นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้มีการตอบสนอง และมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องการปฏิรูปการศึกษา โดยจัดการ อบรมสัมมนาทั้งผู้บริหาร และครูโดยรวม เพื่อจัดเตรียมความพร้อม และความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน ดังนั้น จึงทำให้การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากในทุกมาตรฐาน และอีกประการหนึ่ง จากข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น จะเห็นได้ว่ามีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 41-50 ปี และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ถือได้ว่า เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพได้ เพราะทำงานมานาน ย่อมรู้ และมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย พร้อมกันนั้น นโยบายจากส่วนกลางมีงบประมาณสนับสนุนในด้านเอกสาร ตำรา ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นหรือสาระใหม่ๆ เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารและคณะครูจึงสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้อง เพราะมีรูปแบบ และวิธีการคอยชี้แนะอยู่ตลอดเวลา พร้อมกับมีศึกษานิเทศก์คอยกำกับติดตาม ดูแล และให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอมิได้ขาด

ผลของการวิจัยนี้ยังพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของอุดร จันท์เทศ และ ประสงค์ สังข์ดิษฐ์ ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์



มาตรฐานโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ฉลอง ขำมาก ที่ได้ศึกษา พฤติกรรมการใช้วงจรวควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีพฤติกรรมการใช้วงจรวควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

เมื่อจำแนกตามขนาดพบว่าการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากทุกมาตรฐาน พบว่ามาตรฐานที่ 3 อยู่ในอันดับแรก มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่มาตรฐานที่ 2 ส่วนมาตรฐานที่ 5 มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด เป็นเพราะว่า โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสมีความพร้อมเกือบทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านจำนวนบุคลากรซึ่งมีจำนวนมาก และอายุงานก็มากด้วย ย่อมปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

การนำนวัตกรรมวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งมาปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบจะมาเป็นอันดับสุดท้าย เพราะการให้ความสำคัญอยู่ที่การวางแผน และการปฏิบัติงานมากกว่า ยังไม่คุ้นเคย และการประเมินผลจัดทำเป็นอันดับสุดท้ายเช่นกัน จึงไม่สู้ให้ความสำคัญมากกว่าด้านอื่นๆ มากนัก และพฤติกรรมการใช้วัฏจักรคุณภาพในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และการประเมินผลของผู้บริหารโรงเรียนยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ยังต้องการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เพิ่มขึ้น ในอนาคตอาจจะช่วยผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียนสามารถดำเนินการอยู่ในระดับมากขึ้นไปอีกได้

พร้อมกันนั้น ยังมีตัวบ่งชี้ที่มีปริมาณที่มากพอสมควรในการประเมินผล จึงเป็นการยากที่จะทำให้เป็นปัจจุบัน และเป็นระบบที่เหมาะสมได้ สืบเนื่องจากบุคลากรยังขาดความรู้ด้านการประเมินผล และการตรวจสอบแล้ว เวลาในการจัดทำนั้นมียู่อย่างจำกัดเช่นกัน จึงอาจเป็นสาเหตุทำให้ระบบการประเมินและการตรวจสอบมีปัญหา และอยู่ในอันดับสุดท้าย

อย่างไรก็ตาม ผลของการวิจัยจำแนกตามขนาดและรายมาตรฐานยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมารีอา ตอวิเชียร ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในการดำเนินการเพื่อรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า ระดับพฤติกรรมการรับรู้ของผู้บริหารในการบริหารงานในโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของอุดร จันท์เทศ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนเมื่อจำแนกเป็นรายมาตรฐาน

และรายจังหวัดอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของฉลอง ขำมาก ที่ได้ศึกษา พฤติกรรมการใช้วงจรรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหาร โรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีพฤติกรรมการใช้วงจรรควบคุม คุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนในรายมาตรฐานอยู่ใน ระดับมาก

สรุปได้ว่า การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากใน ภาพรวมและรายมาตรฐานนั้น เป็นเพราะว่านโยบายหลักของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งต้องการให้มีการปฏิรูปการศึกษาใน ทุกชั้นตอน ในตัวผู้บริหาร ตัวครู และตัวนักเรียนที่ผ่านการอบรมอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ซึ่งก็ขึ้น อยู่กับความพร้อมของแต่ละแห่งว่ามีความพร้อมเพียงใด ด้านใดบ้าง และ สามารถปฏิบัติได้มาก น้อยต่างกันเท่านั้น

## บทาวิทาษาด้วยศิลาปากกร ส่วนฉิชฉิศา

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักร คุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่าในภาพรวมและจำแนกตามขนาดไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เป็น เพราะการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารหรือครูของโรงเรียนจะต้องผ่านการคัดเลือกและการประเมินเป็น อย่างดี เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งแล้วจะต้องใช้ความรู้ความสามารถจากประสบการณ์และการศึกษา อบรมมาบริหารจัดการศึกษายาไต้นโยบายการศึกษาเดียวกัน และในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของ การปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารและครูโรงเรียนมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จากการเข้าร่วม ประชุมอบรมสัมมนาบ่อยครั้ง เพื่อสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองและเตรียมผลงานเพื่อการเข้าสู่ระบบ เงินเดือนใหม่ที่กำลังมีการปรับปรุง จึงทำให้ผู้บริหารและครูโรงเรียนปฏิบัติงานในโรงเรียนซึ่งมี ขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้วงจรรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้าน การบริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์ สรรพสาร ที่ได้ศึกษา การปฏิบัติงานของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ตามการรับรู้ ของผู้บริหารและครูผู้สอนสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการรับรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา

พ.ศ. 2541 ไม่แตกต่างกัน และงานวิจัย ของ ดลอง ขำมาก ที่ได้ศึกษา พฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกันแต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของประสงค์ สังข์ดิษฐ์ ที่ได้ศึกษาการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนด้านคุณภาพนักเรียน ด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามขนาดไม่แตกต่างกัน เป็นเพราะว่าความพร้อม ประสพการณ์ และความตื่นตัวของผู้บริหารและครูที่มีต่อการปฏิรูปการศึกษาอยู่ในระดับดี และมีความเข้าใจเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติร่วมกัน

## มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### 3. ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักร

คุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ในภาพรวมพบว่า ขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผล และการตรวจสอบที่ดี และชุมชนขาดความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและการให้ความร่วมมือ เป็นเพราะว่าการกำหนดบุคลากรให้ตรงสาขาวิชาเอกในปัจจุบันเป็นเรื่องที่ค่อนข้างทำได้ยาก สืบเนื่องจากอัตราว่างของบุคลากรยังไม่มี ถูกจำกัดและการควบคุมการว่าจ้างบุคลากรนอกกระบบก็จัดกระทำทำได้ยาก มีระเบียบที่รัดกุม และปกติอัตราบุคลากรก็ได้รับการสรรหาจากส่วนกลาง ไม่ได้มาจากความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน เมื่อเสนอขึ้นไป ก็มักจะได้รับคำตอบว่าไม่มีงบประมาณสนับสนุน หรือไม่มีอัตราว่าง ฯลฯ จึงเป็นไปได้ว่าปัญหาการขาดแคลนบุคลากรนี้มีอยู่อย่างไม่สิ้นสุด เพราะจำนวนโรงเรียนมากมายต้องรอคำสั่ง รอการอนุมัติ และรออัตราว่าง ถึงจะดำเนินการได้ ด้วยเหตุนี้ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในยุคสารสนเทศ ยุคแห่งข่าวสารย่อมพบปัญหาการขาดแคลนที่เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามไปด้วย ปัญหาที่สองคือ การขาดระบบการประเมินผลที่ดี หรือการตรวจสอบที่ดี ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและฝ่ายวัดผลประเมินผลเป็นส่วนใหญ่ หากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในชนบทห่างไกล และกันดารแล้ว ย่อมมีการตรวจสอบที่ทำได้ยากลำบากยิ่งขึ้น การเดินทางอย่างเดียวก็น่าจะเป็นเรื่องที่ยากอยู่แล้ว

