



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการใช้งบประมาณคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีผลการวิจัยและข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการใช้งบประมาณคุณภาพของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งครอบคลุมด้านการบริหาร การดำเนินงาน เทคนิคที่ใช้ การเสนอผลงาน การส่งเสริม สภาพปัญหาและความพึงพอใจต่อการใช้งบประมาณคุณภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ

ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่กำลังใช้งบประมาณคุณภาพ

ตัวอย่างประชากรได้จากการสุ่มตัวอย่างโดยแบ่งเป็นพวกหรือชั้น (stratified random sampling) โดยชั้นแรกผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างประชากรจังหวัดที่ได้จากการสำรวจจังหวัดที่มีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่กำลังใช้งบประมาณคุณภาพใน 12 เขตการศึกษา โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ตามสัดส่วนร้อยละ 25 ของจำนวนทั้งหมด 49 จังหวัดได้จำนวน 12 จังหวัด แล้วสุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษาที่กำลังใช้งบประมาณคุณภาพใน 12 จังหวัดดังกล่าว โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วนร้อยละ 25 จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 328 โรงเรียนได้จำนวน 82 โรงเรียน จากนั้นจึงใช้ตัวอย่างประชากรที่เป็นผู้บริหารและครูที่เข้ากลุ่มควบคุมคุณภาพจากโรงเรียนที่สุ่มตัวอย่างได้ โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงได้ผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน และครูละ 30 ของจำนวนครูทั้งหมด 1,018 คน รวมตัวอย่างประชากรทั้งหมดเป็นผู้บริหาร 82 คน และครู 305 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน 2 ฉบับ คือฉบับสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนและฉบับสำหรับครู ฉบับสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น ด้านการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ การจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพ การส่งเสริมกลุ่มควบคุมคุณภาพ สภาพปัญหา ความคิดเห็นโดยทั่วไปและความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ ฉบับสำหรับครูสอบถามเกี่ยวกับสภาพการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น ด้านการดำเนินงานของกลุ่มควบคุมคุณภาพ การใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ การเสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ สภาพปัญหา ความคิดเห็นโดยทั่วไป และความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ เดิมค่า ปลายเปิด และมาตราส่วนประเพณีค่า

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขออนุญาตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในจังหวัดที่เป็นตัวอย่างประชากร เพื่อแจกแบบสอบถามในโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างประชากร โดยผู้วิจัยได้ส่งไปให้ผู้ตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้ผู้ตอบส่งคืนมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์ จำนวนทั้งหมด 387 ฉบับ เป็นฉบับผู้บริหาร 62 ฉบับ และฉบับครู 305 ฉบับ เก็บได้คืน 338 ฉบับ เป็นฉบับผู้บริหาร 72 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.80 และฉบับครู 266 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.21 ใช้เวลาในการแจกและเก็บแบบสอบถาม 6 สัปดาห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพการบริหารและการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ ปัญหาการบริหารและการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นในการบริหารและการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ ปัญหา ด้านอื่น ๆ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิเคราะห์โดยการจัดเป็นหมวดหมู่ แล้วนำเสนอในรูปของความเรียง

4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 สถานภาพของผู้บริหาร

ผู้บริหารมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 72 คน เป็นชาย 66 คน หญิง 6 คน มีอายุระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารระหว่าง 11-15 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ผู้บริหารส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ และเคยทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมาก่อน

1.2 สถานภาพของครู

ครูมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 266 คน เป็นชาย 82 คน หญิง 184 คน มีอายุระหว่าง 25-35 ปี มากที่สุด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-15 ปี ครูส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพและเคยทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ คือเป็นผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพและเคยเห็นผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ

2. สภาพการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

2.1 ด้านการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ/ผู้บริหาร

ผู้บริหารมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีสิ่งหนึ่งที่ เป็นแรงจูงใจให้นำกลุ่มควบคุมคุณภาพ เข้ามาใช้ในโรงเรียน คือ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยก่อนที่จะนำมาใช้นั้นผู้บริหาร ได้มีการหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียนก่อน อันได้แก่ ข้อมูลเรื่องความรู้กลุ่มควบคุมคุณภาพของบุคลากร ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ความสนใจของบุคลากรในเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ และความพร้อมด้านหนังสือ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่จะ เริ่มใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ เมื่อปี พ.ศ. 2531 มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพหรือผู้บริหาร ทำหน้าที่จูงใจให้คณะครูในโรงเรียนหันมาให้ความสนใจกับกลุ่มควบคุมคุณภาพ โดยการชี้แจงให้ครู เห็นความสำคัญของกลุ่มควบคุมคุณภาพ จากนั้นจึง เตรียมให้ความรู้แก่คณะครู โดยส่งคณะครู เข้ารับการอบรม เพื่อให้มีความรู้ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างดีเสียก่อน คณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุม

คุณภาพของแต่ละโรงเรียนส่วนใหญ่จะมีลักษณะ เป็นทางการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย เพื่อสนับสนุนกลุ่ม ความควบคุมคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ของการนำมาใช้เพื่อพัฒนาคน งาน และหน่วยงาน ผู้บริหารในฐานะ ที่เป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพคนหนึ่ง ส่วนใหญ่จะ เคย เข้าร่วมฟังการประชุมของสมาชิก กลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการ เข้าฟังมาประมวลกับการพูดคุยซักถามสมาชิก กลุ่มในยามว่างนำมาใช้ในการ ประเมินผลการทำงานของกลุ่มกิจกรรม โดยผู้บริหารจะประเมินผลรวมยอด ครั้งเดียว หลังจากกลุ่มกิจกรรมทำกิจกรรมแก้ปัญหาเรื่องหนึ่งเสร็จไปแล้ว

ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพนั้น ได้กำหนดในเรื่องของ เวลาที่ใช้ในการประชุม การจัดระเบียบจัดตั้งกลุ่มและกิจกรรมกลุ่ม และการส่งรายงานสรุปผลการทำ กิจกรรม ส่วนหลักเกณฑ์การประกวดผลงานนั้นไม่มีการกำหนดแต่อย่างใด

2.2 ด้านการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผู้บริหารมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า โรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่จะมีการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างค่อเนื่องในทุก ๆ ปี โดยครูจะเลือกเข้ากลุ่มกันเองโดย ความสมัครใจ เพื่อจัดตั้ง เป็นกลุ่มควบคุมคุณภาพจากนั้นสมาชิกภายในกลุ่มก็จะช่วยกัน เลือกผู้นำกลุ่มขึ้นมา ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประชุมและคัดเลือกมีผู้นำขึ้นมาดำเนินการแก้ไข โดยมีผู้ให้คำปรึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนคอยให้คำปรึกษาและคำแนะนำถึงขั้นตอนการทำกิจกรรมและ เทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็น ต้องใช้ในการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

2.3 ด้านการส่งเสริมกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผู้บริหารมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการส่งเสริมกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า ผู้บริหารจะให้ การส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียน โดยทำความเข้าใจกับครูในเรื่องนโยบายและ การสนับสนุนของผู้บริหารมากที่สุด ประชาสัมพันธ์ให้ครูสนใจและเอาใจใส่กลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดให้มีการประกวดคำขวัญ เพลง สัญลักษณ์และผลงาน การจัดทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมี งบประมาณส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่ให้การสนับสนุน นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้การสนับสนุนในการหาครูไป ดูงานกลุ่มควบคุมคุณภาพนอกสถานที่ และการจัดประกวดกลุ่มควบคุมคุณภาพภายในโรงเรียนมีการประกวด ในประเภท คำขวัญ สัญลักษณ์ เพลง และผลงาน ในโรงเรียนที่ยังไม่พร้อมที่จะจัดก็มีการจัดในระดับกลุ่ม

โรงเรียน อำเภอ และจังหวัดอีกผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผลงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ได้จัดอยู่ในระดับพอใช้ และยังมีความต้องการที่จะใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนต่อไปอีกอย่างต่อเนื่อง

3. สภาพการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพตามความคิดเห็นของครู.

3.1 ด้านการดำเนินงานของกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ครูมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า สิ่งที่น่าสนใจให้ครูส่วนใหญ่เลือก เข้ากลุ่มควบคุมคุณภาพนั้น ๆ คือมีสมาชิกร่วมกลุ่มอยู่ในสายงานที่รับผิดชอบเดียวกัน เลือกผู้นำกลุ่มโดยใช้ความรู้ความสามารถ เป็นเกณฑ์ในการเลือก ใช้ช่วง เวลาพักในตอนกลางวัน เพื่อประชุมและระดมความคิด เพื่อ เลือกหัวข้อปัญหามาดำเนินการตามขั้นตอนกลุ่มควบคุมคุณภาพ โดยที่หัวข้อปัญหาที่ครูเลือกมานั้น เป็นปัญหาด้านความสะอาดและความเรียบร้อยของโรงเรียนส่วนใหญ่ สำหรับบรรยากาศภายในกลุ่มควบคุมคุณภาพ ครูส่วนใหญ่เห็นว่า มีความน่าสนใจ ทุก ๆ ครั้งที่มีการประชุมกลุ่ม ทางกลุ่มจะจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อคณะกรรมการ บริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพด้วย และมาตรฐานการทำงานที่ทางกลุ่ม เสนอต่อผู้บริหาร ผู้บริหารก็จะนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน ของโรงเรียนด้วย เช่นกัน

