

การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

Quality Management for Performance Excellence of Phrapariyatidhamma
Schools Division of General Education under the Office of National
Buddhism

พระมหาสมพงษ์ กลยา อรรณพ จินะวัฒน์* และ ทศนี วงศ์ยืน**

* หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

** มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

*** ข้าราชการบำนาญ

Phramanha Somphong Kolya Annop Jeenawathana and Tassanee Wongsyuen

* Master of Education Degree Program, Educational Administration Program, Department of Education
Sukhothai Thammathirat University

** Sukhothai Thammathirat University

*** Pensioner

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารคุณภาพ สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2) ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และ 3) นำเสนอแนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 83 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 2 ฉบับ ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามความคิดเห็น 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในภาพรวม มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัญหาการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และ 3) แนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย การยกระดับความเข้มข้นของกระบวนการ

วางแผนกลยุทธ์ กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดทำรายงานแสดงมีผลลัพธ์ของการดำเนินการของโรงเรียนสู่สาธารณะ

คำสำคัญ: การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

Abstract

The research title was "Quality Management for Performance Excellence of Phrapariyatidhamma Schools Division of General Education under the Office of National Buddhism" aimed to: 1) study of state of quality management for excellence of Phrapariyatidhamma Schools at the criteria of educational quality for excellent performance, 2) study the problems of quality management for excellence of Phrapariyatidhamma Schools at the criterias of educational quality for excellent performance, and 3) present the guidelines of upraising the quality management for excellence at the criterias of educational quality for excellent performances.

This research was descriptive research using 83 Phrapariyatidhamma Schools Division of General Education as analyzing units. The research

instruments were questionnaire and structural interview. Statistical methods used in research were Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and Content Analysis.

The results of this study were as follows 1) the schools emphasized following on the criteria of educational quality for excellent performance, in the overall views the performance state was at the highest level. 2) The problems of the performance in the overall view were at the low level, and 3) the guidelines of upraising the quality management for excellence were composed of raising the intensive level of strategy planning process, the plan process for practical application emphasizing on the students and stakeholders, and reporting the dimension outcome of the schools performance to the public.

Keywords: Quality Management for Excellence, Phrapariyatidhamma Schools, Division of General Education

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา (มาตรา 47 – มาตรา 51) เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ที่ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก ทั้งนี้กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายใน โดยให้เป็นส่วนองกระบวนการบริหารสถานศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยต่อสาธารณชนทุกปี เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ต่อไป การวางระบบการบริหารงานประกันคุณภาพภายใน จึงเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 ผู้เรียนดำรงสมณเพศ (สามเณร) ต้องปฏิบัติตามพระวินัย และวัตรเยี่ยงพระภิกษุ ที่ค่อนข้าง

เคร่งครัด ทั้งในส่วนของการบินบิณฑบาต การสวดมนต์ ทำวัตรเช้า – เย็น การพัฒนาวัดด้านต่าง ๆ รวมไปถึงการเข้าร่วมกิจกรรมในฐานะผู้นำธรรมของวัด ที่จัดให้กับอุบาสก อุบาสิกา เนื่องในวันอุโบสถ วันอาทิตย์ และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา ในส่วนของการเรียน สามเณรผู้เรียนต้องเรียนทั้ง 3 หลักสูตร คือ หลักสูตรสามัญศึกษา หลักสูตรนักธรรม และหลักสูตรบาลีศึกษา จุดเน้นและจุดเด่นของสถานศึกษาอยู่ที่เส้นทางสายธรรม การบริหารสถานศึกษาประเภทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จึงต้องใช้กระบวนการบริหารแบบผสมผสาน ที่ต้องมีอัตลักษณ์เฉพาะเป็นพิเศษ

การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งมีอัตลักษณ์เฉพาะเป็นพิเศษ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดวางระบบการบริหาร เพื่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ระบบการประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ) มาตรฐานคุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรของสถานศึกษา เอกลักษณ์ของสถานศึกษา อัตลักษณ์ของผู้เรียน ความต้องการและบริบทของสถานศึกษา รวมถึงความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นด้วยองค์ประกอบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่มีความซับซ้อนดังกล่าวข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของ สมศ. แล้ว ควรที่จะพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศต่อไป จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และแนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

คำถามการวิจัย

1) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีสภาพการบริหารและสภาพปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศอย่างไร

2) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จะมีแนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศได้อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

2) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

3) เพื่อนำเสนอแนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เริ่มต้นด้วยการศึกษาแนวทางการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ตามแนวทางของ 2009 – 2010 The Baldrige National Quality Program: Educational Criteria for performance Excellence พัฒนาแบบสอบถามเพื่อสำรวจสภาพการบริหาร และสภาพปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ให้ข้อมูล

ขนาดโรงเรียน (จำนวนสามเณร)	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวนโรงเรียน ที่ผ่านการประเมินรอบ 3	โรงเรียน	ผู้ให้ข้อมูล
ขนาดใหญ่ (มากกว่า 300 รูป)	15	13	78 (13 * 6)
ขนาดกลาง (121 – 300 รูป)	63	32	192 (32 * 6)
ขนาดเล็ก (น้อยกว่า 121 รูป)	87	38	228 (38 * 6)
รวม	165	83	498

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิด โดย

1.1 ศึกษาวิเคราะห์ แนวทางการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

1.2 ศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของ สมศ.

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย โดย

2.1 พัฒนาแบบสอบถามจากแบบสอบถามของ Daengpraphai (2011) จาก 97 ข้อ เหลือ 70 ข้อ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2.2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเที่ยง 0.99 ทั้งสภาพการปฏิบัติและสภาพปัญหาการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล

จัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม ตามมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน (สมศ.) จำนวน 83 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 รูป/คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจกรรม ผู้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายแผนงาน ครูผู้สอนวิชาสามัญ และครูผู้สอนนักเรียนหรือบาลี ตามตารางที่ 1 จำนวน 498 รูป / คน

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลและพิจารณาแนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

4.1 วิเคราะห์ข้อมูล สภาพ และปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

4.2 การพิจารณาแนวทางการยกระดับงานการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิต โดยการสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 8 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน (ภิกษุ) 7 รูป และรองผู้อำนวยการโรงเรียน (ฆราวาส) 1 คน

ขั้นตอนที่ 5 สรุปและรายงานผลการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

1) เครื่องมือวิจัยในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง ส่วนงานที่กำกับดูแล และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารและปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศที่ครอบคลุมการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2009 – 2010 The Baldrige National Quality Program: Education Criteria for Performance Excellence รวม 7 หมวด ได้แก่ 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์ จำนวน 70 ข้อ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบตัวอักษรบรรยาย มีตัวเลือก 5 ระดับ (Charoon, 2001)

2) เครื่องมือเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 10 ข้อ

ผลการวิจัย

พบว่า

1) ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในภาพรวมคือ ระดับมาก เมื่อพิจารณาารายหมวด พบว่า มีสภาพการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 1 หมวด และในระดับมาก 6 หมวด หมวดที่มีสภาพการปฏิบัติในระดับมากที่สุด คือ หมวดการนำองค์การ รองลงมาอีก 2 หมวด ที่มีสภาพการปฏิบัติในระดับมาก คือ หมวดการวางแผน กลยุทธ์ และหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร หมวดที่มีสภาพการปฏิบัติในลำดับสุดท้าย (ลำดับที่ 7) คือ หมวดผลลัพธ์

2) ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในภาพรวมมีปัญหาในระดับน้อย เมื่อพิจารณาารายหมวด พบว่า มีปัญหาการปฏิบัติในระดับน้อย ทุกหมวด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาการปฏิบัติสูงสุด 2 หมวด คือ หมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดการนำองค์การ หมวดที่มีปัญหาการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติ และสภาพปัญหาการปฏิบัติในเรื่องการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ แยกตามรายหมวดพบว่า มีประเด็นที่ควรปรับปรุงเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศรวม 11 รายการ จำแนกเป็นมิติกระบวนการ 7 เรื่อง และมิติผลลัพธ์ 4 เรื่อง ปรากฏตามตารางที่ 2, 3 และ 4 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งภาพรวมและจำแนกรายหมวด

(N = 442)

หมวด		สภาพการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การนำองค์การ		3.28	0.60	มากที่สุด	1
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์		3.20	0.58	มาก	2
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.17	0.61	มาก	4
4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		3.17	0.58	มาก	4
5. การมุ่งเน้นบุคลากร		3.19	0.60	มาก	3
6. การจัดการกระบวนการ		3.17	0.62	มาก	4
7. ผลลัพธ์		3.16	0.67	มาก	7
ผลรวมเฉลี่ย		3.19	0.55	มาก	

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งภาพรวม และจำแนกรายหมวด

(N = 442)

หมวด		ปัญหาการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การนำองค์การ		1.45	0.96	น้อย	2
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์		1.45	0.91	น้อย	2
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		1.46	0.93	น้อย	1
4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		1.39	0.93	น้อย	4
5. การมุ่งเน้นบุคลากร		1.38	0.90	น้อย	7
6. การจัดการกระบวนการ		1.39	0.90	น้อย	4
7. ผลลัพธ์		1.39	0.95	น้อย	4
ผลรวมเฉลี่ย		1.42	0.88	น้อย	

ตารางที่ 4 ประเด็นที่ควรปรับปรุงเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

มิติกระบวนการ (7 เรื่อง)	มิติผลลัพธ์ (4 เรื่อง)
1. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม (สู่บุคลากร)	1. การจัดทำรายงานเรื่องโอกาสการเรียนรู้
2. การจัดทำแผนกลยุทธ์	2. การจัดทำรายงานเรื่องการสร้างสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ
3. การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3. การจัดทำรายงานเรื่องการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพัน
4. การออกแบบและสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงาน	4. การจัดทำรายงานเรื่องผลลัพธ์เชิงเปรียบเทียบ และ
5. การจัดระบบการสื่อสาร	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนย้อนหลัง
6. การจัดทำระบบสารสนเทศของบุคลากรเพื่อการบริหาร	
7. การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร	

3) ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 8 รูป/คน (สมณะ 7 รูป / ขรวาส 1 คน) ในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนพบว่า แนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต้องมี

ความตระหนักในความสำคัญของการจัดกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ การทำความเข้าใจในสาระวิธีการ เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะ 10 ประเด็น ได้แก่ การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนกลยุทธ์

การถ่ายทอดวิทยุทัศน์สู่บุคลากร การจัดระบบการสื่อสารแบบสองทาง การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การออกแบบและการสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงาน การจัดระบบและกลไกการรับฟังข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินผล การปฏิบัติงานหรือโครงการเพื่อปรับปรุง การจัดทำรายงาน (ผลลัพธ์) และการจัดทำรายงาน (ผลลัพธ์) เปรียบเทียบ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง “การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” ครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติ ปัญหาการปฏิบัติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนี้

1) หมวดการนำองค์กร

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญกับระบบการนำองค์กรมากเป็นลำดับแรก สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (2009 – 2010 Education Criteria for Performance Cited in Retrieved from: www.baldrigenist.gov) ที่ให้น้ำหนักคะแนนในหมวด 1 การนำองค์กรสูงสุดโดยมีตัวชี้วัดระบบการ (120 คะแนน) โดยเน้น 1) การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (70 คะแนน) ที่ประกอบด้วย วิทยุทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ การสื่อสาร และผลการดำเนินการของสถานศึกษา 2) ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ประกอบด้วย ระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

