



การพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก  
โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

The Development of Internal Quality Assurance System for Small-Size Schools  
by Employing The Total Quality Management Concept

สิริพรรณ สุนทร<sup>1\*</sup> กระพัน ศรีงาน<sup>2</sup> และ โกวิท วชิรินทรางกูร<sup>3</sup>

Siriphan Sunthorn<sup>1\*</sup> Krapan Sringan<sup>2</sup> and Kovit Vajarintaragoon<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Faculty of Education, Buriram Rajabhat University

<sup>2</sup>อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

Lecturer, Educational Administration Program, Faculty of Education, Buriram Rajabhat University

<sup>3</sup>อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

Lecturer, Educational Administration Program, Faculty of Education, Buriram Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและทดลองใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมาย ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน โรงเรียนบ้านกุดเลาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงเนื้อหา ผลการวิจัย ทำให้ได้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กโดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร มีขั้นตอนในการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การจัดทีมงาน การสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา โดยใช้เทคนิค SWOT การวางแผนพัฒนา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนที่วางไว้ และตรวจสอบผลสำเร็จ การประเมินและวิเคราะห์ความสำเร็จและล้มเหลวของการดำเนินงาน การสร้างแนวทางมาตรฐานในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานทุกขั้นตอนเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผลการทดลองใช้ระบบประกันคุณภาพ พบว่าการดำเนินโครงการอันเกิดจากการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพ จำนวน 4 โครงการ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้ ส่งผลให้นักเรียนและผู้บริหารมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** ระบบการประกันคุณภาพภายใน, การบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นคุณภาพทั้งองค์กร

## Abstract

The purposes of this research were to develop and tryout the internal quality assurance system in small-size schools by Total Quality Management (TQM). The experimental group was consisted of Ban Kut Lo School's in Chaiyapoom office area 2. Administrator, teachers, school committee members, parents and community representatives. Data was collected by interview forms observation and questionnaires, while statistical methods used of analyzing were percentage, mean and standard deviation. The results revealed that: the internal quality assurance system in small-size schools by TQM obtained strategic management was consisted of 1) Establishing of working teams, 2) Creating of awareness, knowledge and understanding about TQM, 3) Analyzing the current situation of school's problems by SWOT technique, 4) Making of development plans, 5) Developing of educational quality in accordance with stipulated plans and inspecting of achievements, 6) Evaluating and analyzing of operational success and failure, 7) Creating of standard guidelines for operations in the next academic year. Each of above aspects was utilized for operations of internal quality assurance by focusing on the participation of related parties. The results revealed that: the development of internal quality assurance system, found that results of operation arising from the implementation of the projects .Achieved its goal, resulting school committee members, parents and community involed is satisfied with high level.

**Keywords:** Internal Quality Assurance, Total Quality Management

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับบัญญัติไว้ในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง และมาตรา 48 กำหนดว่า ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544)

การประกันคุณภาพมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งถือได้ว่าเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดของการประกันคุณภาพการศึกษาเนื่องจากเป็นทั้งการบริหารและการพัฒนาระบบงานของสถานศึกษา ตลอดจนการสร้างความมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในสถานศึกษาและชุมชนที่ต้องอาศัยการคิดเชิงระบบบูรณาการศาสตร์หลายด้าน รวมทั้งมีลักษณะเฉพาะไปตามระดับการพัฒนา ที่สังคมเป็นอยู่และเอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ (สันติ ชัยชนะ, 2549) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจึงเป็นไปเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีมาตรฐานโดยเน้นการพัฒนาทั้งด้านปัจจัย ผลผลิต เป็นกระบวนการที่สถานศึกษาต้องดำเนินการที่จะสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครองและสังคม เพื่อยืนยันได้ว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมาน เพชรนาหวา, 2549)