3.2 ด้านการใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ครูมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการใช้ เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ครูใช้กันมากที่สุดคือ แผนภูมิแกงปลา (Cause-Effect Diagram) ครูส่วนใหญ่ไม่ประสบปัญหาในการใช้เทคนิคใด ๆ ทั้งสิ้น และถ้าหากว่ามีข้อสงสัย เกี่ยวกับการใช้ เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ ครูก็จะแก้ปัญหาโดยการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือหรือวารสารกลุ่มควบคุมคุณภาพที่มีอยู่

3.3 ด้านการ เสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ครูมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการ เสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า ผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ได้รับอยู่ในระดับปานกลางหรือพอใช้ โรงเรียนส่วนใหญ่จะมีการจัดประชุม เพื่อ เสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพของครูในโรงเรียน โดยจะจัดขึ้นปีละหนึ่งครั้ง นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ก็จะ เปิดโอกาสให้กลุ่มควบคุมคุณภาพของครูในโรงเรียนคนได้ เสนอผลงานที่ทางอำเภอหรือจังหวัด หรือกระทรวงจัดขึ้นด้วย และครูประถมศึกษาส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนอีกต่อไปอย่างต่อเนื่อง

4. สภาพปัญหา

4.1 สภาพปัญหาการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพหรือผู้บริหาร ในเรื่องโอกาสเข้าร่วมฟังการประชุมของสมาชิก ความรู้ความเข้าใจ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ และการประสานงานกับกลุ่มกิจกรรมในโรงเรียน ไม่เป็นปัญหาสำหรับผู้บริหาร และผู้บริหารได้เสนอแนะเพิ่มเติมปัญหาของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพหรือผู้บริหารว่า มีบางท่านที่ยังไม่มีความรู้ในเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ การนัดเวลาประชุมยังเป็นปัญหาสำหรับคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ และความเข้าใจ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพและครูผู้ปฏิบัติไม่ตรงกัน

ปัญหาที่เกี่ยวกับครูในเรื่อง ความคิดริเริ่มและการแสดงความคิดเห็น ความร่วมมือในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ และความรู้ความเข้าใจ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นปัญหาม้างสำหรับผู้บริหาร ส่วนในเรื่องของความเห็นพ้องเกี่ยวกับการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ไม่เป็นปัญหาสำหรับผู้บริหาร และผู้บริหารได้เสนอแนะเพิ่มเติมปัญหาของครูว่า มีครูอยู่จำนวนหนึ่งที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เอกสาร และหนังสือกลุ่มควบคุมคุณภาพที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับความต้องการใช้ของครู

ปัญหาที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในเรื่อง การจัดอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพให้ครูและการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มควบคุมคุณภาพ ไม่เป็นปัญหาสำหรับผู้บริหาร ส่วนเรื่องการจัดหาหนังสือ เอกสาร และวารสารเกี่ยวกับกลุ่มควบคุมคุณภาพ และเรื่องการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพในระยะเริ่มใช้ เป็นปัญหาม้างสำหรับผู้บริหาร และผู้บริหารได้เสนอแนะเพิ่มเติมปัญหาในการดำเนินงานว่า โรงเรียนขาดงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ

4.2 สภาพปัญหาการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ครูมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับผู้บริหารในเรื่องการสนับสนุนของผู้บริหาร การให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บริหาร และการให้กำลังใจ คำชมเชยของผู้บริหาร ไม่เป็นปัญหาสำหรับครูและครูได้เสนอแนะเพิ่มเติมปัญหาของผู้บริหารว่า ผู้บริหาร

บางท่านไม่มีเวลาให้กับคณะครูที่ทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในการขอคำปรึกษาแนะนำในการทำกิจกรรม

ปัญหาที่เกี่ยวกับครู (ผู้ปฏิบัติ) ในเรื่องความเข้าใจในขั้นตอนการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นปัญหาม้างสำหรับครู ส่วนเรื่อง การแบ่ง เวลา เพื่อเข้าร่วมประชุมแก้ปัญหา และเรื่องความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มในการทำกิจกรรม ไม่ เป็นปัญหาสำหรับครู และครูได้เสนอแนะเพิ่มเติม ปัญหาของครู (ผู้ปฏิบัติ) ว่า การโยกย้ายครูประจำปีมีจำนวนมาก ทำให้มีการหมุนเวียนครูที่ไม่มีความรู้กลุ่มควบคุมคุณภาพ เข้าไปสอนในโรงเรียนที่ทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ และครู เหล่านี้ไม่สามารถเข้าร่วมทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพได้ เพราะขาดความรู้ความ เข้าใจนั่นเอง และปัญหาที่ครูทำกิจกรรมด้วยความจำใจ ไม่เต็มใจ อันเนื่องมาจากผู้บริหารบังคับให้ครูต้องทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ทำให้ครูไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม เท่าที่ควร

ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการใช้ ในเรื่อง การเลือกใช้ เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ การเลือกหัวข้อปัญหาและการระดมความคิดของสมาชิกในขณะประชุมกลุ่ม ไม่ เป็นปัญหาสำหรับครู และครูได้เสนอแนะเพิ่มเติม ปัญหาของวิธีการใช้ว่า ยังมีครูอยู่บางกลุ่มที่ขาดความ เข้าใจในการใช้ เทคนิคการระดมความคิด และหัวข้อปัญหาที่สมาชิกเลือกมาทำกิจกรรมไม่สามารถแก้ไขให้สำเร็จได้

ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ อุปกรณ์ และ เครื่องอำนวยความสะดวกในเรื่อง ความสะดวกในการใช้และความพอใจของสถานที่โต๊ะ เก้าอี้ที่ใช้ในการประชุม ไม่ เป็นปัญหาสำหรับครู ส่วนเรื่องความสะดวกในการใช้และความพอใจของ เครื่องเสียง เครื่องฉาย และแผ่นใส เพื่อใช้ในการ เสนอผลงาน เป็นปัญหาม้างสำหรับครู และครูได้เสนอแนะเพิ่มเติมปัญหาว่าโรงเรียนจำนวนมากยังขาดอุปกรณ์เหล่านี้อยู่ และครูประถมศึกษายังขาดความรู้และทักษะในการใช้อุปกรณ์ดังกล่าวด้วย

5. ความคิดเห็นโดยทั่วไปของผู้บริหารและครูในการบริหารและการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

5.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารในการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ก. ความคิดเห็นที่ เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียน

1. ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพทุกคน ควรได้รับ การอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ



2. ถ้าโรงเรียนพร้อมในเรื่องงบประมาณ สถานที่ และวิทยากรควรจัดอบรมให้ครูในโรงเรียนและบริเวณใกล้เคียง
3. โรงเรียนควรกำหนดนโยบายสนับสนุนกลุ่มควบคุมคุณภาพให้ชัดเจน
4. โรงเรียนควรมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อทำหน้าที่ควบคุม ติดตาม และประเมินผล
5. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพด้วยความเต็มใจ
6. ผู้บริหารควรหางบประมาณอุดหนุนกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ
7. ควรนำผลสำเร็จจากการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบ

ข. ความคิดเห็นที่ เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ในหน่วยงานระดับสูง

1. ควรประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ เปิดอบรมทุก ๆ ปี
2. ควรจัดงบประมาณสนับสนุนการจัดทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ
3. ควรจัดหาหนังสือ เอกสาร และวารสารกลุ่มควบคุมคุณภาพแจกจ่ายให้โรงเรียน
4. ควรจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้ใช้ได้ทั่วถึง
5. ควรสนับสนุนทุก ๆ เรื่องให้จริงจังกว้าง
6. ควรมีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ
7. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรมีวิทยากรที่มีความรู้กลุ่มควบคุมคุณภาพไว้ประจำ
8. หน่วยงานในระดับจังหวัดและชาติควรจัดประกวดผลงานทุกประเภท

5.2 ความคิดเห็นของครูในการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ก. ความคิดเห็นที่ เกี่ยวข้องกับตัวครู (ผู้ปฏิบัติ)

1. ครูจะต้องมีความพร้อมในด้านสติปัญญา ภาย และจิตใจ

2. ครูจะต้องมีจิตสำนึกที่จะพัฒนางานของคนให้เจริญก้าวหน้า
3. ครูจะต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพให้สำเร็จ
4. ครูจะต้องอุทิศ เวลาให้กับการประชุม
5. ครูจะต้องใช้ เหตุผลในการดำ เนินกิจกรรมทุกขั้นตอน
6. ครูทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือกัน
7. ครูจะต้องมีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
8. ครูจะต้องกล้าแสดงออกและกล้าแสดงความคิดเห็น ในที่ประชุม

ข. ความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียน

1. ควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างเต็มที่
2. ควรให้ความสนใจและ เอาใจใส่กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ
3. ควรพาคณะครูไปชมผลงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพดี เค่นในโรงเรียนต่าง ๆ
4. ควรศึกษาหาความรู้ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพอยู่เสมอ ๆ
5. ควรนำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กลุ่ม เสนอไปใช้ในการปฏิบัติงานของครู
6. ควรประชาสัมพันธ์ให้คณะครูภายในโรงเรียนทราบความ เคลื่อนไหวของกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ในหน่วยงานอื่น .