ประเด็นที่มีปัญหาการปฏิบัติที่ต้องปรับปรุงเพิ่มเติม เป็นแนวปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) การถ่ายทอดวิทยุทัศน์และค่านิยมไปยังบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การจัดระบบการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร และ 4) บทบาทเชิงรุกในการให้รางวัลยกย่องเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการ แนวคิด และค่านิยมหลัก ในเรื่องของคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีของบลัดริจ ที่ต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานสถานศึกษา ได้แก่

หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า และมีคุณสมบัติของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพ คือ 1) เป็นผู้นำในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาช่วง 3 – 5 ปี โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของคณะครู (ทุกคน) ผ่านกิจกรรมวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาสที่ดี (O) และอุปสรรค (T) ในบริบทปัจจุบันของสถานศึกษา แล้วให้ช่วยกันกำหนดความต้องการและตั้งเป้าหมาย ที่จะให้สถานศึกษามีและเป็นใน 3 – 5 ปี ข้างหน้า นำสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ ของสถานศึกษา ร่วมกัน 2) เป็นผู้นำในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา ภายใต้ยุทธศาสตร์พัฒนาสถานศึกษา ช่วง 3 – 5 ปี และ 3) เป็นผู้นำในการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ

2) หมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ด้วยบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผู้เรียนครองเพศสมณะอยู่ประจำในสถานศึกษาซึ่งตั้งอยู่ในวัด ต้องทำความเพียรภาวนาเป็นกิจวัตร และประพฤติตนให้สมกับสมณสาธูป การเรียนแผนกสามัญศึกษาเป็นการเรียนวิชาสามัญ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ควบหลักสูตรนักธรรม และหลักสูตรบาลีศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็ล้วนอยู่ในเพศสมณะเป็นส่วนใหญ่ เสียงผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อคิดเห็น ข้อร้องเรียน ฯลฯ จึงไม่ปรากฏให้เห็นบ่อยนัก อย่างไรก็ตาม การดำเนินการด้านการหลักสูตร บริการเสริมด้านการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น ก็ต้องคำนึงถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจ ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน

ดังนั้น ประเด็นที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมเป็นแนวปฏิบัติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ หมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ 1) การสำรวจความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำข้อมูลไปปรับปรุงการให้บริการการศึกษา 2) การจัดระบบและกลไกการรับฟังข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 3) การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าและความสำเร็จให้แก่ผู้เรียน

3) หมวดการจัดกระบวนการ

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ให้ความสำคัญเรื่องการจัดกระบวนการ โดยมีเป้าหมายในการจัดระบบงานให้ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ที่ได้จากโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนกำหนดตามรูปแบบที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนดไว้เป็นพันธกิจของโรงเรียน แต่มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทางการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนในการปรับปรุงกระบวนการออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมวิธีการเรียนและความใฝ่รู้ของผู้เรียน ทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล อยู่ในระดับน้อย

ดังนั้น ประเด็นที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมเป็นแนวปฏิบัติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในหมวดการจัดกระบวนการ ได้แก่ 1) การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การออกแบบ และสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน 3) การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อกระบวนการออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมวิธีการเรียนโดยดำเนินการดังนี้ 1) การออกแบบระบบงาน โดย ผู้บริหาร กลุ่มบริหาร / กลุ่มงาน / และงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพิจารณากระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ว่าแต่ละงานจะดำเนินการอย่างไร จัดทำแผนพัฒนาระบบงาน และประเมินแผนพัฒนา เพื่อนำไปปรับปรุงการออกแบบระบบงาน วิเคราะห์โอกาสที่สถานศึกษาจะต้องเผชิญกับภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน ทั้งที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาโดยตรงหรือโดยอ้อมผู้บริหาร กลุ่มบริหาร / กลุ่มงาน / งานที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกัน และ วางแผนเตรียมความพร้อมของระบบงานและสถานที่ทำงาน เพื่อรองรับภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน 2) กระบวนการทำงาน (1) กลุ่มผู้รับผิดชอบกระบวนการทำงานที่สำคัญ ทบทวนความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ จัดระบบการสื่อสาร จัดฝึกอบรม จัดแหล่งข้อมูลเพื่อการค้นคว้า และจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติที่พึงประสงค์ (2) กำหนดวิธีการที่จะใช้ติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามกระบวนการ การทำงานที่ออกแบบไว้ (3) จัดทำให้มีการนำวิธี PDCA (Plan, Do, Check, Act) ไปใช้ในการประเมิน และการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและระบบงานต่าง ๆ ทั้งนี้ การตรวจสอบ (Check) ให้ใช้ S (Study) แทน