และจะให้ทำการตรวจสอบและประเมินผลก็ยิ่งเพิ่มภาระมากขึ้นเท่านั้นเอง การให้ความสำคัญในเรื่องการวัดผลประเมินผล และตรวจสอบติดตามจึงไม่มีความสำคัญมากไปกว่าปัจจัยพื้นฐานอื่นๆ ที่บุคลากร และทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ต้องการมากกว่าเรื่องระบบการประเมินผลและการตรวจสอบ และสุดท้ายในเรื่องของคณะกรรมการขาดความร่วมมือ ขาดความรู้ และการประสานที่ดีนั้น อาจเป็นเพราะคุณวุฒิของคณะกรรมการมีไม่เพียงพอ และส่วนใหญ่คงมีฐานะยากจนหรือปานกลาง จึงมักแสวงหาผลประโยชน์มากกว่าการให้ความร่วมมือกันเพื่อร่วมพัฒนาแต่เพียงอย่างเดียว เป็นผลประโยชน์ที่แอบแฝง หรือแม้แต่ในโรงเรียนที่มีความเจริญแล้วก็ตาม ก็มักมีอำนาจแอบแฝงอยู่เสมอในการตัดดวงผลประโยชน์ ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นได้ไม่มากนักน้อย นำไปสู่การไม่ให้ความร่วมมือ ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากผลประโยชน์เหล่านี้ก็เป็นได้

โรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดี และชุมชนอยู่ห่างไกล เป็นเพราะว่า การจัดอัตรากำลังบุคลากรนั้น เป็นจัดสรรจากส่วนกลาง ผู้ปฏิบัติไม่มีโอกาสคัดเลือกเองตามกำลังความสามารถของโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละแห่งได้ ยิ่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในถิ่นทุรกันดารด้วยแล้ว บุคลากรที่สอบผ่านการคัดเลือกไม่สู้เต็มใจเข้ามาประจำ หรือเข้ามาอยู่แล้วก็อยู่ได้ไม่นาน ขอย้าย หรือลาออกไปในที่สุด ดังนั้น ระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดีจึงไม่สามารถจัดกระทำได้ดีเท่าที่ควร เป็นเพราะบุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนที่ไม่คุ้มค่างับความเหน็ดเหนื่อยในการทำงาน และถ้าหากเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมากๆ จำนวนนักเรียนก็มีไม่มากนัก บุคลากรครูก็ไม่ว่าจะสอนเด็กได้ดีเพียงใด เพราะขาดการแข่งขัน และขาดแรงจูงใจในการเรียนการสอน

โรงเรียนที่มีขนาดกลางมีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาขาดความร่วมมือจากคณะกรรมการ ชุมชน และขาดระบบประเมินผล และการตรวจสอบที่ดี การที่โรงเรียนขนาดกลางขาดบุคลากร ก็เป็นในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือ โรงเรียนไม่สามารถเลือกตำแหน่ง สาขาวิชาเอก หรือบุคลากรตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ ได้ จำนวนอัตราที่มีอยู่อย่างจำกัด และการทำงานที่หลากหลาย จึงไม่เพียงพอต่อการทำงานได้ ยิ่งในยุคปัจจุบันนี้ซึ่งเป็นยุคแห่งข่าวสาร การติดตามโลกแห่งเทคโนโลยีแล้ว ยิ่งลำบากและตามไม่ทันอย่างแน่นอน ส่วนปัญหาการขาดความร่วมมือของคณะกรรมการโรงเรียน และชุมชนนั้น เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญชุมชน และคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นนั้น ก็ไม่สามารถให้คำปรึกษาแก่ทางโรงเรียนได้ อาจเป็นเพราะข้อเสนอไม่สามารถปฏิบัติได้ หรือเป็นเพราะชุมชนคิดหาผลประโยชน์จากโรงเรียนมากเกินไป ซึ่งเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารโรงเรียนได้ในที่สุด ผลของการงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไมเคิล กรีน ฟอร์ด (Ford) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กร

ไปใช้ในโรงเรียนในเขตเท็กซัส พบว่า ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความตระหนักในหลักการและความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง แต่มีความร่วมมือช่วยเหลือกันอยู่ในระดับต่ำ แต่ไม่สอดคล้องของงานวิจัยของเอ็มมีลี เจ เลมแบ็ค (Lembeck) ที่ได้ศึกษาการนำระบบการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรมาเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและความเป็นผู้นำของโรงเรียน พบว่า ผู้มีส่วนรวมในกระบวนการและการอบรมเรื่องระบบสร้างคุณภาพทั้งองค์กร สมาชิกของโครงการต่างๆ ได้รับประสบการณ์และเป็นมืออาชีพเพิ่มขึ้น จากงานวิจัยของริชาร์ด เฟลเดิล ดรูล์ เฮวาร์ด (Heyward) ได้ศึกษาคุณภาพการศึกษาทั้งองค์กรในโรงเรียนประถม-ศึกษาในแอฟริกาใต้ พบว่า ผู้มีส่วนได้เสียทางการศึกษาทั้งหลายต่างมีส่วนช่วยเหลือ ทำให้โรงเรียนต่างๆ มีการปรับปรุงได้ดีขึ้น และจากงานวิจัยของทาซุมิ สเคอว โอทิสูกะ (Otsuka) ได้ศึกษา เรื่องวงจรควบคุมคุณภาพ : ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนและวัฒนธรรมในประเทศญี่ปุ่น พบว่า วัฒนธรรมของญี่ปุ่นสิ่งที่สนับสนุนวงจรควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ก็คือความคิดเห็นเรื่องครอบครัวหรือกลุ่มสังคมและขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่มีอยู่ของการจัดองค์กร ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดคือ การลดความตึงเครียดของการแข่งขันระหว่างลูกจ้างด้วยกัน สนับสนุนการจัดการแบบบิดามารดา เปลี่ยนแปลงแรงงานให้สอดคล้องกับความเหมาะสมของการพัฒนาอาชีพภายในองค์กรและความรู้สึกการอยู่รอดของกลุ่มท่ามกลางลูกจ้างด้วยกัน

โรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากร ระบบประเมินผลและการตรวจสอบที่ดี และขาดงบประมาณในการพัฒนา ปัญหาโรงเรียนขนาดใหญ่ก็เช่นเดียวกัน ด้านบุคลากรยังขาดแคลน สืบเนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น แต่จำนวนบุคลากรครูไม่ได้รับอัตราเพิ่ม แต่ต้องเบียดเบียนหน้าที่ และเจียดภาระงานเพิ่มขึ้นตามลำดับ จนบุคลากรต้องทำงานล้นมือ ทำไม่ทัน การทำงานในด้านอื่นๆ จึงมีผลกระทบด้วย อาทิเช่น ระบบการประเมินผล ระบบการตรวจสอบ และระบบการแข่งขันในด้านต่างๆ และถ้าเป็นโรงเรียนที่อยู่ห่างไกล ในสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่แปลกแยกออกไป ซึ่งมีความยากลำบากในการเดินทาง การไปเรียน ฯลฯ จึงเป็นอุปสรรคจากภายนอก ที่บั่นทอนกำลัง และทรัพยากรไปโดยไม่รู้ตัว ส่วนด้านงบประมาณนั้น โรงเรียนขนาดใหญ่ต้องการงบประมาณที่มากพอสมควรเพื่อพัฒนาโรงเรียนในด้านต่างๆ แต่ก็ยังมีที่จำกัด มีไม่เพียงพอแก่ความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนได้ ดังนั้นการจัดซื้อจัดจ้างบุคลากรเพิ่มเติมทางด้านเทคโนโลยี ด้านระบบสารสนเทศ หรือในด้านอื่นๆ ก็ตามไม่สามารถจัดกระทำได้ตามต้องการ

สรุปปัญหาต่างๆ ในการบริหารโรงเรียนตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพของวิญจักร เดมมิ่ง ยังเป็นปัญหาในหลายด้าน กล่าวคือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ

เฉพาะทาง ขาดระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดี และขาดงบประมาณสนับสนุน พร้อมกันนั้น สำหรับเขตพื้นที่ยากลำบาก ต้องมีเกณฑ์มาตรฐานพิเศษบางอย่างเข้ามาช่วยเหลือต่อไปจึงเกิดความถูกต้องและความเหมาะสมแท้จริง

### ข้อเสนอแนะ

หลังจากได้วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผลในประเด็นหลักๆ แล้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการใน 2 ลักษณะคือ ข้อเสนอแนะทั่วไป และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะทั่วไปเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

1. ระดับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายมาตรฐาน พบว่ามาตรฐานที่ 3 อยู่ในอันดับแรก มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่มาตรฐานที่ 2 ส่วนมาตรฐานที่ 5 มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด เอ็ดวาร์ด เดมมิ่งได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพไว้ในขั้นตอนที่ 3 คือ การติดตามประเมินผล (Check) (1) ควรตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่ (2) ควรตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ และ (3) ควรตรวจสอบว่า ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ถ้าไม่ ต้องกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อเป็นการพัฒนาต่อไป ส่วนอิชิคะวะ คะโอรุ ได้แนะนำว่าในการติดตามประเมินผล ถ้าไม่มีปัญหาให้ดำเนินการต่อ แต่ถ้ามีปัญหาให้ค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขที่สาเหตุเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ เป็นต้น

เมื่อจำแนกตามขนาดอยู่ในระดับมากในทุกมาตรฐาน และเมื่อพิจารณาในรายมาตรฐาน พบว่ามาตรฐานที่ 3 อยู่ในอันดับแรก มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่มาตรฐานที่ 2 ส่วนมาตรฐานที่ 5 มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ควรมีการนำระบบการประเมินตนเองที่เรียกย่อๆ ว่า SSR (Self Study Report) มาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน

ประจำปีให้กับหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 48

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่าในภาพรวมและจำแนกตามขนาดไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควรให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรเป็นอันดับแรกโดยการประชุมสัมมนา อบรม และให้การศึกษาคู่ต่อ ประการที่สองควรพัฒนาสถานที่ให้มีความเจริญและเพียงพอแก่ความต้องการ และประการที่สามคือสร้างระบบการตรวจสอบ การประเมินผลต่างๆ ทั้งในภาพรวมและรายละเอียดปลีกย่อย เพื่อก่อให้เกิดความโปร่งใส และความชัดเจนต่อไปในอนาคต

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางให้ความสนใจในเรื่องการประเมินผล และระบบการตรวจสอบ แม้ว่าบุคลากรครู หรือนิสัยของคนไทยโดยรวมอาจไม่ชอบ หรือให้ความไว้วางใจ หรือให้เกียรติกัน แต่ก็ควรมีความโปร่งใส มีความเข้าใจกันในระบบการทำงานที่ดี หรือในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับเป็นสำคัญ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ควรให้มีกระจายอำนาจกันมากขึ้น แบ่งหน้าที่กันทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยผู้บริหาร ปกติจะเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีการศึกษาสูง หรือมีโอกาสมากกว่าผู้อื่น ควรให้การสนับสนุนศึกษาเพิ่มเติม และควรนำระบบสารสนเทศมาจัดกระทำให้กว้างไกล และมีโลกทัศน์ที่สมบูรณ์แบบกว่านี้ เพราะระบบเทคโนโลยีสามารถช่วยให้การบริหารได้รวดเร็วกว่า และตรวจสอบได้ง่ายกว่ามาก

3. ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยรวบรวมด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ในภาพรวมพบว่า ขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผล และการตรวจสอบที่ดี และชุมชนขาดความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท และการให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะก็คือจัดอบรมบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น และจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอแก่ความต้องการ พร้อมกับมีการปรับปรุงพัฒนางานในระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดี และควรประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนรับทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียนให้มากที่สุด เพื่อชักนำชุมชนให้มีความร่วมมือกัน ช่วยพัฒนาโรงเรียนตามศักยภาพให้ดีขึ้นตามไปด้วย

โรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือขาดระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดี และชุมชนอยู่ห่างไกล ข้อเสนอแนะให้จัดอัตราเพียงพอ และมีการจัดอบรมให้มีความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน

โรงเรียนที่มีขนาดกลางมีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด รองลงมาขาดความร่วมมือจากคณะกรรมการ ชุมชน และขาดระบบประเมินผล และการตรวจสอบที่ดี ข้อเสนอแนะคือ ประการแรกนั้น ให้จัดอบรมบุคลากร ให้มีความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ประการที่สอง ให้ส่งเสริมงานสัมพันธ์ชุมชน และมีการติดตามประเมินผลให้ตรงเป้าหมาย

โรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาด้านขาดแคลนบุคลากร ระบบประเมินผลและการตรวจสอบที่ดี และขาดงบประมาณในการพัฒนา ข้อเสนอแนะคือให้มีการจัดอบรมบุคลากร ให้มีความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน มีระบบการประเมินผล การตรวจสอบที่ดี และจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น

สอดคล้องกับแนวความคิดของจอร์ส นองมาก ซึ่งได้แนะนำเรื่องการประเมินและการพัฒนาเพื่อให้บรรลุผล และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยเมื่อดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่งก็มีการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเป็นวงจรใหม่ต่อไปเรื่อยๆ ทำให้ระบบการประเมินและการพัฒนาบรรลุตามเป้าหมายได้ตามที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน

## มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้พบประเด็นสำคัญจากการศึกษาวิจัยที่ผู้วิจัยเห็นว่ายังมีข้อบกพร่องอยู่ ดังนั้นเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนวความคิดดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาในวิชาชีพอย่างอิสระ ต่อเนื่อง และเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความผูกพันในการทำงานได้มากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาระบบการประเมินผล และการตรวจสอบที่ดี ควรมีขั้นตอน และวิธีการใดบ้างที่ทำให้เกิดประสิทธิผลโดยตรงต่อการพัฒนาโรงเรียน เพื่อจะได้นำผลเหล่านี้กลับมาปรับปรุงแก้ไขระบบให้ดีขึ้นกว่าเดิม และเพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรบุคคล และงบประมาณได้
3. ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น หรือสังกัดอื่นๆ เพื่อตรวจสอบความแตกต่าง และความน่าจะเป็นในด้านการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิงให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้นกว่าเดิม เพื่อเป็นการลดต้นทุน แต่ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า ให้ประโยชน์มากกว่า และคุ้มค่าน่ามากกว่าด้วย



## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. ศูนย์การพัฒนาศึกษา. ทิศทางการจัดหลักสูตรการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2541.
- กระทรวงศึกษาธิการ. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2522. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญพานิช, 2522.
- \_\_\_\_\_ . ก การประเมินความพร้อมของท้องถิ่นในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี. กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ, 2539.
- \_\_\_\_\_ . ข คู่มือการวางแผนพัฒนาศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ระดับจังหวัด ระยะที่ 6. กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ, 2539.
- \_\_\_\_\_ . แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาระดับขั้นพื้นฐานด้านผลผลิต ปัจจัยและกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2540.
- \_\_\_\_\_ . สรุปผลการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพของเด็กไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2542.
- \_\_\_\_\_ . การคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2543. กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ, 2543.
- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การวางแผนแบบบูรณาการในระดับจังหวัด แนวคิดและวิธีวางแผนการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล, 2529.
- \_\_\_\_\_ . ก ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2533.
- \_\_\_\_\_ . ข สิบปี ส.ป.ช. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พี.เอ. ลิฟวิ่ง จำกัด, 2533.
- \_\_\_\_\_ . ก มาตรฐานโรงเรียน พุทธศักราช 2541. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541.
- \_\_\_\_\_ . ข การประกันคุณภาพ การพัฒนามาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2541.
- \_\_\_\_\_ . ก ยี่สิบปี ส.ป.ช. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2543.
- \_\_\_\_\_ . ข แผนปฏิบัติการประจำปี 2543. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, 2543.
- \_\_\_\_\_ . ค การประถมศึกษาจากอดีตถึงปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2543.

กลีน สระทองเทียม. “20 ปี สปช. กับความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสาร  
ประชาศึกษา 51, 1 (ตุลาคม-พฤศจิกายน 2543) : 43.

กิติมา ปรีดีดีลิก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรวิพัฒน์,  
2532.

จำรัส นองมาก. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพมหานคร : พันนี้  
พับลิชชิ่ง, 2538.

จำรูญ พรหมสุวรรณ. “การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้  
ของประเทศไทย.” ปริญญาวิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533.

จุไรรัตน์ สุตรง. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
: กรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์  
ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2539.

เจริญชัย โชติช่วง. “ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในจังหวัดภาคใต้.” ปริญญา  
วิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531.

ฉลอง ขำมาก. “พฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน  
ด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด  
กาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2544.

เฉลิมชัย สุขไพบูลย์. “ความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารงานภายในสถาบันราชภัฏตามแนวทาง  
การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขา  
วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2541.

ชลิต พุทธิรักษา. จัดการโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2526.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, 2540.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, 2539.

ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์ และคณะ. การบริหารและการนิเทศการศึกษา. สงขลา : เหมการพิมพ์,  
2530.

นุชนาถ สุนทรพันธ์. การวางแผนการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง, 2523.

- บรรจง จันทมาศ. ระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ส.เอเชียเพลส จำกัด, 2540.
- ประกอบ คุณารักษ์. การจัดทำโครงการและการประเมินผลเชิงระบบ. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2526.
- ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
- ประสงค์ สังข์ดิษฐ์. "การเปรียบเทียบการปฏิบัติตามมาตรฐานโรงเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. หลักการวางแผนพัฒนาจังหวัด. กรุงเทพมหานคร : สหชัยการพิมพ์, 2526.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. "อะไรคือเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา." วารสารข้าราชการครู 20, 4 (เมษายน-พฤษภาคม 2543) : 23-24.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2539.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2523.
- \_\_\_\_\_. ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2528.
- มารีอา ตอวิเชียร. "พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในการดำเนินการเพื่อรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 5." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- ราฟาเอล อาเกวญ่. ดร. เดมมิ่ง อเมริกันชนผู้ปูรากฐานเรื่องคุณภาพให้ญี่ปุ่น. แปลโดย ชูเกียรติชาญสง่าเวช. กรุงเทพฯ : สุรวัฒน์, 2533.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2542.
- วิชัย ต้นศิริ. "การศึกษาและการปฏิรูปการศึกษาไทย." วารสารข้าราชการครู 20, 2 (ธันวาคม 2542 - มกราคม 2543) : 24-25.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000. กรุงเทพมหานคร : TPA publishing, 2541.

\_\_\_\_\_. คุณภาพคือการปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2543.

วิรุฬห์ แสงงาม และวาสนา แสงงาม. “การวิเคราะห์องค์ประกอบที่เหมาะสมต่อการประเมินผล ภายในเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 2.” ปฏิญานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2543.

วิไลวรรณ วิทยวิโรจน์. การประเมินศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มิตรสยาม, 2522.

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. TQM Living Handbook An Executive Summary. กรุงเทพมหานคร : บริษัท บี พี อาร์ แอนด์ ที คิว เอ็ม คอนซัลแทนท์จำกัด, 2540.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. ธุรกิจการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ทิพยวิสุทธิการพิมพ์, 2536.

สมชาย เทพแสง. “ผู้บริหารมืออาชีพ.” วารสารข้าราชการครู 20, 5 (มิถุนายน-กรกฎาคม 2543) : 20-25.

สมบูรณ์ พรรณภาพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน รายวิชาพื้นฐานการศึกษา.

กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2521.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

สมพร แสงชัย. การวางแผนโครงสร้างการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2525.

สำนักงานการประเมินศึกษากรุงเทพมหานคร. การประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2526. กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายแผนงาน, 2526.

สำนักงานการประเมินศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. งานข้อมูลสถิติและรายงาน. กาญจนบุรี : ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, 2543.

\_\_\_\_\_. ก การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2543. กาญจนบุรี : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2544.

\_\_\_\_\_. ข ข้อมูลทางการศึกษา. กาญจนบุรี : ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, 2544.

\_\_\_\_\_. ค แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2544. กาญจนบุรี : ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, 2544.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์การศาสนา, 2542.

สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพ

ภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี

จำกัด, 2543.

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5. การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2543.

สุจิตรา พัฒนะภูมิ และองค์ปราง สัมพันธ์ภักดี. การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบที่เหมาะสมในการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สายงานบริหารการประถมสายงานบริหาร

การศึกษาและสายงานบริหารการมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ, 2539.