ค. ความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารในหน่วยงานระดับสูง

1. โรงเรียนควรมีอุปกรณ์ที่จำเป็นไว้พร้อม
2. โรงเรียนควรมีห้องประชุม เฉพาะไว้สำหรับ เสนอผลงาน
3. ควรจัดอบรมในเรื่องการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ
4. ควรจัดบริการวารสารกลุ่มควบคุมคุณภาพให้แก่ครู
5. ควรจัดงบประมาณอุดหนุนกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ

5. ความพึงพอใจต่อการ ใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

5.1 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผู้บริหารมีความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพโดยเฉลี่ยในระดับมากทุก ๆ ด้านคือ ช่วยให้ประหยัดเวลาในการทำงาน เป็นการนำวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วซ้ำอีก ทำให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ช่วยให้ท่านมีความเข้าใจในการทำงาน เป็นกลุ่ม ส่งเสริมความเป็นผู้นำและผู้ตามของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างท่านกับครู และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน

5.2 ความพึงพอใจของครูต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ครูมีความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ โดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง ในด้านช่วยให้ประหยัดเวลาในการทำงาน และเป็นการนำวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนโดยเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ ด้านช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วซ้ำอีก ทำให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ช่วยให้ท่านมีความเข้าใจในการทำงาน เป็นกลุ่ม ส่งเสริมความเป็นผู้นำและผู้ตามของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างท่านกับผู้บริหาร ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีผลการวิจัยซึ่งนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. สภาพภาพของผู้บริหารและครู

1.1 สภาพภาพของผู้บริหาร จากการวิจัยพบว่า ในจำนวนผู้บริหารทั้งหมด 72 คน เป็นชาย 66 คน เป็นหญิงเพียง 6 คน แสดงให้เห็นว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นชายมากกว่าหญิง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในท้องที่ทางไกลมีความทุรกันดาร การคมนาคมไม่ค่อยสะดวก ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้ที่มีความคล่องตัว อดทนต่อสภาพเหล่านี้ได้ดี และผู้ชายจะอดทนได้ดีกว่าผู้หญิง สอดคล้องกับคำกล่าวของ-สกล รุ่งโรจน์ (2530: 190) ที่ว่า

สภาพทั่วไปของจังหวัดสมุทรปราการ โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร การคมนาคมไม่สะดวก มีเป็นจำนวนมาก ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารจะต้องอดทนต่อสภาพโดยทั่วไป อายุของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 36-45 ปี นับว่าเป็นช่วงอายุที่มีความเหมาะสมมาก เพราะบุคคลที่อยู่ในวัยนี้จะมีความกระตือรือร้นขยันขันแข็ง และจริงจังกับการทำงาน มีประสบการณ์ต่าง ๆ มากพอที่จะตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ ได้ อย่างถูกต้องและเหมาะสม ดังที่ ฤวัลย์ ทองมี (2524: 182) ชี้แนะว่า ควรพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนที่มีช่วงอายุระหว่าง 40-50 ปี ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารได้มีระยะเวลาในการศึกษาและปรับตัวเพียงพอ สำหรับประสบการณ์การเป็นผู้บริหารอยู่ระหว่าง 11-15 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ซึ่งนับว่าค่อนข้างมาก และประสบการณ์เกี่ยวกับกลุ่มควบคุมคุณภาพ พบว่าส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรม และเคยทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมาก่อน จะเห็นได้ว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีประสบการณ์ในเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพมาแล้วเป็นอย่างดี

1.2 สถานภาพของครู จากการวิจัยพบว่า ในจำนวนครูทั้งหมด 266 คน เป็นชาย 82 คน หญิง 184 คน แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เป็นครูส่วนใหญ่จะเป็นหญิงมากกว่าชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้หญิงมีความนิยมในอาชีพครูมากกว่าผู้ชาย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ สกล รุ่งโรจน์ (2530: 190) และมีอายุระหว่าง 25 - 35 ปี มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11 - 15 ปี ส่วนประสบการณ์เกี่ยวกับกลุ่มควบคุมคุณภาพ พบว่าครูส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรม เคยทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ โดยเป็นผู้นำกลุ่มหรือสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพ และเคยเห็นผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า ครูส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมาแล้ว เช่นกัน

2. สภาพการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ

2.1 ด้านการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพหรือผู้บริหาร

จากการวิจัยพบว่า สิ่งที่จูงใจให้ผู้บริหารนำกลุ่มควบคุมคุณภาพเข้ามาใช้ในโรงเรียน คือ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานระดับสูง ในการบังคับบัญชาโรงเรียนประถมศึกษา ได้มีนโยบายต่าง ๆ มากมายที่มุ่งจะแก้ไขและพัฒนาการประถมศึกษาให้เจริญก้าวหน้า เช่น นโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารระบบคิวซี ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องนำนโยบายนี้มากำหนดเป็นนโยบายของ

หน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ หรือวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของ
 หน่วยงานระดับสูง โดยก่อนที่ผู้บริหารจะกำหนดให้เป็นนโยบายสนับสนุนกลุ่มควบคุมคุณภาพขึ้นในโรงเรียน
 ผู้บริหารได้เตรียมการข้อมูลในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ข้อมูลด้านความรู้กลุ่มควบคุมคุณภาพของบุคลากร ปัญหา
 ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ความสนใจของบุคลากรในเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ และความพร้อม
 ด้านวัสดุอุปกรณ์ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ผู้บริหารนำไปเป็นแนวทาง
 ในการเตรียมแผนงานและวางแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนด ในอันที่จะทำให้การดำเนินงาน
 ต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น ๆ โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่จะ เริ่มใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ
 ในปี พ.ศ. 2531 ทั้งนี้อาจเป็น เพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติออกนโยบายให้
 โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารระบบกลุ่มควบคุมคุณภาพเมื่อวันที่ 14
 พฤศจิกายน 2529 ฉะนั้นโรงเรียนต่าง ๆ จะใช้ช่วงเวลาในปี พ.ศ. 2530 เตรียมความพร้อมในด้าน
 ต่าง ๆ ได้แก่ การส่งผู้บริหารและครู เข้ารับการอบรม รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น และสำรวจวัสดุ
 และอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ เมื่อโรงเรียนมีความพร้อมจึง เริ่มใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพในการบริหารงานของ
 โรงเรียน เมื่อปี พ.ศ. 2531

ส่วนวิธีจูงใจให้ครูสนใจการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพที่ผู้บริหารใช้มากคือ การชี้แจง
 ให้ครูเห็นความสำคัญของกลุ่มควบคุมคุณภาพ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะการชี้แจงด้วยการพูดจาจะทำให้ครูได้รับ
 ข้อมูลต่าง ๆ ได้มาก ได้มีโอกาสซักถามข้อข้องใจต่าง ๆ ได้สะดวก และอาจจะเสนอข้อคิดเห็นที่เป็น
 ประโยชน์แก่ผู้บริหาร อีกทั้ง เป็นการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานในโรงเรียนร่วมกัน
 ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของการบริหารระบบกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ว่า เป็นการบริหารที่บุคคลทุกฝ่ายทุกคน
 และทุกระดับมีกิจกรรมและร่วมมือกันรับผิดชอบงานร่วมกัน (สุรพันธ์ ยันต์ทอง 2528: 54) การให้
 ความรู้เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพแก่บุคลากรที่ผู้บริหารใช้กันมากคือ การส่งเข้ารับการอบรม เพราะการ
 อบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ที่วิธีหนึ่ง ผู้เข้าอบรมจะได้รับความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และได้
 แลก เปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์อย่างกว้างขวางระหว่างผู้เข้ารับการอบรมด้วยกัน จากการวิจัยใน
 ครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบข้อเท็จจริงที่ว่า มีครูอีกจำนวนมากที่ต้องการจะเข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุม
 คุณภาพ ทั้งผู้ที่เคยอบรมแล้ว และไม่เคยอบรม ผู้วิจัยจึงใคร่เสนอแนะว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจะ
 เปิดอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพให้แก่ครูในสังกัดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมการใช้กลุ่มควบคุม

คุณภาพในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและค้ำเนื่องยิ่งขึ้น โรงเรียนที่ใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพส่วนใหญ่จะมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างเป็นทางการ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ฝ่ายต่าง ๆ และครูที่มีความรู้กลุ่มควบคุมคุณภาพเป็นอย่างดี เพื่อทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนให้คำปรึกษาแนะนำในการแก้ปัญหา ติดตาม และประเมินผลกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ดังที่ สุกชัย บัณฑิตศิริ (2529: 171) ได้กล่าวไว้ว่า "บทบาทของผู้บริหารระดับสูงจะต้องส่งเสริมและผลักดันการทำกิจกรรมคิวิซีโดยตั้งคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการหรือหน่วยงานกลางเพื่อเป็นเครื่องมือในการกระตุ้น ส่งเสริม และติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ" ส่วนเรื่องการเข้าร่วมฟังการประชุมแก้ปัญหาของสมาชิก ปรากฏว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เคยเข้าฟัง อาจเป็นเพราะการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพของสมาชิก จะทำให้ผู้บริหารได้รับรู้สภาพการดำเนินงาน มีโอกาสให้ข้อเสนอแนะอันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของกลุ่มกิจกรรม และเป็นการส่งเสริมขวัญ กำลังใจที่ดีให้กับสมาชิก อันจะนำความสำเร็จในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมาสู่กลุ่มกิจกรรมและหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับการสำรวจหาปัจจัยความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิวิซีในประเทศนอร์ เวที่พบว่า ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงให้การสนับสนุนเท่านั้น (อ้างถึงใน สุกชัย บัณฑิตศิริ 2529: 172)