4) หมวดผลลัพธ์

ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ได้ให้ความสำคัญของหมวดผลลัพธ์ ไว้ 450 คะแนน จัดเป็นลำดับที่ 1 โดยแยกเป็น 7 หัวข้อ หัวข้อที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 100 คะแนน หัวข้อที่ 2 – 6 หัวข้อละ 70 คะแนน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านการงบประมาณ การเงิน การตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ

สาเหตุที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ หรือมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในลำดับสุดท้าย ตรงกันข้ามกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ให้คะแนนการประเมินไว้มากเป็นลำดับที่ 1 เนื่องจากสถานศึกษาจัดทำรายงานอิงแบบรายงานประเมินตนเอง (SAR) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ซึ่งเน้นการรายงานสิ่งที่ดำเนินการเพื่อตอบสนองมาตรฐานที่กำหนด ไม่ปรากฏผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นถึงระดับผลการดำเนินการ แนวโน้มการปรับปรุงหรือการคงไว้ของผลการดำเนินการที่ดี ขาดข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม สรุปได้ว่า การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง หรือรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ไม่สอดคล้องกับวิธีการรายงานของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จึงเป็นเหตุให้สภาพการปฏิบัติในหมวดผลลัพธ์นี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย

ดังนั้น ประเด็นที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมเป็นแนวปฏิบัติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในหมวดผลลัพธ์ ได้แก่ 1) การจัดทำรายงานผลลัพธ์ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานและบริหาร หรือสิทธิประโยชน์ของบุคลากร 2) การจัดทำรายงานผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญ ที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มผลสำเร็จของสถานศึกษา 3) การจัดทำรายงานผลลัพธ์ของการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การจัดทำรายงานผลลัพธ์ในเชิงเปรียบเทียบด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนย้อนหลัง ทั้งระดับโรงเรียน ระดับชาติ และระดับนานาชาติโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการจัดทำรายงานเพื่อแสดงผลลัพธ์ มากขึ้น

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า แนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศนั้น ควรเสริมแนวปฏิบัติเรื่องที่โรงเรียนยังมีสภาพการปฏิบัติไม่ดี และเรื่องที่โรงเรียนยังมีสภาพปัญหาการปฏิบัติเกิดขึ้น จำแนกเป็น 2 มิติ รวม 10 เรื่อง คือ การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนกลยุทธ์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่บุคลากร การจัดระบบการสื่อสารแบบสองทาง การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การออกแบบ และการสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงาน การจัดระบบและกลไกการรับฟังข้อร้องเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือโครงการเพื่อปรับปรุง การจัดทำรายงาน (ผลลัพธ์) และการจัดทำรายงาน (ผลลัพธ์) เปรียบเทียบ