สุรัตน์ สรรพसार. “การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา

พ.ศ. 2541 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

อุบลราชธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2543.

อัถถพร สาระทัน. รายงานการวิจัย : การศึกษาความพร้อมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี

ขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตการศึกษา 7. พิษณุโลก : หน่วยศึกษานิเทศก์,

2543.

อุทัย ธรรมเตโช. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2531.

อุทัย บุญประเสริฐ. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. การควบคุมคุณภาพในโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์,

2528.

### ภาษาอังกฤษ

Banghart, Frank W., and Albert Trull, Jr. Educational Planning. New York : The

Macmillan Company, 1973.

Brockman, J. R. “Information management and corporate total quality.” Journal of

Information Science 19, 4 (1993) : 259.

- Duncan, Acheson J. Quality Control and Industrial Statistics. 3<sup>rd</sup> ed. Singapore : Richard D. Irwin, Inc., 1969.
- Ford, Michael Green. "A multi-site case study : Total Quality Management within a Texas school district." Ed.D Dissertation. Texas A&M University, 1998.
- Freeman, Richard. Quality Assurance in Training and Education. London : Kogan Page, 1993.
- Hahn, G. J. "Deming's impact on industrial statistic: some reflections." The American Statistician 49, 4 (Nov. 1995) : 336.
- Helena, Forslund. How can quality deficiency costs be reduced? [Online]. Accessed 26 December 1997. Available from [http://infoweb.unit.liu.se/perl/eki/logistik/publ/forslund\\_1997](http://infoweb.unit.liu.se/perl/eki/logistik/publ/forslund_1997)
- Herbert, Kicks G., and Ray C. Gullett. The management of Organizations. 3rd ed. Tokyo : McGraw-Hill, 1976.
- Heyward, Richard Pleydell Drurl. "Action research on total quality education in a South African primary school." Ph.D Dissertation, University of South Africa, 1998.
- International Standard for Organization (ISO). ISO 9001 Quality System Model for Quality Assurance in Design, Development, Production, Installation and Servicing. Switzerland : Geneva, 1994.
- Juran, J. M., and Frank M. Gryna. Jurans Quality Control Hand Book. 4<sup>th</sup> ed. Singapore : McGraw-Hill, 1968.
- Koontz, Harold, and O' Cyril Donnell. Principles of Management : An Analysis of Managerial Function. 5th ed. New York : McGraw-Hill, 1972.
- Lembeck, Emily J. "Total Quality Management : One School's Tool for Change (School Restructuring, Leadership)." Ph.D Dissertation, University of Georgia, 1995.
- Likert, Rensis. New Pattern of Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1961.

Otsuka, Seere Tazumi. "Quality control circles: the relationship between successful adaptation and culture in Japan." Ph.D Dissertation. University of San Francisco, 1998.

Shiba, Shoji, Alan Graham, and David Walden. A New American TQM. Japan : Productivity Press & Center for Quality Management, 1993.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาคผนวก สงวนลิขสิทธิ์



(สำเนา)

ที่ ศธ 1106.08/พิเศษ

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสังขละบุรี  
อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี 71240

1 สิงหาคม 2545

เรื่อง การทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพนมทวน , บ่อพลอย , ทองผาภูมิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน 30 ชุด

ด้วย นายชินนทร์ แสงแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อเป็นการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ก่อนที่จะดำเนินการ ตาม โครงการวิจัยที่ได้รับอนุมัติ หัวข้อวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แล้วนั้น

ดังนั้น จึงขอความร่วมมือจากท่าน ได้ส่งแบบสอบถามการวิจัยให้กับโรงเรียนในสังกัด ของท่าน อำเภอละ 10 โรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารหรือครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ โดยข้าพเจ้าจะมารับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการดังกล่าว จักขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ชินนทร์ แสงแก้ว

(นายชินนทร์ แสงแก้ว)

ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอสังขละบุรี

(สำเนา)

ที่ ทม (นฐ) 1109/1793

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 กันยายน 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายชื่อโรงเรียนที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายชนินทร์ แสงแก้ว นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดหน่วยงานของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทราบ เพื่อขอความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ดร.จิราวรรณ คงคล้าย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034243435 , 034218788

(สำเนา)

ที่ ศธ 1106/6257

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี 71000

12 กันยายน 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ทุกอำเภอ ในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. รายชื่อโรงเรียนที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ

2. แบบสอบถามฯ จำนวน 28 ชุด

ด้วยมหาวิทยาลัยศิลปากร ขอความอนุเคราะห์ให้กับนักศึกษาระดับปริญญา  
มหาบัณฑิตที่กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักร  
คุณภาพของเดนมิง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด  
กาญจนบุรี” โดยขอข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ขอให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ  
ได้แจ้งโรงเรียนในสังกัด เพื่อให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม รายละเอียดดังรายชื่อ  
โรงเรียนที่แนบมาพร้อมนี้ และนำส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ภายในวันที่ 20  
กันยายน 2545

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

นายจันททัย กลีบเมฆ

(นายจันททัย กลีบเมฆ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

หน่วยศึกษานิเทศก์

โทร. 034-511642 ต่อ 130

โทรสาร 034- 511324

### กลุ่มทดสอบเครื่องมือ

ลำดับ	ทองผาภูมิ			ลำดับ	พนมทวน			ลำดับ	บ่อพลอย					
	ชื่อโรงเรียน	ใหญ่	กลาง		เล็ก	ชื่อโรงเรียน	ใหญ่		กลาง	เล็ก	ชื่อโรงเรียน	ใหญ่	กลาง	เล็ก
1.	สมาคมป่าไม้แห่งประเทศไทยอุทิศ	✓			11.	บ้านดอนเตาอิฐ		✓		21.	บ้านบึงหัวแหวน		✓	
2.	บ้านเหมืองสองท่อ	✓			12.	เกียรติวัฒนเวดิน 2 (วัดปลักเขว้า)			✓	22.	บ้านหนองหวาย			✓
3.	บ้านห้วยเสือ		✓		13.	บ้านหลุมหิน		✓		23.	บ้านพุงรก			✓
4.	บ้านจันเคย์			✓	14.	วัดบ้านทวน	✓			24.	บ้านรางขาม			✓
5.	บ้านห้วยเขย่ง		✓		15.	วัดเบญพาด	✓			25.	บ้านหลังเขา		✓	
6.	บ้านหินดาด		✓		16.	วัดดอนจัว			✓	26.	วังเขาแก้ว (ห้ำอุปถัมภ์)		✓	
7.	บ้านนามกวย			✓	17.	บ้านหนองขุย		✓		27.	บ้านเสาหงส์		✓	
8.	บ้านดงโครง			✓	18.	บ้านสระลุมพุก		✓		28.	บ้านลำอิฐ		✓	
9.	บ้านท่ามะเดื่อ		✓		19.	บ้านวังรัก			✓	29.	วัดทุ่งมะสัง (มิตรภาพที่ 9)	✓		
10.	บ้านปากลำปลิว	✓			20.	บ้านบ่อหว่า		✓		30.	บ้านหนองรี	✓		

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
 เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองกาญจนบุรี

- |                                 |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|
| 1. โรงเรียนวัดไชยชุมพลชนะสงคราม | 15. โรงเรียนบ้านแก่งหลวง       |
| 2. โรงเรียนอนุบาลกาญจนบุรี      | 16. โรงเรียนบ้านท่าทุ่ม        |
| 3. โรงเรียนบ้านห้วยน้ำขาว       | 17. โรงเรียนบ้านวังลาน         |
| 4. โรงเรียนวัดบ้านยาง           | 18. โรงเรียนท่าพะเนียดกุญชร    |
| 5. โรงเรียนบ้านหนองบัว          | 19. โรงเรียนบ้านช่องกระทิง     |
| 6. โรงเรียนบ้านหนองสองตอ        | 20. โรงเรียนบ้านหัวนา          |
| 7. โรงเรียนวัดศรีอุปลาราม       | 21. โรงเรียนบ้านหัวเขาพุประดู่ |
| 8. โรงเรียนบ้านเขาปูน           | 22. โรงเรียนบ้านวังตั้ง        |
| 9. โรงเรียนบ้านท่าหวี           | 23. โรงเรียนวัดถ้ำมังกรทอง     |
| 10. โรงเรียนบ้านจันดุย          | 24. โรงเรียนวัดท่าไปละ         |
| 11. โรงเรียนบ้านหัวหิน          | 25. โรงเรียนพัฒนาพงศ์          |
| 12. โรงเรียนวัดท่ามะขาม         | 26. โรงเรียนบ้านนากาญจน์       |
| 13. โรงเรียนบ้านทุ่งศาลา        | 27. โรงเรียนบ้านท่าอ้อ         |
| 14. โรงเรียนบ้านวังเย็น         | 28. โรงเรียนบ้านหนองหอย        |

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอทองผาภูมิ

1. โรงเรียนอนุบาลทองผาภูมิ
2. โรงเรียนบ้านกุยแห่
3. โรงเรียนบ้านลั่นถีน
4. โรงเรียนบ้านไร่
5. โรงเรียนบ้านเกริงกระเวีย
6. โรงเรียนบ้านหนองเจริญ
7. โรงเรียนบ้านวังผาตาด
8. โรงเรียนบ้านป่าไม้สะพานลาว
9. โรงเรียนบ้านหินแหลม
10. โรงเรียนบ้านเสาหงส์
11. โรงเรียนครูศก
12. โรงเรียนบ้านอุล่อง
13. โรงเรียนบ้านเหมืองแร่อีตอง
14. โรงเรียนบ้านไร่ป่า

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
 เตมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอท่าม่วง

1. โรงเรียนวัดวังศาลา
2. โรงเรียนวัดขุนไทยธาราราม
3. โรงเรียนวัดศรีไลหะราษฎร์บำรุง
4. โรงเรียนตลาดสำโรง
5. โรงเรียนวัดวังขนายทาศิการาม
6. โรงเรียนวัดท่าล้อ
7. โรงเรียนวัดอินทราราม “โกวิทอินทราทร”
8. โรงเรียนดิสกุล
9. โรงเรียนบ้านห้วยน้ำโจน
10. โรงเรียนวัดม่วงชุม
11. โรงเรียนศรีสุวรรณาราม
12. โรงเรียนบ้านสระเศรษฐี
13. โรงเรียนบ้านห้วยนาคราช
14. โรงเรียนวัดชุกฟ้า
15. โรงเรียนบ้านรางจิก
16. โรงเรียนบ้านหนองเป็ด
17. โรงเรียนบ้านดอนคราม
18. โรงเรียนบ้านหนองน้ำขุ่น
19. โรงเรียนบ้านรางตะเดา
20. โรงเรียนวัดหนองตะครอง
21. โรงเรียนบ้านห้วยตลุง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
 เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอท่ามะกา

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| 1. โรงเรียนวัดท่าเรือ “อุตสาหะวิทยาการ” | 13. โรงเรียนวัดสนามแย้     |
| 2. โรงเรียนวัดเขาสะพานแฉ่ง              | 14. โรงเรียนบ้านท่าพะเนียง |
| 3. โรงเรียนวัดสำนักคร้อ                 | 15. โรงเรียนวัดเขาใหญ่     |
| 4. โรงเรียนวัดดอนตะเอน                  | 16. โรงเรียนบ้านดอนเขี้ยว  |
| 5. โรงเรียนวัดตะคร้ำเอน                 | 17. โรงเรียนวัดหนองพลับ    |
| 6. โรงเรียนบ้านท่ามะกา                  | 18. โรงเรียนประชาวิทยาการ  |
| 7. โรงเรียนบ้านหนองลาน                  | 19. โรงเรียนบ้านหนองตาแพ่ง |
| 8. โรงเรียนวัดดอนขมิ้น                  | 20. โรงเรียนวัดเขาตะพั้น   |
| 9. โรงเรียนวัดห้วยตะเคียน               | 21. โรงเรียนบ้านหนองตาคง   |
| 10. โรงเรียนวัดดงสัก “หมั่นวิทยาการ”    | 22. โรงเรียนบ้านชายฉลุ     |
| 11. โรงเรียนวัดทุ่งมะกรูด               | 23. โรงเรียนวัดหนองไม้แก่น |
| 12. โรงเรียนบ้านทุ่งประทุน              | 24. โรงเรียนบ้านหนองหิน    |
|   | 25. โรงเรียนบ้านแจรงาม     |

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
 เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอไทรโยค

- |                             |                                |
|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. โรงเรียนอนุบาลไทรโยค     | 11. โรงเรียนบ้านวังใหญ่        |
| 2. โรงเรียนบ้านวังโพธิ์     | 12. โรงเรียนบ้านวังกระแจะ      |
| 3. โรงเรียนบ้านบ้องตี้      | 13. โรงเรียนห้วยกะทะทอง        |
| 4. โรงเรียนบ้านวังสิงห์     | 14. โรงเรียนบ้านพุ่มวง – พุ่มง |
| 5. โรงเรียนบ้านแก่งจอ       | 15. โรงเรียนบ้านแก่งระเบิด     |
| 6. โรงเรียนบ้านแก่งประดอม   | 16. โรงเรียนวัดใหม่ดงสัก       |
| 7. โรงเรียนพุทธวิมุตติวิทยา | 17. โรงเรียนหลวงก้าง           |
| 8. โรงเรียนบ้านพองกะ        | 18. โรงเรียนบ้านเขาพัง         |
| 9. โรงเรียนบ้านหินดาด       | 19. โรงเรียนบ้านช่องแคบ        |
| 10. โรงเรียนวัดปากกิโลน     |                                |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
 เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อพลอย

1. โรงเรียนบ้านยางสูง
2. โรงเรียนอนุบาลบ่อพลอย
3. โรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม
4. โรงเรียนชุมชนบ้านหลุมรัง
5. โรงเรียนบ้านหนองหว่า
6. โรงเรียนบ้านหนองแกใน
7. โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์
8. โรงเรียนบ้านหนองกว้าง
9. โรงเรียนบ้านสามยอด
10. โรงเรียนบ้านไร่เจริญ
11. โรงเรียนบ้านวังใหญ่
12. โรงเรียนบ้านหนองเตียน
13. โรงเรียนบ้านเขาแดง
14. โรงเรียนบ้านท่าว่า
15. โรงเรียนบ้านหนองหมู
16. โรงเรียนบ้านหนองเข้