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามระหว่างปีการศึกษา 2549-2553 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา) จำนวน 31,480 แห่ง พบว่า ผลการประเมินโดยภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี จำนวน 23,356 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 77.82 ได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 24,684 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 82.25 และไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 5,327 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 17.75 เมื่อพิจารณาเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า มีสถานศึกษาขนาดเล็กไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 19.60 ของสถานศึกษาขนาดเล็กทั้งหมด โดยผลการประเมินคุณภาพจำแนกตามมาตรฐาน โดยรวมอยู่ในระดับดีทุกมาตรฐาน ยกเว้นมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ และมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปกครอง 5 อำเภอ คือ อำเภอเกษตรสมบูรณ์ อำเภอแก้งคร้อ อำเภอกอนสาร อำเภอบ้านแท่น และอำเภอภูเขียว ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดรวม จำนวน 152 แห่ง จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกรอบสอง จำนวน 54 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ปัญหาอยู่ในระดับต้นๆ ของประเทศ

จากที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) นับว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยองค์กรค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน หรือข้อบกพร่องในด้านต่างๆ ทำให้องค์กรได้ทราบว่าควรพัฒนาหรือปรับปรุงในเรื่องใด (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2548) จึงสนใจและประสงค์จะทำการศึกษากการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้หลักการการบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร เพื่อใช้กำหนดหาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร
2. เพื่อทดลองใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็กโดยใช้ การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ผู้ปกครองและนักเรียน โรงเรียนบ้านกุดเลาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

2.2 เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกตแบบ มีส่วนร่วม กล้องถ่ายภาพ เครื่องบันทึกเสียง แบบสอบถามความพึงพอใจ

### 3. การดำเนินการ

การดำเนินการสร้างและทดลองใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ประกอบด้วย 3 ระยะหลัก ดังนี้

**ระยะที่ 1** การสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ

3.1 การศึกษาสภาพปัญหาด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การสัมภาษณ์สภาพปัญหา จากโรงเรียนขนาดเล็ก 4 แห่งในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงโดยมีคุณสมบัติเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานจากการประเมินภายนอกรอบที่สาม และมีความสมัครใจ

ที่จะให้ผู้วิจัยเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก

3.2 การสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร มีกระบวนการในการสร้างดังนี้

1) ดำเนินการสัมภาษณ์ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 22 คน ตามประเด็นการสัมภาษณ์ในแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยติดต่อประสานงานไปยังหน่วยงาน ทำการนัดหมายวันเวลา และสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่นัดหมายไว้

2) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อจัดหมวดหมู่ ประเด็นการพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน

3) ร่างระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร จากข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ได้

4) นำร่างระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็กฯ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบของร่างระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ที่สร้างขึ้น

5) ทำการปรับปรุงองค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และจัดพิมพ์เป็นระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาฉบับจริง เพื่อนำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย

**ระยะที่ 2** การทดลองระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในขั้นนี้ ผู้วิจัยประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของอิลียต มาใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานการประกันคุณภาพฯ ที่สร้างขึ้นซึ่งโดยดำเนินการดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) เตรียมการดำเนินการ เป็นการดำเนินงานตามขั้นตอนของระบบการประกันคุณภาพฯ ขั้นตอนที่ 1 การจัดทีมงาน และขั้นตอนที่ 2 การสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างทีมงาน และให้ความรู้ในเรื่องของการประกันคุณภาพภายในและการบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

2) สะท้อนผลครั้งที่ 1 ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพฯ คือ ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพปัญหาของสถานศึกษา โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในของการประกันคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษาที่ผ่านมา โดยใช้เทคนิค SWOT เพื่อนำข้อมูลที่ได้เข้าสู่กระบวนการวางแผนพัฒนา

3) วางแผนครั้งที่ 1 ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพฯ คือ ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนพัฒนา โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อร่วมกันวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากสภาพปัญหาที่วิเคราะห์ได้

4) ขึ้นปฏิบัติและสังเกตผลการปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพฯ คือ ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนที่วางไว้และตรวจสอบผลสำเร็จ โดยร่วมกันดำเนินงานโครงการที่กำหนดไว้ในขั้นวางแผน ตรวจสอบผลสำเร็จของการดำเนินงานโครงการตามตัวชี้วัดของโครงการ และสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนที่มีต่อการดำเนินโครงการที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น