โดยสรุป การบริหารงานโรงเรียนในปัจจุบันเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดได้กระจายอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียนบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง โรงเรียนแต่ละโรงเรียนต้องมีการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตลอดจนกำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคม ประเทศชาติ (Sukhothai Thammarathirat University, 2012) โรงเรียนต้องพึ่งพาตนเอง มีอิสระที่จะคิด ตัดสินใจ และปฏิบัติได้มากขึ้น ในขณะที่โรงเรียนมีข้อจำกัดในเรื่องของบุคลากรและงบประมาณ โดยเฉพาะโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อย่างไรก็ตาม โรงเรียนได้ใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เป็นแนวทางการบริหารงานภายในโรงเรียนอยู่แล้ว การก้าวสู่การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 ของ สมศ. ย่อมอยู่ในวิสัยของความเป็นไปได้ โดยฝ่ายบริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ฯลฯ) ต้องตระหนักในความสำคัญ ศึกษาหลักการและแนวปฏิบัติให้เข้าใจ ร่วมกันวางแผนทางปฏิบัติในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ นำแผนสู่การปฏิบัติ จัดวางระบบการติดตามงานในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การออกแบบและสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงาน

การจัดระบบการสื่อสาร การจัดทำระบบสารสนเทศของบุคลากรเพื่อการบริหาร การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร และ การจัดทำรายงานเพื่อแสดงผลลัพธ์ (ด้านการเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ การสร้างสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพัน และ ผลลัพธ์เชิงเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนย้อนหลัง) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chuleewan (2016) ทั้งนี้ โรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามมาแล้ว ควรใช้ระบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศนี้ เพื่อยกระดับคุณภาพสู่มาตรฐานสากล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prakaakiat (2010)

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

(1) สำนักงานพระพุทธศาสนาควรใช้เกณฑ์คุณภาพสู่ความเป็นเลิศขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยมุ่งเน้นหมวดที่ 1 การนำองค์กร เป็นจุดแข็ง และพัฒนาหมวดที่ 7 ด้านผลลัพธ์ ให้เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(2) สำนักงานพระพุทธศาสนาควรพัฒนาการบริหารจัดการในหมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะเป็นหมวดที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาการปฏิบัติสูงที่สุด

(3) สำนักงานพระพุทธศาสนา ควรสังเคราะห์แนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ วางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต่อไป

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

(2) ควรมีการเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติและสภาพปัญหาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ที่มีขนาดแตกต่างกัน

(3) ควรมีวิจัยการใช้แนวทางการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

References

- Dangraphi, S. (2011). *A Study of guidelines to an elevation of an Internal quality assurance based on the Education Criteria for Performance Excellence of Large Private Educational institutions in Bangkok*. Master of Science in Education Executive Education Division, Faculty of Administration Excentive Chulalongkorn University. [in Thai].
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Faulkner, J. B. (2002). *Baldrige Educational Quality Criteria as Another Model for Accreditation Community Collages*. Retrived from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1.
- Hooper, M. A. (2004). *Using The Baldrige criteria to strengthen educational leadership system: The development and validation of a 360 degree feedback instrument*. Retrieved from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results? set_num=1.
- Juran, J. M. & Gryna, F.M. (1993). *Quality planning and analysis : From product development through use*. 3nded. New York: McGraw – Hill.
- Manchamnan, N. (2016). School Administration to Learning Organization. *Kasetsart Educational Review*, 31 (2), 7 - 13. [in Thai].
- Muangkaen, S., Mongkhonvanit, J., and Kunaruk, P. (2015). The Role of Organization Culture that affects to High Performance in Thai Private Universities. *Kasetsart Educational Review*, 33 (1), 41 - 49. [in Thai].
- Rungrueangpratchaya, P., Rumpakaporn, M.W., Tantawutho, V. & Larbkasorn, P. (2015). Leadership and School Organization Management. *Kasetsart Educational Review*, 33 (2), 35 - 42. [in Thai].
- Srijarean, N. (2016). The Relationship between Academic Leadership of School Principals and National Quality Assurance Operation in School under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office. *Kasetsart Education Review*, 32 (3), 73 - 79. [in Thai].
- Ugsonkid, S., Tanak, A., Jantarakantee, E., Koolsriroj, U., Sumalee, S. & Wichitputchraporn, W. (2015). The Development of Teachers, School Administrators. *Kasetsart Educational Review*, 30 (2), 83 - 92. [in Thai].