ส่วนวิธีประเมินผลการดำเนินงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะใช้วิธีคุยกับสมาชิกของกลุ่มในเวลาว่าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไปสลับกับการติดตามถึงการดำเนินงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพของสมาชิกในเวลาว่าง เป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในหน่วยงาน ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกที่ผู้บริหารไม่ทอดทิ้งให้ความสนใจและเอาใจใส่การทำกิจกรรมของสมาชิกช่วยกระตุ้นให้สมาชิกมีกำลังใจที่จะทำกิจกรรมต่อไป แต่อย่างไรก็ตามข้อที่ควรได้รับการพิจารณาในการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มควบคุมคุณภาพก็คือ คณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพให้ความสำคัญต่อการประเมินผลครั้งเดียวหลังจากทำกิจกรรมเสร็จแล้ว ซึ่งการประเมินผลในลักษณะดังกล่าว เป็นการประเมินเพื่อตัดสินใจว่า เมื่อกระบวนการแก้ปัญหาได้ดำเนินการเสร็จแล้ว จะได้ผลตามที่ตั้งวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด (สกลดาบญศย์ 2530: 197) นอกจากนี้ยังพบว่าในโรงเรียนที่ใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพส่วนใหญ่ได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อให้ครูยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันดังนี้คือ 1. เวลาที่ใช้ในการประชุมกลุ่ม 2. การจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มและกิจกรรมกลุ่ม 3. การส่งรายงานสรุปผลการทำกิจกรรม ระเบียบเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่แนะแนวทางในการปฏิบัติที่กลุ่มกิจกรรมต้องยึดถือ

ปฏิบัติ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความยุ่งยากและผิดพลาดในภายหลัง ส่วนหลักเกณฑ์การประกวดผลงานก็พิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า มีผู้ตอบว่า กำหนด ร้อยละ 48.61 และตอบว่า ไม่กำหนด ร้อยละ 51.39 ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกันมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารบางส่วนที่โรงเรียนคนเพิ่งเริ่มใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ ไม่พร้อมที่จะจัดประกวด เสนอผลงานภายในโรงเรียน จึงไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องนี้

2.2 ด้านการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพ

จากการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทุก ๆ ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนนำความพึงพอใจมาสู่ผู้บริหารและครูเป็นอย่างมาก จึงต้องการที่จะใช้ต่อไป ดังผลการวิจัยของฝ่ายแผนงานและติดตามผล กรมพลศึกษา (2530: บทคัดย่อ) ที่พบว่า การรับรู้ถึงสภาพการปฏิบัติงานในลักษณะของการพัฒนาตนเอง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มทดลอง เพิ่มขึ้น และกลุ่มทดลองมีทัศนคติที่เห็นด้วย ในระดับมากต่อกิจกรรมกลุ่มพัฒนาคุณภาพงานในราชการ และสมาชิกกลุ่มกิจกรรมจะเลือกผู้นำกลุ่มกันเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้ที่ดำเนินงานร่วมกับสมาชิกตลอดจนกระทั่งกิจกรรม เรื่องนั้นสำเร็จ ฉะนั้นผู้นำกลุ่มจึงควร เป็นคนที่สมาชิกทุกคน เห็นพร้อมกันว่า เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะนำกลุ่มตนดำเนินการแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมายที่วางร่วมกันไว้ ส่วน เรื่องการ เข้ากลุ่มของ สมาชิกนั้น ครูจะ เลือก เข้ากลุ่มโดยความสมัครใจ อาจเป็น เพราะการจัดทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพถูกกำหนดขึ้น เป็นนโยบายหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งครูมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานทุก ๆ ข้อที่วางไว้ สอดคล้องกับการวิจัยของ นัยนา สิลุขสันต์ (2528: 240) ที่พบว่า พนักงานโดยส่วนใหญ่เข้าเป็นสมาชิกกลุ่มกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพด้วยความสมัครใจ กลุ่มควบคุมคุณภาพที่ครูจัดตั้งขึ้น ส่วนใหญ่จะมีผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษา เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำกลุ่มในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กำลังใจกลุ่มในการปฏิบัติงาน สนับสนุนและช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มถ้าทางกลุ่มต้องการความช่วยเหลือ (ประวิทย์ จงวิศาล และวิจิตรรา จงวิศาล 2527: 26-27)

2.3 ด้านการส่งเสริมกลุ่มควบคุมคุณภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารได้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียน โดยการทำ ความเข้าใจกับครูในเรื่องนโยบายและการสนับสนุนของผู้บริหารมากที่สุด

ทั้งนี้อาจ เป็น เพราะกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นระบบบริหารแบบใหม่ที่ครูยังไม่รู้จักและคุ้นเคยดี ครูจะเป็น ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดและ เกี่ยวข้องกับระบบนี้มากที่สุด ฉะนั้นการทำความเข้าใจกับครู ก่อนที่จะนำไปใช้ใน การบริหารโรงเรียนในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และการสนับสนุนของผู้บริหาร จึง เป็นสิ่งที่จำเป็นมากที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและปฏิบัติ เพื่อให้คณะครูในโรงเรียนยอมรับและ ยินดีให้ความร่วมมือปฏิบัติ เพื่อสนองนโยบายในหน่วยงานของตนเอง ดังที่ เจริญ วัชรรังษี (ม.ป.ป.: 333) กล่าวว่า "การเริ่มต้น เพื่อนำเอาระบบกลุ่มควบคุมคุณภาพมาใช้ นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ระดับ บริหารของบริษัทยจะต้อง เข้าใจในหลักการและวิธีปฏิบัติอย่างถูกต้อง และควรจะได้วางนโยบายและวิธี การปฏิบัติให้ถูกต้องด้วย นโยบายด้านการควบคุมคุณภาพจะต้องมีการประกาศหรือสื่อข้อความไปยัง พนักงานทุกระดับ เพื่อ เข้าใจและถือ เป็นหลักปฏิบัติอย่างถูกต้อง" นอกจากนี้ยังพบอีกว่าผู้บริหารมีการ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพให้ครูสนใจ เอาใจใส่และกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมอย่าง สม่าเสมอ โดยการจัดให้มีการประกวดคำขวัญ เพลง สัญลักษณ์ และผลงาน ซึ่งพบว่า คำขวัญเป็นประเภท ที่จัดประกวดกันมากที่สุด ทั้งนี้อาจ เป็น เพราะคำขวัญ เป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมความกระตือรือร้น แต่ละ กลุ่มกิจกรรมมักจะมีคำขวัญไว้ เพื่อ เป็นการ เตือนใจและจูงใจให้สมาชิกได้สำนึกใน เรื่องคุณภาพและ ประสิทธิภาพ (เจริญ วัชรรังษี ม.ป.ป.: 335) ขณะเดียวกันผู้บริหารก็พาคณะครูไปดูงานกลุ่ม ควบคุมคุณภาพนอกสถานที่ เพื่อ เพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์ที่แปลกใหม่ อันจะ เป็นแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของตนเองได้ นอกจากนี้ยังพบอีกว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ มีงบประมาณที่จะอุดหนุนการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพด้วย จะ เห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม ควบคุมคุณภาพของครูได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอย่าง เต็มที่จากผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงาน ในระดับอำเภอและจังหวัดด้วยการจัดให้มีการประกวดกลุ่มควบคุมคุณภาพในทุก ๆ ประเภท และ ผู้บริหารมีความ เห็นว่าผลงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ นัยนา ลีสุขสันต์ (2528: 241) ที่พบว่าผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ยังไม่พอใจกับผลงานการบริหาร กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ทั้งนี้ เพราะว่าถ้าจะให้ ได้ผลตาม เป้าหมายที่วาง เอาไว้และรู้สึกพอใจ ก็จะต้อง ใช้เวลาให้มากกว่านี้ และผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ยังคงมีความต้องการในการจัดทำกิจกรรมกลุ่ม ควบคุมคุณภาพในโรงเรียนต่อเนื่องทุก ๆ ปี ทั้งนี้อาจ เป็น เพราะ กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพช่วยให้ คุณภาพงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู และระหว่างครูกับครู ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นัยนา ลีสุขสันต์ (2528: 241) ที่พบว่าพนักงานและผู้บริหาร

ส่วนใหญ่เห็นว่า กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมีส่วนช่วยให้คุณภาพของงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน ความรู้สึกที่ดีต่องาน การทำงานเป็นทีม ความรู้สึกผูกพันกับบริษัท ความรู้สึกผูกพันกับงาน ความรู้สึกปลอดภัยในงาน และความร่วมมือร่วมในการบริหารดีขึ้น

3. สภาพการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

3.1 ด้านการดำเนินงานของกลุ่มควบคุมคุณภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่น่าสนใจให้ครูส่วนใหญ่ เลือก เข้ามากลุ่มควบคุมคุณภาพ ก็คือ มีสมาชิกร่วมกลุ่มอยู่ในสายงานที่รับผิดชอบเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็น เพราะครูที่อยู่ในสายงานที่มีลักษณะการทำงานคล้ายคลึงกัน มักจะประสบปัญหาที่เหมือน ๆ กัน และพอจะทราบว่าสาเหตุของปัญหานั้น ๆ มีอะไรบ้าง หัวข้อปัญหาที่เลือกมาดำเนินการกิจกรรมก็จะเป็นปัญหาร่วมกัน ถ้าร่วมมือกันแก้ไขปัญหาให้สำเร็จก็จะ เป็นประโยชน์กับทุก ๆ คน ถ้าไม่ร่วมมือกันแก้ไขปัญหาย่างจริงจังผล เสียก็จะเกิดกับทุก ๆ คน คือ ครูผู้สอน และนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ประวิทย์ จงวิศาล และวิจิตรรา จงวิศาล (2527: 27) ที่ว่า "ในระยะแรก ๆ การเลือกสมาชิกของกลุ่มควร เน้นการเลือกสมาชิกจากพนักงาน ที่ทำงานในหน่วยงาน เดียวกันหรือแผนกเดียวกันก่อน ทั้งนี้เพราะสมาชิกที่มาจากหน่วยงาน เดียวกัน หรือ ลักษณะคล้ายกันมักจะมีปัญหาอะไรคล้าย ๆ กัน และเป็นปัญหาร่วมกัน ถ้าไม่ช่วยกันแก้ปัญหาเหล่านั้น สมาชิกส่วนใหญ่จะได้รับผล เสีย หรือได้รับความเดือดร้อนร่วมกัน แต่ถ้าสมาชิกในหน่วยงานนั้นได้ร่วมมือช่วยกันแก้ปัญหา ก็จะทำให้สมาชิกส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์โดยทั่วหน้ากัน ด้วยเหตุนี้จึง เป็นแรงกระตุ้นหรือ ดึงดูดให้สมาชิกของกลุ่มให้ช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้น เพราะได้รับผลประโยชน์โดยตรง ร่วมกัน" ครูส่วนใหญ่จะ เลือกผู้นำกลุ่มโดยใช้ความรู้ความสามารถ เป็นเกณฑ์ในการ เลือก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะผู้นำกลุ่มคือผู้ที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความไว้วางใจที่จะสามารถนำสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพ ดำเนินการแก้ปัญหาที่ต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่วางไว้ และผู้ที่จะทำหน้าที่นี้ได้จะต้องมีความรู้และความสามารถหลาย ๆ ด้านคือมีความรู้เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นอย่างดี และมีลักษณะของ ผู้นำที่ดี ซึ่ง หวงทิพย์ ชัยทิบาลสุภะดี (อ้างถึงใน ทิศนา แชนมณี บ.ป.ป.: 7) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่ดีคือ ผู้ที่มีความสามารถในเรื่องการประสานงาน เพราะในการบริหารงานใดก็ตาม จำเป็นต้องมีผู้ใด ผู้หนึ่งคอยช่วยประสานหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ ของผู้ร่วมงาน และช่วยให้ผู้ร่วมงานเหล่านั้นได้ทำงาน ความสามารถและ เต็มความสามารถของเขา ผู้นำคือผู้ที่จะต้องทำหน้าที่ในการประสานความ เก่งของ ผู้ร่วมงานและประสานหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าว และในการประชุมแก้ปัญหาของครูส่วนใหญ่จะใช้

ช่วงเวลาพักในตอนกลางวัน ทั้งนี้อาจเป็น เพราะช่วงเวลาดังกล่าว เป็นช่วงที่เหมาะสมที่สุด ครูทุกคน จะอยู่พร้อมหน้ากันที่โรงเรียนและมีเวลาที่เป็นส่วนตัว ส่วนวิธีเลือกหัวข้อปัญหานั้น ๆ ครูที่อยู่ภายในกลุ่ม เดียวกันจะช่วยกันระดมความคิด เพราะการระดมความคิดหรือการระดมสมอง เป็นวิธีการรวบรวมความคิด เห็นของสมาชิกกลุ่มให้ได้มากที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้น และความคิดของสมาชิกเหล่านี้จะมีความคิด ที่ตีมีประโยชน์ที่สามารถเลือกมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมได้ การระดมสมองจึง เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความ สำคัญต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นอย่างมาก (ประวิทย์ จงวิศาล และ วิจิตรรา จงวิศาล 2527: 99)

หัวข้อปัญหาที่ครู เลือกมานั้นส่วนใหญ่ เป็นปัญหาค้นหาความสะอาดและความ เป็นระเบียบเรียบร้อยของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เป็นสิ่งที่มี อิทธิพลต่อสภาพความคิด จิตใจ และคุณธรรมที่ครูต้องการจะปลูกฝังให้แก่ักเรียนโรงเรียนทุกโรงเรียน ปรารถนาให้นักเรียนของคนมีความสุขทั้งอยู่ที่บ้านและที่โรงเรียน ความทุกข์และสุขที่เกิดที่มานี้ เกิดมาจากรัง โรงเรียนก็ไม่สามารถเข้าไปช่วยผ่อนคลายได้ แต่ความทุกข์หรือความสุขที่โรงเรียนควรจะเป็นความรับผิดชอบ ของทุกฝ่ายในโรงเรียน การจัดการบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนจะมีส่วนช่วยในการ เสริม สร้างความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ได้ โรงเรียนที่สะอาดสดชื่น ร่มรื่น เรียบง่าย สงบแจ่มใสมีชีวิตชีวา วัสดุอาคารสถานที่ที่ได้รับการดูแลมีความ เป็นปัจจุบันพร้อมที่จะให้ครูและนักเรียน ได้ใช้ตลอดเวลา ย่อมจะส่งผลให้ครูและนักเรียน เป็นคนละเอียดอ่อน จิตใจแจ่มใส รักสวยรักงาม รักความสะอาด รักความสงบเรียบง่าย ทำให้เข้าใจตนเองและผู้อื่นได้ด้วย จึง เป็นการสมควรที่โรงเรียน จะต้องพยายามจัดการบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน เพื่อประโยชน์และความสุขของนักเรียนโดย ถ้วนหน้า (ธเนศ ขำเกิด 2532: 41) และบรรยากาศภายในกลุ่มควบคุมคุณภาพ ครูส่วนใหญ่เห็นว่ามีความ น่าสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นัยนา ลิขุขลิบ (2528: 240) ที่พบว่าพนักงานใน อุตสาหกรรมการผลิตส่วนใหญ่ รู้สึกว่าการประชุมที่น่าสนใจ และทุก ๆ ครั้งที่มีการประชุมกลุ่ม ทางกลุ่ม จะจัดทำรายงานสรุป เสนอต่อคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อรายงานความคืบหน้าของการ ดำเนินกิจกรรมและสรุปผลการแก้ไขปัญหาทันทีตามขั้นตอนวงจร เคมีซึ่งเริ่มจาก P (Plan) คือการ วางแผนแก้ปัญหา D (Do) คือ ลงมือแก้ไขปัญหาคตามแผนที่วางไว้ C (Check) คือตรวจสอบผล และ A (Action) คือการปฏิบัติภายหลังการตรวจสอบผลในขั้นตอนนี้ ถ้าตรวจสอบแล้วไม่ได้ผลตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ กลุ่มควบคุมคุณภาพจะต้องวางแผนแก้ไขใหม่ แล้วดำเนินตามวงจร เคมีอีก

แต่ถ้าตรวจสอบแล้วได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ก็จะสรุปผลและตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้น ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานสามารถใช้ประโยชน์ได้คือ เป็นมาตรฐานให้ทางกลุ่มยึดถือปฏิบัติต่อไปในการทำงาน เพราะถ้าไม่มีมาตรฐานให้ยึดถือสภาพเดิมก่อนการแก้ไขก็จะกลับมาอีก และเป็นแนวทางให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อไป ดังที่ผลงานของกลุ่ม "นพเก้า" ซึ่งเป็นกลุ่มควบคุมคุณภาพของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานให้แก่พยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลทั้งโรงพยาบาลศิริราชและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับโรงพยาบาลขนาดใหญ่อื่น ๆ ทั่วประเทศ (คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล 2532: 3) นอกจากนี้สามารถนำเสนอให้หน่วยงาน ซึ่งถ้าหน่วยงานเห็นว่า เป็นข้อ เสนอที่มีประโยชน์คือหน่วยงาน ทางหน่วยงานอาจจะมอบรางวัลให้แก่กลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผลพลอยได้อื่นหนึ่ง (ประวิทย์ จงวิศาล และ วิจิตรา จงวิศาล 2527: 34) ฉะนั้นมาตรฐานการทำงานที่กลุ่มควบคุมคุณภาพ เสนอต่อผู้บริหารอาจ เป็น เพราะเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้ผู้บริหารนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานของโรงเรียน

3.2 ด้านการใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผลจากการวิจัยพบว่า เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ครูใช้มากที่สุดคือ แผนภูมิแกงปลา (Cause-Effect Diagram) ทั้งนี้อาจเป็น เพราะแผนภูมิแกงปลาเป็นเทคนิคที่ครูสามารถศึกษาเพื่อทำความเข้าใจวิธีการใช้ได้ค่อนข้างง่าย เพราะมีขั้นตอนการใช้ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และเป็นเทคนิคเดียวใน เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพทั้งหมดที่ใช้ในการระดมสมอง เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุต่าง ๆ ที่มีผลต่อปัญหานั้น ๆ ซึ่งขั้นตอนนี้จะ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เพราะจะทำให้กลุ่มกิจกรรมได้ทราบถึงวิธีแก้ไขปัญหาค่าต่าง ๆ ที่กลุ่มต้องการ เพื่อนำไปดำเนินการในขั้นตอนการแก้ไขปัญหาค่าต่อไป นอกจากนี้ยังเป็น เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพหนึ่งในสี่เทคนิค อันได้แก่ ตารางตรวจสอบ (Check Sheet) กราฟ (Graphs) แผนภูมิพาเรโต (Pareto Diagram) และแผนภูมิแกงปลา (Cause-Effect Diagram) ที่จำเป็นต้องใช้ในการแก้ปัญหาในระยะแรกของการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ผู้ทำใช้เพียง 3-4 เทคนิคนี้ก็เพียงพอแล้วที่จะแก้ปัญหาคุณภาพได้อย่างมากมาย ไม่จำเป็นต้องอาศัย เทคนิคบางประการที่ยุ่งยาก (ประวิทย์ จงวิศาล และ วิจิตรา จงวิศาล 2527: 54-55) และพบว่าครูส่วนใหญ่ไม่ประสบปัญหาในการใช้เทคนิคใด ๆ ทั้งสิ้น อาจ เป็นเพราะว่าครูส่วนใหญ่เคย เข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพที่หน่วยงานของรัฐหรือ เอกชนจัดขึ้น ซึ่งในการอบรมนี้วิทยากรจะนำเสนอเนื้อหาในส่วน เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ พร้อมทั้งให้สมาชิกที่เข้าอบรมได้ทดลองใช้ เทคนิคต่าง ๆ ใน