5) สะท้อนผลครั้งที่ 2 ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพฯ คือ ขั้นตอนที่ 6 การประเมินและวิเคราะห์ความสำเร็จและล้มเหลวของการดำเนินงาน โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำผลสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินโครงการมาทำการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน

6) วางแผนครั้งที่ 2 ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพฯ คือ ขั้นตอนที่ 7 การสร้างแนวทางมาตรฐานในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จและความล้มเหลวจากการดำเนินงาน มากำหนดเป็นแนวทางมาตรฐานในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

### ระยะที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ ข้อมูลจากการสำรวจสภาพปัญหา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แนวทางการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพจากครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

2) การวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินโครงการใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากหลักฐานที่แสดงความสำเร็จตามตัวชี้วัดของโครงการ

3) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สรุปและอภิปรายผล

### 1. สรุปผลการวิจัย

1.1 จากสภาพปัญหาด้านการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งประกอบด้วย ปัญหาสำคัญคือ โรงเรียนขาดแคลนด้านงบประมาณสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนประสบปัญหาครูไม่ครบชั้น ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพศึกษาน้อย นโยบายของโรงเรียนไม่มีความต่อเนื่องเปลี่ยนแปลงบ่อยอันเนื่องมาจากการโยกย้ายของผู้บริหาร และโรงเรียนขาดกระบวนการวิจัย หรือ นำกระบวนการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้ได้ระบบ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบ

มุ่งคุณภาพทั้งองค์กร มีขั้นตอนการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การจัดทีมงาน 2) การสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM 3) การวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบันปัญหาของสถานศึกษา โดยใช้เทคนิค SWOT 4) การวางแผนพัฒนา 5) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนที่วางไว้ และตรวจสอบผลสำเร็จ 6) การประเมินและวิเคราะห์ความสำเร็จและล้มเหลวของการดำเนินงาน และ 7) การสร้างแนวทางมาตรฐานในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยผลการพิจารณาความเหมาะสมของระบบประกันคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน อยู่ในระดับมาก

1.2 ผลการทดลองใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามโครงการที่กลุ่มผู้เข้าร่วมมีข้อตกลงร่วมกันให้จัดขึ้น จำนวน 4 โครงการ ประกอบด้วย โครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น โครงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น และโครงการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้ทั้ง 4 โครงการ ส่งผลให้โดยนักเรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรที่สร้างขึ้น ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยจะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญในการทำงานในแต่ละขั้นตอนคือ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามโครงการที่กลุ่มผู้เข้าร่วมมีข้อตกลงร่วมกันให้จัดขึ้น ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้ ทำให้การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนที่ถือเป็นหัวใจหลักของการประกันคุณภาพภายในเป็นไปในทิศทางบวก ส่งผลให้โดยนักเรียนและผู้ปกครอง มีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยทำให้ผู้ศึกษาได้ข้อค้นพบที่จะนำมาอภิปราย ดังประเด็นต่อไปนี้

2.1 ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร มีขั้นตอนการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) การจัดทีมงาน เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กนั้นค่อนข้างประสบปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากรอื่นเนื่องจากสัดส่วนของครูต่อจำนวนนักเรียนซึ่งมีจำนวนน้อย ในการดำเนินงานครูในโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องทำหลายงานไปพร้อมๆ กันรับผิดชอบต่อการะงานร่วมกันไม่ทำงานใดงานหนึ่งให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงผู้เดียว สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ที่ว่าการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรเป็นระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากเป็นระบบที่พัฒนาคุณภาพของงานและผลผลิตให้ดีขึ้นด้วยแรงสนับสนุนในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทุกคนภายในองค์กร

2) การสร้าง ความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ตลอดจนเกิดความตระหนักในการปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดในการนำการบริหารงานแบบมุ่งเน้นคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในบริบทของการศึกษา คือคุณภาพเกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้บริหารและบุคลากรควรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อทำให้คุณภาพจะเกิดขึ้นในองค์กร

3) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาของมาตรฐานการศึกษาโดยใช้เทคนิค SWOT เนื่องจากในการวางแผนการดำเนินงานหรือโครงการสถานศึกษาจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพปัญหาเดิมที่เป็นอยู่จาก ผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา เช่น รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาประจำปี ผลการประเมินภายนอก เป็นต้น เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อันจะนำไปสู่การหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพได้อย่างเหมาะสม

4) การวางแผนพัฒนา เป็นการนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ได้มาใช้ในการวางแผนกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากการดำเนินงานใดก็ตามต้องมีการวางแผนขั้นตอนในการดำเนินงานก่อน จึงจะส่งผลให้ผู้ดำเนินงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทิศทางที่แน่นอน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพของการทำงาน โดยในการดำเนินงานในขั้นตอนนี้เปรียบเทียบกับขั้น P : วางแผน ของการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามวงจรคุณภาพของ Deming

5) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนที่วางไว้ และตรวจสอบผลสำเร็จ เป็นการดำเนินโครงการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยทุกคน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยในการดำเนินงานในขั้นตอนนี้เปรียบเทียบกับขั้น D : กระทำตามแผน และ ขั้น C : ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน ของการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามวงจรคุณภาพของ Deming

6) การประเมินและวิเคราะห์ความสำเร็จและล้มเหลวของการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับขั้น A : ปรับปรุง ในวงจรคุณภาพของ Deming เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ทุกคนจะต้องร่วมกันร่วมกันถอดบทเรียนจากความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการในครั้งต่อไป

7) การสร้างแนวทางมาตรฐาน ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นการนำบทเรียนที่เป็นความสำเร็จและความล้มเหลวของกิจกรรมหรือโครงการ มาสร้างเป็นแนวทางที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษาต่อไป ในการพิจารณาจัดทำกิจกรรมหรือโครงการในปีการศึกษาต่อไปนั้นจะต้องอยู่ภายใต้การนำแนวทางที่เป็นมาตรฐานนี้เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้เมื่อสถานการณ์หรือช่วงเวลาเปลี่ยนไปอาจทำให้เกิดจุดอ่อน โอกาส

หรืออุปสรรคใหม่เกิดขึ้นตามมา การยึดถือแนวทางมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้น ถือเป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามแนวคิดของ Juran & Grgnna การดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องนี้ยังถือเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับการประเมินจากหน่วยงานภายนอกด้วย

โดยขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอนนี้ มีความครอบคลุมตามหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ. 2553 ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา การจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำรายงานประจำปี และการจัดให้มี การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การทำงานในแต่ละขั้นตอนจะเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และตัวแทนชุมชนในการดำเนินการ ซึ่งเป็นไปตามหลักสำคัญของการบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร สอดคล้องกับ ญัฎฐพัณฑ์ เจริญนันท์ และคณะ กล่าวว่า TQM เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร

2.2 ผลการทดลองใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษานขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามโครงการที่กลุ่มผู้เข้าร่วมมีข้อตกลงร่วมกันให้จัดขึ้น จำนวน 4 โครงการ ประสบความสำเร็จ

ในการดำเนินงานตามเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้ทั้ง 4 โครงการ ส่งผลให้โดยนักเรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก

1) การนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษานขนาดเล็ก โดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ นั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดำเนินการศึกษา ทำความเข้าใจขั้นตอนของระบบการประกันคุณภาพเป็นอย่างดี ผ่านกระบวนการอบรมให้ความรู้โดยผู้วิจัยเป็นวิทยากรหลัก จากนั้นดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามขั้นตอนของระบบการประกันคุณภาพภายในที่สร้างขึ้นทั้ง 7 ขั้นตอนอย่างเคร่งครัดจึงทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ในขั้นตอนของการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และขั้นตอนของการวางแผนและดำเนินการพัฒนาคุณภาพ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความสำคัญและให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและหาแนวทางในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จึงทำให้โรงเรียนบ้านกุดเลาะได้จัดทำกิจกรรมหรือโครงการทั้ง 4 โครงการ เพิ่มเติมจากโครงการหลักที่มีอยู่เดิม เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิผลของตัวบ่งชี้ในมาตรฐานที่ 4 และ 5 ที่มีระดับคุณภาพอยู่ในระดับต่ำ ภายใต้การสนับสนุนส่งเสริมของผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ จากภาครัฐ ในการดำเนินโครงการโดยเฉพาะในด้านงบประมาณ จึงทำให้โครงการต่างๆ เหล่านี้ประสบความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดการพัฒนาในตัวผู้เรียน

3) ความร่วมมืออย่างจริงจังของบุคคลในสถานศึกษาอันได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักการภารโรง และภายนอกสถานศึกษาอันได้แก่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน ทำให้การดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการเพื่อประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ในการนำระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา ควรดำเนินการใช้ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางของระบบการประกันคุณภาพ อันประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตามคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่องมีแยกขาดออกจากกัน

1.2 ในการนำระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและต่อเนื่องของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การประกันคุณภาพดำเนินและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 ควรมีการอบรมและให้ความรู้แก่บุคลากร ในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ก่อนดำเนินการทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจ ขั้นตอนการปฏิบัติ และปฏิบัติได้ถูกต้อง

1.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการประกันคุณภาพ ควรศึกษาและทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตลอดจนการแสดงออกด้านบทบาทของการมีส่วนร่วมในการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมหรือโครงการ การถอดบทเรียนแห่งความสำเร็จ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพฯ ผู้บริหารควรลดบทบาทจากการเป็นผู้สั่ง ผู้ชี้แนะ แต่เพิ่มบทบาทของเป็นเป็นผู้ฟัง ให้มากขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษา หรือตัวแทนผู้ปกครอง ได้เสนอแนวคิดในการทำงานในแต่ละขั้นตอนให้มากขึ้น ก่อนทำการสรุปแนวทางในการทำงานในแต่ละ

ขั้นตอนร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกแห่งการเป็นเจ้าของในการพัฒนางานอย่างแท้จริง และเกิดบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกัลยาณมิตร

1.6 ในการนำระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ ควรมีความยืดหยุ่นของช่วงเวลาในการดำเนินการในขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพปัญหา และการวางแผนและดำเนินการ ตามลักษณะของโครงการ/กิจกรรม แต่ไม่ควรยืดหยุ่นมากเกินไป เพราะอาจทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

1.7 ในการนำระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา ในขั้นตอนของการถอดรหัสความสำเร็จ ควรให้ความสำคัญและพยายามวิเคราะห์ความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสร้างแนวทางมาตรฐานในการพัฒนาต่อไป มิฉะนั้น การดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนเดียวกันกับการตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) ซึ่งมีได้ให้สารสนเทศที่เป็น Key word สำหรับพัฒนาโครงการ/โครงการในครั้งต่อไป

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบผลการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กในบริบทที่หลากหลาย เช่น ดำเนินการทดลองใช้ในโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน จำนวนนักเรียนน้อยกว่า 60 คน และจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 40 คน

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาอื่นด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในบริบทที่แตกต่างกัน และเพื่อหาหาสารสนเทศในการปรับปรุงพัฒนาให้ระบบการประกันคุณภาพดังกล่าวให้สามารถใช้ได้อย่างกว้างขวางขึ้น

2.3 การศึกษาเปรียบเทียบการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กฯ ที่ใช้รูปแบบอื่น ในด้านประสิทธิผล ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

### เอกสารอ้างอิง

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ และคณะ. (2545). TQM

กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมาน เพชรนาวา. (2549). การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

สันติ ชัยชนะ. (2549). การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). การจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555).

บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549–2553) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543).

แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544).

ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2557. จาก <http://www.oer.or.th>.

Elliott, J. (1991). *Action Research for Educational Change*. Philadelphia : Open University Press.

Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). *Quality Planning & Analysis*. 3<sup>rd</sup> ed., Singapore : Mc Graw-Hill.

Sallis, E. (1993). *Total Quality Management in Education*. London : Kogan Page.