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดนมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพนมทวน

1. โรงเรียนวัดศาลวนาราม
2. โรงเรียนอนุบาลพนมทวน (วัดรางหวาย)
3. โรงเรียนวัดดอนเจดีย์
4. โรงเรียนบ้านตลาดเขต มิตรภาพ 105
5. โรงเรียนบ้านป่อระแหง
6. โรงเรียนบ้านกระเจา
7. โรงเรียนวัดพังตรุ
8. โรงเรียนวัดห้วยสะพาน
9. โรงเรียนบ้านโป่งกูป
10. โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์
11. โรงเรียนบ้านดอนสระ
12. โรงเรียนวัดนาพระยา
13. โรงเรียนบ้านโครวาช
14. โรงเรียนวัดบ้านน้อย
15. โรงเรียนบ้านรางยอม
16. โรงเรียนบ้านหนองระหง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
 เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอเลาขวัญ

1. โรงเรียนบ้านหนองปลิง
2. โรงเรียนบ้านหนองแสดบ
3. โรงเรียนชุมชนบ้านหนองฝ้าย
4. โรงเรียนบ้านโป่งใหม่
5. โรงเรียนเขาวงพระจันทร์
6. โรงเรียนบ้านหนองมะสัง
7. โรงเรียนบ้านหนองอำเภอจีน
8. โรงเรียนบ้านกรับใหญ่
9. โรงเรียนบ้านบะดังกา
10. โรงเรียนราษฎร์บำรุงธรรม
11. โรงเรียนวัดใหม่ภูมิเจริญ
12. โรงเรียนบ้านหนองกะหนาก
13. โรงเรียนบ้านหนองไก่อ่ตอ
14. โรงเรียนบ้านหนองม่วง
15. โรงเรียนบ้านทุ่งกระบ้ำ
16. โรงเรียนบ้านหนองใหญ่
17. โรงเรียนบ้านพรหมณี
18. โรงเรียนบ้านหนองฝื่อ
19. โรงเรียนบ้านหนองงูเห่า
20. โรงเรียนประชาพัฒนา
21. โรงเรียนบ้านน้ำลาด
22. โรงเรียนบ้านชุมชนมพระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอศรีสวัสดิ์

1. โรงเรียนบ้านน้ำมุด
2. โรงเรียนบ้านสามหลัง
3. โรงเรียนบ้านนาสวน
4. โรงเรียนบ้านเจ้าเณร
5. โรงเรียนบ้านดงเสลา
6. โรงเรียนบนเขาแก่งเรียง
7. โรงเรียนบ้านแก่งแคบ
8. โรงเรียนบ้านโป่งหวาย
9. โรงเรียนบ้านท่าสนุ่น
10. โรงเรียนบ้านพุน้ำเปรี้ยว

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสังขละบุรี

1. โรงเรียนบ้านใหม่พัฒนา
2. โรงเรียนบ้านห้วยมาดัย
3. โรงเรียนวัดวังกวีเวการาม
4. โรงเรียนบ้านยางขาว
5. โรงเรียนบ้านห้วยกบ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดนมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอด่านมะขามเตี้ย

1. โรงเรียนบ้านไทรทอง
2. โรงเรียนวัดจรเข้เผือก
3. โรงเรียนบ้านหนองผู้เฒ่า
4. โรงเรียนบ้านท่าพู
5. โรงเรียนบ้านท่ามะเฟือง
6. โรงเรียนบ้านหนองปล้อง
7. โรงเรียนบ้านแหลมทอง
8. โรงเรียนบ้านโปงโก
9. โรงเรียนวัดถ้ำอ่างหิน
10. โรงเรียนบ้านท่าแย้
11. โรงเรียนบ้านทุ่งยาว
12. โรงเรียนบ้านท่ามะไฟ
13. โรงเรียนบ้านกลอนโต
14. โรงเรียนบ้านเนินไพร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สงวนลิขสิทธิ์

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอหนองปรือ

1. โรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเตเมา)
2. โรงเรียนอนุบาลหนองปรือ
3. โรงเรียนวัดหนองไม้เอื้อย
4. โรงเรียนบ้านพยอมงาม
5. โรงเรียนบ้านหนองซอนเทพพนม
6. โรงเรียนบ้านห้วยหวาย
7. โรงเรียนบ้านหนองผักแว่น
8. โรงเรียนบ้านหนองสาหร่าย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของ  
เดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอห้วยกระเจา

1. โรงเรียนวัดดอนแสลบ
2. โรงเรียนอนุบาลห้วยกระเจา
3. โรงเรียนบ้านตลุง
4. โรงเรียนบ้านห้วยยาง
5. โรงเรียนบ้านนาใหม่
6. โรงเรียนบ้านไผ่สี
7. โรงเรียนบ้านวังไผ่
8. โรงเรียนบ้านเขาศาลา
9. โรงเรียนบ้านพนมนาง
10. โรงเรียนบ้านอ่างหิน
11. โรงเรียนบ้านหนองเจริญสุข
12. โรงเรียนบ้านทุ่งมิ่งกะหร่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของเดมมิ่ง  
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

.....

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นผู้ให้ข้อมูล
  2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง สำหรับใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
  3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่
    - ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล
    - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนประถมศึกษา
    - ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของเดมมิ่ง ในโรงเรียนประถมศึกษา
- อนึ่ง การให้ข้อมูลในแบบสอบถามนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลใดใดทั้งสิ้น

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

ชนินทร์ แสงแก้ว

(นายชนินทร์ แสงแก้ว)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง

การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพ ของเดมมิ่ง  
 ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพ	สำหรับผู้วิจัย		
		1	2	3
1	เพศ  ( ) ชาย                      ( ) หญิง	( ) 4		
2	อายุ  ( ) 21 – 30 ปี              ( ) 31 – 40 ปี ( ) 41 – 50 ปี              ( ) 50 ปีขึ้นไป	( ) 5		
3	อายุราชการ  ( ) ไม่เกิน 5 ปี              ( ) 6 – 10 ปี ( ) 11 – 15 ปี              ( ) 16 – 20 ปี ( ) 21 ปีขึ้นไป	( ) 6		
4	ระดับการศึกษา  ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี              ( ) ปริญญาตรี ( ) สูงกว่าปริญญาตรี	( ) 7		
5	ประสบการณ์ในตำแหน่ง  ( ) ไม่เกิน 5 ปี              ( ) 6 – 10 ปี ( ) 11 ปีขึ้นไป	( ) 8		
6	ตำแหน่ง  ( ) ผู้บริหาร ( ) ครูผู้สอน	( ) 9		



























ข้อที่	การบริหารงานตามมาตรฐาน โรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	ระดับการปฏิบัติงาน					สำ- หรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด ( 1 )	น้อย ( 2 )	ปาน กลาง ( 3 )	มาก ( 4 )	มาก ที่สุด ( 5 )	
49	มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรม หลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียน การสอน  มีการตรวจสอบการจัดกิจกรรมทางวิชา การ บริการแนะแนว บริการสุขภาพ อนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วย เหลือนักเรียน อย่างทั่วถึงและเหมาะ สม.....						( ) 58
50	มีการตรวจสอบการจัดกิจกรรมส่งเสริม การเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม.....						( ) 59
51	มีการตรวจสอบการจัดแหล่งความรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการ สอน.....						( ) 60
52	มีการตรวจสอบการจัดสภาพแวดล้อม ภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริม การเรียนรู้.....						( ) 61