สถานการณ์จำลองที่จัดขึ้นด้วย จึงทำให้ครูที่เข้าอบรมได้มีประสบการณ์จากการใช้เทคนิคเหล่านี้ เป็นอย่างดี เมื่อกลับไปหน่วยงานจึงสามารถนำเทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพไปใช้อย่างเข้าใจ และถ้าหากครูเกิดข้อสงสัยในการใช้เทคนิคใด ครูก็ยังมีหนังสือหรือเอกสารที่ได้รับแจกจากการอบรมไว้สำหรับศึกษาเพิ่มเติม ดังผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ถ้าหากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ ครูจะแก้ปัญหาโดยการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือหรือวารสารกลุ่มควบคุมคุณภาพที่มีอยู่

3.3 ด้านการ เสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผลจากการวิจัยพบว่า ผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพตามความเห็นของครูอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็น เพราะครูยังไม่พอใจกับผลงานจากการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพเท่าที่ควร กล่าวคือ ครูไม่ได้ทุ่มเทเวลาให้กับกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมากเท่าที่ควร สืบเนื่องมาจากภาระกิจในหน้าที่ทางคณาจารย์สอนมีมากมาย และอีกทั้งงานในโครงการต่าง ๆ ที่หน่วยงานระดับเหนือมีนโยบายให้ดำเนินการภายในโรงเรียน จนกระทั่งทำให้ครูมีเวลาอันจำกัดในการดำเนินการแก้ปัญหาไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นัยนา ลีสุขสันต์ (2528 : 241) ที่พบว่าพนักงานร้อยละ 63.50 คิดว่าตนได้ทุ่มเทเวลาให้กับกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในระดับปานกลาง และพนักงานร้อยละ 83.83 ระบุว่าตนประสบปัญหาในการทำกิจกรรม ปัญหานั้นก็คือพนักงานมีงานประจำมากจนไม่มีเวลาทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ นอกจากนี้ในเรื่องของปัญหาที่สมาชิกในกลุ่มไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ขาดความคิดริเริ่มไม่มีความรู้ความเข้าใจในการทำกิจกรรมดีพอ และไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม ก็อาจจะมีส่วนทำให้ผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพพตา ปิยะ เกศิน (2531 : 10) ที่พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการนำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพมาใช้ในโรงงาน คือ ปัญหาจากการที่พนักงานขาดความคิดริเริ่มไม่กล้าแสดงความคิดเห็น พนักงานไม่มีความเข้าใจถึงวิธีการทางเทคนิคสถิติอย่างใดก็เพียงพอ และสมาชิกกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม จึงทำให้ผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ได้รับได้ผลไม่เป็นที่พอใจ เรื่องของการจัดประชุม เพื่อเสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนนั้นส่วนใหญ่จัดขึ้นมีครั้ง ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่า กลุ่มควบคุมคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาของแต่ละโรงเรียนยังมีไม่มาก เพราะอยู่ในช่วงการเริ่มต้น จากการสอบถามสอบถามพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีกลุ่มควบคุมคุณภาพเพียงโรงเรียนละ 1 กลุ่มเท่านั้น และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 4) ที่กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารระบบกลุ่มควบคุมคุณภาพไว้ในข้อ 12 ว่า "การเสนอผลงานและการประกวดค่าขวัญ"

เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาการบริหารงานระบบทิวซี ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงควรจัดให้มีการประชุม
เสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพและประกวดค่าขวัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง..." นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้
เปิดโอกาสให้กลุ่มควบคุมคุณภาพของครูในโรงเรียนได้เสนอผลงานที่ทางอำเภอหรือจังหวัดหรือกระทรวง
จัดขึ้นอีกด้วย ทั้งนี้อาจเป็น เพราะการเสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพในหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป ได้แก่
อำเภอ จังหวัด หรือกระทรวง จะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพในการเสนอผลงาน สามารถเผยแพร่ความเข้าใจ
ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ และสร้างความมั่นใจให้กับผู้เสนอผลงานอีกทางหนึ่งด้วย และ
ครูส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนอีกต่อไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้
อาจเป็น เพราะกลุ่มควบคุมคุณภาพสามารถช่วยแก้ปัญหาการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนได้อย่าง
ผลดี และช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและบริหารงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ
นัยนา ลีสขสันต์ (2528: 242) ที่พบว่า พนักงานโดยส่วนใหญ่แสดงความสนใจที่จะทำกิจกรรมกลุ่ม
ควบคุมคุณภาพต่อไป โดยให้เหตุผลว่า ช่วยให้ตนเองเข้าใจงานมากขึ้น และคนได้มีโอกาสเข้าร่วม
ในการตัดสินใจ (ในเรื่องงาน) ด้วย

4. สภาพปัญหา

4.1 สภาพปัญหาการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ
ในเรื่องโอกาสเข้าร่วมทั้งการประชุมของสมาชิก ความรู้ความเข้าใจเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพและ
การประสานงานกับกลุ่มกิจกรรมในโรงเรียน ไม่เป็นปัญหาสำหรับผู้บริหาร แต่ปัญหาที่เกี่ยวกับครูใน
เรื่องความคิดริเริ่มและการแสดงความคิดเห็น ความร่วมมือในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ และ
ความรู้ความเข้าใจในเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นปัญหาย่างสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็น เพราะครู
มีความเคยชินกับระบบการทำงานแบบ เก้าคือ ระบบเบื่องบนผู้ เบื่องล่างที่ผู้บังคับบัญชาคำสั่งให้ผู้ใต้
บังคับบัญชปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้น ซึ่งการทำงานในระบบนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชามี
โอกาสที่จะ เสนอความเห็นน้อยมาก หรือไม่มีเลย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ โสรัจ สุจริตกุล
(2529: 89) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทิวซีคนหนึ่ง ที่ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับนิสัยของคนไทยว่า คนไทย
ชอบทำงานคนเดียว ชอบอิสระ ไม่ชอบออกความคิดเห็น ชอบทำงานตามคำสั่ง นอกจากนี้อาจจะเป็น เพราะ
ธรรมชาติของคนไทยที่เป็นคนรักสงบ อ่อนน้อมถ่อมตน สงบเสถียรเฉียมคน ค่อนข้างจะเกรงใจคนอื่น
ซึ่ง ลักษณะเฉพาะของคนไทยนี้ วีระ เสาวโกมุท (2532: 26) กล่าวว่า เป็นลักษณะที่ผิดแปลกแตกต่าง

ไปจากคนชาติอื่น ๆ หรือแม้แต่คนเอเชียด้วยกัน และเป็นลักษณะที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เป็นทีมอยู่บ้าง ส่วนปัญหาเรื่องความร่วมมือในการทำกิจกรรมของครู อาจเป็น เพราะว่าครูไม่อุทิศเวลาส่วนตัวให้กับการทำงานที่ควร เมื่อถึงเวลาประชุมกลุ่มมักจะไม่ค่อยเข้าร่วมโดยอ้างว่าไม่มีเวลาและอาจเป็นเพราะครูขาดความสำนึกต่อตนเองว่าจะต้องทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับการทำงาน เพื่อคุณภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุพพศา มิยะเกกิน (2531: 10) ที่พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการนำกิจกรรมควิซมาใช้ในโรงงาน คือ ปัญหาจากการที่พนักงานขาดความสำนึกต่อตนเองว่าจะต้องทุ่มเทกำลังกายและใจให้กับการทำงาน ปัญหาจากการที่พนักงานขาดความคิดริเริ่มไม่มีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ปัญหาจากการที่พนักงานไม่มีความเข้าใจถึงวิธีการทางเทคนิคสักใดอย่างก็เพียงพอ ปัญหาจากการที่สมาชิกในกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม ฯลฯ และปัญหาเรื่องความรู้ความเข้าใจ เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพของครู อาจเป็น เพราะมีครูบางคนที่ไม่เคยรับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพเลย ต้องศึกษาหาความรู้จากครูที่เคยอบรมมาถ่ายทอดให้อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งทำให้รู้และเข้าใจในบางเรื่อง ซึ่ง สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2523: 73) ได้กล่าวว่า "คุณภาพของครูเป็นสิ่งสำคัญจำเป็น ต้องได้รับการฝึกฝนอบรม แม้จะมีอุปกรณ์และวัสดุทันสมัยเพียงใดก็ตาม หากครูซึ่งเป็นผู้ใช้หลักสูตรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ไม่มีความสามารถ ก็ไม่อาจปรับปรุงการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าได้ ดังนั้นการอบรมครูในเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพควรมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ (เทพา สำเร็จ 2531: 123)

ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน เรื่องการจัดหาหนังสือ เอกสาร และวารสารที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มควบคุมคุณภาพและ เรื่องการจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพในระยะเริ่มใช้ เป็นปัญหาบ้างสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็น เพราะหนังสือ เอกสารและวารสารที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มควบคุมคุณภาพยังมีน้อยมาก ผู้บริหารได้ให้ข้อเสนอว่า หนังสือเหล่านี้หาซื้อได้ยากเพราะตามร้านหนังสือไม่มีวางขาย และผู้บริหารไม่ทราบแหล่งขายด้วย ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรจัดทำ เอกสารหรือคู่มือการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในสถานศึกษาออกเผยแพร่ให้คณะครูได้ศึกษาให้มากกว่านี้ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้ครูยังมีความรู้ไม่เพียงพอที่จะจัดตั้งกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ การจัดตั้งกลุ่มควบคุมคุณภาพในระยะแรกจึง เป็นปัญหาบ้าง ดังคำกล่าวของคณะวิจัยฝ่ายแผนงานและติดตามผลกรมพลศึกษา (2530: 113) ที่ว่า เป็นเรื่องธรรมดาที่เมื่อใดก็ตามที่มีความคิดใหม่ ๆ ถูกนำมาใช้ก็มักจะมีปัญหาและการคัดค้านจากคนในหน่วยงานนั้น ๆ เอง ซึ่งไม่ชอบความคิดใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ และวิธีการใหม่

4.2 สภาพปัญหาการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผลจากการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับผู้บริหารในเรื่องการสนับสนุนของผู้บริหาร การให้คำแนะนำของผู้บริหารและการให้กำลังใจ คำชมเชยของผู้บริหารไม่เป็นปัญหาสำหรับครู ทั้งนี้อาจเป็น เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เคยผ่านการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ซึ่งได้รับรู้แนวคิดหลักการ และประโยชน์ของกลุ่มควบคุมคุณภาพ ทำให้มองเห็นความสำคัญของกลุ่มควบคุมคุณภาพเป็นอย่างดี เมื่อนำมาใช้ในโรงเรียนจึงให้การสนับสนุนในทุก ๆ เรื่องอย่างเต็มที่ เพื่อให้คณะครูในโรงเรียนได้ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างจริงจัง ในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาตัวครูคือผู้ทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงานที่จะส่งผลถึงนักเรียนที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา และพัฒนาหน่วยงานให้มีบรรยากาศที่อบอุ่น สมาชิกมีความรักใคร่สามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

ปัญหาที่เกี่ยวกับครู (ผู้ปฏิบัติ) ในเรื่องความเข้าใจขั้นตอนการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นปัญหาม้างสำหรับครู ทั้งนี้อาจเป็น เพราะระยะเวลาที่ครู เข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพน้อยเกินไป จากการตอบแบบสอบถามของครูพบว่าระยะเวลาที่เข้าอบรมส่วนใหญ่จะอบรมคนละ 1 ครั้ง ๆ ละ 2-3 วัน นับว่าน้อยเกินไปสำหรับการอบรม เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นระบบบริหารแบบใหม่สำหรับครูประถมศึกษา จากการวิจัยของ Wooddruft Imberman (อ้างถึงใน สุกชัย บัณฑิต 2529: 174) ที่พบว่าโรงงานอุตสาหกรรม 21 แห่ง ไม่ประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิวซี เนื่องจากมีการฝึกอบรมความรู้ไม่เพียงพอที่จะให้ผู้นำกลุ่มนำไปปรับปรุงให้เหมาะสมกับงานในหน่วยงานของเขา และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สุกชัย บัณฑิต (2529: 173) ที่พบว่า ถ้าสมาชิกกลุ่มได้รับการฝึกอบรมอย่างค่อเนื่องและเพียงพอ รวมทั้งได้รับการอบรมเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมคิวซี มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่า และ Dr. Ishikawa (อ้างถึงในสุกชัย บัณฑิต 2524: 193) กล่าวถึงวิธีการในการดำเนินกิจกรรมคิวซีให้มีชีวิตที่ยั่งยืน หน่วยงานต้องจัดฝึกอบรมสำหรับผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มอย่างมีจุดหมายแน่นอน

ปัญหาที่เกี่ยวกับวิธีการใช้ใน เรื่องการเลือกใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ การเลือกหัวข้อปัญหาและการระดมความคิดของสมาชิกในขณะประชุมกลุ่มไม่เป็นปัญหาสำหรับครู ทั้งนี้ อาจเป็น เพราะครูได้เลือกหัวข้อปัญหาที่ง่าย ๆ ใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพพื้นฐานที่มีวิธีใช้ไม่ยุ่งยาก เช่น กราฟ แผนภูมิพาเรโต แผนภูมิแกงปลา (ประวิทย์ จงวิศาล และวิจิตร จงวิศาล 2527: 54)

จึงไม่เป็นปัญหาสำหรับครู และปัญหาที่เกี่ยวกับสถานที่ อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกในเรื่องความสะดวกในการใช้และความพอเพียงของสถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ที่ใช้ในการประชุม ไม่เป็นปัญหาสำหรับครู ส่วนเรื่องความสะดวกในการใช้และความพอเพียงของเครื่องเสียง เครื่องฉาย และแผ่นใสเพื่อใช้ในการเสนอผลงาน เป็นปัญหบ้างสำหรับครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน เช่น เครื่องขยายเสียง เครื่องพิมพ์ดีด ฯลฯ เมื่อครูไม่มีใช้จึงทำให้ใช้อุปกรณ์เหล่านี้ไม่ค่อยเป็น ดังผลการวิจัยในครั้งนี้ที่พบว่าครูจำนวนมากไม่มีวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้ใช้ในโรงเรียน จึงต้องยืมจากกลุ่มโรงเรียนบ้าง อำเภอบ้าง เมื่อยืมมาแล้วยังมีปัญหาคือครูใช้อุปกรณ์ไม่เป็น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทวี เทืองสุวรรณ (2528: 88) และ ประเสริฐ ชาวงษ์ (2524: 82) ที่พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาประสบกับปัญหาความขาดแคลนวัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน เช่น พิมพ์ดีด เครื่องอัดสำเนา เครื่องขยายเสียง และค่ากล่าวของเจริญ ขวัญสำราญ (2531: 92) ที่ว่าครูไม่มีความรู้ในการใช้ การเก็บรักษาเครื่องฉายภาพชนิดต่าง ๆ จึงนำไปใช้น้อย

จากสภาพปัญหาการบริหารและการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูดังกล่าวมาแล้วนั้น ถ้าพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่ามีความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูต่อสภาพปัญหาในบางประเด็นที่สามารถนำมาเปรียบเทียบ เพื่อศึกษาความสอดคล้องและความแตกต่างกันได้ อันได้แก่ เรื่องโอกาสในการเข้าร่วมฟังการประชุมของสมาชิกกลุ่มกิจกรรม ความรู้ความเข้าใจเรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพของคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพหรือผู้บริหาร และการประสานงานกับกลุ่มกิจกรรมในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารนั้น เห็นว่าไม่เป็นปัญหา ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพของคณะครูในโรงเรียนอย่างเต็มที่ โดยการแบ่งเวลาเพื่อเข้าร่วมฟังการประชุมของสมาชิก และศึกษาหาความรู้เรื่องกลุ่มควบคุมคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำ หรือปรึกษาแก่สมาชิกที่มีข้อสงสัยหรือมีปัญหาในการทำกิจกรรม ซึ่งความคิดเห็นนี้มีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของครูที่ว่า การสนับสนุน การให้คำปรึกษาแนะนำ และการให้กำลังใจ คำชมเชยของผู้บริหารไม่เป็นปัญหาสำหรับครู

ส่วน เรื่องการแสดงความคิดเห็นและความคิดริเริ่ม รวมทั้งการให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพของครูนั้น ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร เห็นว่าเป็นขัดขวางบ้าง ซึ่งมีความขัดแย้งกับความคิดเห็นของครู ในปัญหาเดียวกันนี้ที่เห็นว่า การแบ่ง เวลาเพื่อ เข้าร่วมประชุมแก้ปัญหาของครู และความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มในการทำกิจกรรม ไม่เป็นปัญหาสำหรับครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่สามารถเข้าไปอยู่ร่วมฟังและสังเกตการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพของครูได้ทุกครั้งที่มีการประชุม สืบเนื่องมาจากงานบริหารด้านอื่นและภาระกิจมีมากมาย ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลจากการ เข้าฟัง เพียงบางส่วนแล้วนำมาสรุป เป็นความคิดเห็นดังกล่าวซึ่งอาจจะมีความบิดเบือนไปจากความเป็นจริงที่กลุ่มครูได้รับรู้ไปบ้าง

5. ความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

5.1 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผลการวิจัย เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการนำกลุ่มควบคุมคุณภาพไปใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อคนในหน่วยงาน งาน และหน่วยงาน เป็นการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายอย่างแท้จริง จึงทำให้ผู้บริหารมีความพึงพอใจมาก ซึ่งผลที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นข้อยืนยันประโยชน์ของกลุ่มควบคุมคุณภาพได้อย่างดี ดังที่ เชิดศักดิ์ ชูศรี (2526: 23-24) ได้กล่าวไว้ว่า "กลุ่มควบคุมคุณภาพเป็นเรื่องของความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพของคน เป็นสำคัญ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาคุณภาพของคนให้สูงก่อนเมื่อคนมีคุณภาพแล้ว ก็จะปรับปรุงงานให้มีคุณภาพขึ้น แล้วหน่วยงานก็จะพัฒนาขึ้นตามลำดับ" ผลการวิจัยในครั้งนี้ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริชัย วงศ์พูน (2530: 157-158) ที่พบว่า ครูมีความพึงพอใจต่อการนำการบริหารระบบควบคุมคุณภาพมาใช้ในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมนึก ทองเอี่ยม (2528: บทคัดย่อ) ที่พบว่าครู-อาจารย์ที่ผ่าน