ข้อที่	การบริหารงานตามมาตรฐาน โรงเรียน ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	ระดับการปฏิบัติงาน					ส่า- หรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด ( 1 )	น้อย ( 2 )	ปาน กลาง ( 3 )	มาก ( 4 )	มาก ที่สุด ( 5 )	
69	มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรม หลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียน การสอน  มีการปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมทาง วิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพ อนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วย เหลือนักเรียน อย่างทั่วถึงและเหมาะ สม.....						( ) 78
70	มีการปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม.....						( ) 79
71	มีการปรับปรุงแก้ไขการจัดแหล่งความรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการ สอน.....						( ) 80
72	มีการปรับปรุงแก้ไขการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้.....						( ) 81





ตอนที่ 3 โรงเรียนของท่านพบปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน  
ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งอะไรบ้าง (โปรดระบุ)

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- 6.....
- 7.....

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียนด้วยวัฏจักรคุณภาพของ  
เดมมิ่ง (โปรดระบุ)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- 6.....
- 7.....



ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่าน  
ผู้วิจัย



## การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น

## Reliability Analysis – Scale (Alpha)

## Item-total Statistics

Scale	Scale	Corrected	
Mean	Variance	Item	Alpha
If Item	If Item	Total	If Item
Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
Q1	282.8667	1194.0506	.4157
Q2	282.6667	1183.0575	.5841
Q3	282.3333	1194.9195	.5204
Q4	282.8667	1176.8092	.6889
Q5	282.5333	1203.9126	.2316
Q6	282.5333	1193.2230	.4862
Q7	282.7667	1192.1161	.4589
Q8	282.7333	1193.0989	.4093
Q9	283.3667	1190.9299	.4567
Q10	282.6667	1192.5057	.4633
Q11	282.9000	1191.3345	.4757
Q12	282.4333	1191.0126	.4048
Q13	282.6333	1180.9989	.6755
Q14	282.7667	1193.2195	.4352
Q15	283.0333	1197.3437	.3622
Q16	282.9667	1200.9989	.2983
Q17	282.9333	1191.3747	.5205
Q18	283.0000	1169.0345	.7682
Q19	282.9000	1183.4724	.6008
Q20	282.8333	1176.2816	.6983
Q21	282.8333	1189.4540	.5581
Q22	282.5667	1172.8747	.8160
Q23	282.4000	1183.2828	.6376

Q24	282.8000	1181.5448	.7438	.9691
Q25	282.5000	1189.2241	.6717	.9692
Q26	282.6000	1186.5241	.6776	.9692
Q27	282.7333	1191.5126	.5173	.9694
Q28	282.6667	1184.7816	.6346	.9692
Q29	282.5000	1186.3966	.6704	.9692
Q30	282.5667	1193.2195	.4352	.9695
Q31	282.7667	1183.3575	.6481	.9692
Q32	282.5667	1190.3920	.5395	.9694
Q33	282.3667	1193.8954	.4664	.9695
Q34	282.5333	1192.8782	.5495	.9694
Q35	282.6667	1171.3333	.7669	.9689
Q36	282.9667	1175.1368	.6908	.9690
Q37	282.8333	1183.2471	.6472	.9692
Q38	283.0000	1174.8966	.7431	.9690
Q39	282.8000	1186.1655	.6356	.9692
Q40	282.7667	1186.9437	.6202	.9693
Q41	283.0333	1174.5161	.7153	.9690
Q42	282.9333	1175.5126	.7193	.9690
Q43	282.7667	1180.7368	.6562	.9691
Q44	282.9333	1165.3747	.8220	.9687
Q45	282.9667	1183.1368	.6632	.9692
Q46	282.8667	1185.2230	.6576	.9692
Q47	282.8000	1191.7517	.5055	.9694
Q48	282.8667	1182.4644	.6191	.9692
Q49	282.5667	1184.3230	.6817	.9692
Q50	282.8667	1180.3954	.6609	.9691
Q51	282.7333	1189.2368	.5709	.9693
Q52	282.6667	1188.7126	.5072	.9694
Q53	282.7333	1185.0989	.6686	.9692

มหาวิทยาลัยศิลปากร สอนลิขสิทธิ์

Q54	282.8333	1186.6264	.6239	.9693
Q55	282.8333	1180.7644	.6527	.9692
Q56	282.8333	1174.4885	.7325	.9690
Q57	282.9333	1165.7195	.8160	.9688
Q58	282.9667	1183.6885	.6511	.9692
Q59	283.0333	1180.5161	.6856	.9691
Q60	282.2333	1230.3230	.1154	.9815
Q61	282.8333	1180.1437	.7143	.9691
Q62	282.6000	1185.5586	.5892	.9693
Q63	282.6667	1182.8506	.6283	.9692
Q64	282.8667	1171.4989	.7475	.9689
Q65	282.8000	1181.1310	.7535	.9690
Q66	282.8333	1191.6609	.5068	.9694
Q67	282.8667	1195.7057	.4571	.9695
Q68	282.8667	1193.9126	.5028	.9695
Q69	282.6667	1186.5057	.6515	.9692
Q70	282.8333	1175.7989	.7075	.9690
Q71	282.8000	1182.7172	.6595	.9692
Q72	282.6667	1181.2644	.6612	.9691
Q73	282.6333	1179.2747	.7689	.9690
Q74	282.6667	1177.1264	.7471	.9690
Q75	282.8000	1169.9586	.8199	.9688
Q76	282.8000	1173.0621	.8095	.9689
Q77	282.8667	1174.3264	.7838	.9689
Q78	282.9667	1165.6195	.8224	.9687
Q79	282.8667	1170.6023	.8076	.9688
Q80	282.8667	1176.5333	.7390	.9690

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 80

Alpha = .9697

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นายชนินทร์ แสงแก้ว  
 วัน เดือน ปี เกิด 16 พฤษภาคม 2499  
 ที่อยู่ 4/6 หมู่ 6 ตำบลปากแพрок อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี  
 71000

## ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2517 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวัดบวรนิเวศ  
 พ.ศ. 2522 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง  
 วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาสงครณ  
 พ.ศ. 2524 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอกสังคมศึกษา  
 จากวิทยาลัยครูธนบุรี กรุงเทพมหานคร  
 พ.ศ. 2532 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญานิติศาสตรบัณฑิต วิชาเอกนิติศาสตร์  
 จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
 พ.ศ. 2542 ศึกษาต่อปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร

## ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2524 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดทุ่งสมอ อำเภอพนมทวน  
 จังหวัดกาญจนบุรี  
 พ.ศ. 2532 อาจารย์ 2 ระดับ 5-7 โรงเรียนวัดทุ่งสมอ อำเภอพนมทวน  
 จังหวัดกาญจนบุรี  
 พ.ศ. 2545 ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอสังขละบุรี  
 จังหวัดกาญจนบุรี  
 พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทองผาภูมิ  
 จังหวัดกาญจนบุรี