การอบรมระบบควบคุมคุณภาพและได้นำระบบควบคุมคุณภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานปรากฏว่า ครู เหล่านั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน วิทยุในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างครู-อาจารย์ และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดีขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับรายงานโครงการทดลองการบริหาร ระบบควบคุมคุณภาพในสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (สถาบันพัฒนาผู้บริหาร การศึกษา 2528: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ที่สรุปผลการใช้การบริหารระบบควบคุมคุณภาพในสถานศึกษาว่า การบริหารระบบควบคุมคุณภาพ สามารถพัฒนาคุณภาพของคนและคุณภาพของงานได้ในระดับสูง สมควร ที่จะส่งเสริมและขยายการบริหารระบบควบคุมคุณภาพให้ข้าราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการได้มี ความรู้ความเข้าใจ และสามารถใช้ระบบดังกล่าวในการปฏิบัติราชการให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

5.2 ความพึงพอใจต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพ

ผลการวิจัย เกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อการใช้กลุ่มควบคุมคุณภาพพบว่า ครูส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าประเด็นที่ได้รับการประเมิน อยู่ในระดับปานกลาง คือ การช่วยให้ประหยัดเวลาในการทำงานและ เป็นการนำวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การที่ครูส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในประเด็นช่วยให้ประหยัด เวลาในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็น เพราะกลุ่มควบคุมคุณภาพยังเป็น เรื่องใหม่สำหรับครูประถมศึกษา การนำมาใช้ในโรงเรียนในขณะที่ครูยังไม่คุ้นเคยกับระบบแบบใหม่นี้ ทำให้ครูต้องเตรียมตัวอย่างมาก ในเรื่องความรู้ และอื่น ๆ อีกประการหนึ่งคือครูยังไม่ชำนาญในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกิจกรรม กลุ่มควบคุมคุณภาพ และการใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ เช่น แผนภูมิแกงปลา แผนภูมิพาเรโต เป็นต้น เมื่อครูยังไม่มีความชำนาญในเรื่องเหล่านี้ ครูจึงต้องใช้เวลาเพื่อศึกษาเพิ่มเติมและใช้เวลามากใน การทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพแต่ละขั้นตอน จึงทำให้ครูมีความรู้สึกว่าการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ มีขั้นตอนและเทคนิคมากมาย ซึ่งทำให้ครูมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ ศิริชัย วงศ์พูน (2530: 159) ที่พบว่าครูมีความพึงพอใจต่อการบริหารระบบควบคุมคุณภาพในระดับ ปานกลาง คือ ช่วยประหยัดเวลา

และในประเด็นที่เป็นการนำวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ครู มีความพึงพอใจระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ ศิริชัย วงศ์พูน (2530: 158)

ที่ว่า ด้านการใช้ทรัพยากรข้อที่ครูมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ เป็นการระดมบรรดาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วัสดุอุปกรณ์ที่ครูจำเป็นต้องใช้ในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ได้แก่ แผ่นใส เครื่องฉายข้ามศีรษะ จอรับภาพ เครื่องขยายเสียง ปรากฏว่า มีโรงเรียนเป็นจำนวนมากที่ยังขาดแคลนสิ่งเหล่านี้ ถ้ามีความจำเป็นจะต้องใช้ในการเสนอผลงานต้องไปขอยืมจากกลุ่มโรงเรียนบ้าง อำเภอบ้างซึ่งเป็นการยากลำบากที่จะเคลื่อนย้ายไปใช้ ทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่าย และไม่ต้องการจะใช้ วัสดุอุปกรณ์เหล่านี้จึงไม่ได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานในระดับสูง

1. ผู้บริหารระดับสูง นอกจากจะมีบทบาทในการให้การสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารระบบกลุ่มควบคุมคุณภาพแล้วยังต้องคอยกระตุ้นและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อทำหน้าที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วประเทศ และมีการติดตาม ประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอด้วย
2. ควรมีการสร้างผู้นำอาคารและผู้ประสานงานที่มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะดี มนุษยสัมพันธ์ดี ถ่ายทอดความรู้ เป็น ใฝ่มีจำนวนเพียงพอ เพื่อทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและแนะนำในการแก้ปัญหาให้กลุ่มควบคุมคุณภาพในจังหวัดต่าง ๆ
3. งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญ จำเป็นและมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ หน่วยงานในระดับสูงควรจัดงบประมาณเฉพาะเพื่อสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพให้มีการใช้ในโรงเรียนอย่างค่อเนื่องและจริงจังยิ่งขึ้น
4. ควรจัดให้มีการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพให้แก่ผู้บริหารและครูอย่างค่อเนื่องทุก ๆ ปี โดยจัดให้มีการอบรมที่มุ่งให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดและหลักการ และจัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ การเกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำกิจกรรม เช่น การใช้เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ การใช้และเขียนแผ่นใส เป็นต้น และการฝึกอบรมนี้ควรใช้เวลาในการอบรมให้มากขึ้นประมาณ 4-5 วัน และมีการทบทวนเป็นระยะ ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจในการใช้เทคนิคที่ตรงกันตลอดเวลา

5. ควรจัดพิมพ์หนังสือ คู่มือการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงเรียน เพื่อเผยแพร่แก่ผู้ที่สนใจให้มากขึ้น
6. ควรจัดให้มีการประกวดผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพทุกประเภท ได้แก่ คำขวัญ สัญลักษณ์ เพลง และผลงาน พร้อมทั้งจัดรางวัลให้สำหรับกลุ่มที่ชนะการประกวด ซึ่งรางวัลดังกล่าวอาจเป็นถ้วย เกียรติยศหรือสัญลักษณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อเป็น เกียรติแก่กลุ่ม

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1. ก่อนนำกลุ่มควบคุมคุณภาพเข้าไปใช้ในโรงเรียน ผู้บริหารควรทำความเข้าใจในแนวคิดและหลักการของกลุ่มควบคุมคุณภาพให้ลึกซึ้ง พร้อมทั้งยอมรับในแนวคิดและหลักการนั้นด้วย และควรได้สำรวจความพร้อมของสภาพแวดล้อมและคณะครูภายในโรงเรียน เสียก่อน ถ้ายังไม่พร้อมควรจะมีการปูพื้นฐานสิ่งเหล่านี้เสียก่อน เพราะการบริหารงานด้วยกลุ่มควบคุมคุณภาพจะไม่สำเร็จลงได้ด้วยการตั้งกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดเพื่อให้คณะครู ปฏิบัติตาม แต่ต้องอาศัยความรู้สึกลึก ๆ ที่มีต่อกันระหว่างผู้บริหารและครู จึงจะสามารถดึงเอาประสิทธิภาพสูงสุดของครูทุก ๆ คนออกมาได้
2. ควรสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น
3. ควรประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อให้คณะครูได้รับทราบข่าวความเคลื่อนไหวในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพของ โรงเรียนต่าง ๆ และในการประชุมทุกครั้งควรกำหนดเรื่องการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพในวาระการประชุมด้วย
4. ผู้บริหารควรบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เวลาที่มีการเสนอผลงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังใจให้กับครูที่ทำกิจกรรมและ เสนอผลงาน อีกทั้งควร เปิดโอกาสให้ผู้ทำกิจกรรมใช้เวลาราชการบางส่วน เวลาสำหรับทำกิจกรรมด้วย
5. ผู้บริหารต้องตระหนักตลอดเวลาว่า กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นหนึ่งในหลายกิจกรรมที่ต้องนำมาใช้พร้อม ๆ กัน เพื่อปรับปรุงคุณภาพการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน และต้องระลึกอยู่เสมอว่ากิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ต้องใช้ระยะเวลา ต้องรอคอยดูว่ากิจกรรมจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ประการสำคัญคือต้องทำกิจกรรมให้ต่อเนื่องและจริงจัง

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

1. ครูผู้ปฏิบัติควรมีความกระตือรือร้น และอุทิศ เวลาให้กับการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพอย่าง เต็มที่
2. ควรศึกษาหาความรู้เพิ่ม เต็มอยู่เสมอในด้านการใช้ เทคนิคกลุ่มควบคุมคุณภาพ เพื่อให้การจัดทำกิจกรรม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้อง
3. ควรตระหนักอยู่เสมอว่า การทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นงาน ในหน้าที่ที่ทุกคนจะ ต้องปฏิบัติ และให้ความ เอาใจใส่และสนใจ เช่นเดียวกับงานอื่น ๆ
4. ควรปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเอง ให้มีความกล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็น ในที่ประชุม และกล้าตัดสินใจโดยใช้ เหตุผล

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้ง่าศึกษา เฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ เท่านั้น ในปัจจุบันมีสถานศึกษาที่สังกัดหน่วยงานอื่นให้ความสนใจนำกลุ่มควบคุมคุณภาพไปใช้บ้างแล้ว เช่น โรงเรียนเทศบาล ดังนั้นควรจะทำการศึกษาด้วยกลุ่มตัวอย่างใหม่นี้
2. ปัจจุบันมีการนำกลุ่มควบคุมคุณภาพไปใช้ในการแก้ปัญหาการทำงานของนักเรียน ดังนั้น ควรจะทำการศึกษาด้วยกลุ่มตัวอย่างที่ เป็นนักเรียนบ้าง

