

การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)  
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)  
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

MUSIC SCHOOL ADMINISTRATION BASED ON TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Miss Preechya Thanavatanacharoen



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration  
Department of Educational Policy Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2015

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง คุณภาพทั้งองค์การ
โดย	นางสาวปรีชญา ธนาวัฒน์เจริญ
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห

---

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร. บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

ปรัชญา ธนาวัฒน์เจริญ : การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
 ทั้งองค์การ (MUSIC SCHOOL ADMINISTRATION BASED ON TOTAL QUALITY  
 MANAGEMENT) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห, 207 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน 2)  
 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน 3)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตาม  
 แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามี คือ โรงเรียน  
 ดนตรีภายใต้สังกัดของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม  
 การศึกษา (สช.) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในพ.ศ. 2557 จำนวน 46 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูล คือ  
 1)ผู้บริหาร 2)ครูผู้สอน 3)เจ้าหน้าที่ 4)ผู้ปกครอง 5)นักเรียน รวมทั้งหมด 230 คน เครื่องมือที่ใช้ใน  
 การวิจัยเป็นแบบสอบถามสภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรี และ  
 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี  
 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่(Frequency) ร้อยละ(Percentile) ค่าเฉลี่ย(Means)  
 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยการ  
 บริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและการบริหารงานบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนปัญหาการบริหาร  
 โรงเรียนดนตรีโดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและการบริหารงาน  
 ทั่วไปมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และเมื่อพิจารณาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ สภาพการ  
 บริหารโรงเรียนดนตรีด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการให้ความสำคัญ  
 กับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมตามลำดับ และปัญหา  
 การบริหารโรงเรียนดนตรีด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รองลงมาคือด้านการให้  
 ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม  
 ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาการบริหารที่ควรเพิ่มเติมมีทั้งหมด 15 แนวทาง แบ่งเป็น ด้าน (1)การ  
 สร้างเครือข่ายทางสังคม 8 แนวทาง (2)การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2 แนวทาง (3)การให้ความสำคัญ  
 กับลูกค้า 5 แนวทาง และ (4)การให้สมาชิกมีส่วนร่วม ไม่มีแนวทางที่ต้องเพิ่มเติม

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็น ลายมือชื่อนิสิต .....

ผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2558

# # 5683426327 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: MUSIC SCHOOL ADMINISTRATION / TOTAL QUALITY MANAGEMENT

PREECHYA THANAVATANACHAROEN: MUSIC SCHOOL ADMINISTRATION BASED ON TOTAL QUALITY MANAGEMENT. ADVISOR: ASST. PROF. CHAYAPIM USAHO, Ph.D., 207 pp.

This research aims to 1) study of music school administration 2) study the issues currently cause from music school administration 3) study development approach of music school administration based on total quality management (TQM). Population is schools under the Non-Formal Education Promotion Unit, Office of The Private Education Commission (OPEC) in Bangkok as at 2014 totaling 46 samples. The information is received from 1) executives 2) teachers 3) administrative staffs 4) parents 5) students totaling 230 people. This research uses questionnaire and evaluation form asking issues and development approach of music school administration. Frequency, percentile, means and standard deviation are used to analyze statistical data.

As the result, music school management is in high level. General administration has the highest average score. For the issues cause from music school is in low level. General administration has the lowest average score. When consider TQM in the result, the highest average score is members' participation and the lowest average score is social network. For the issues of music school, members' participation receives the lowest average score and the highest average score is social network. The music school administration should be improve are total 15 approaches including 8 approaches in social network, 2 approaches in continuous improvement and 5 approaches in customer focus. There is no approach need to improve in members' participation.

Department: Educational Policy

Student's Signature .....

Management and  
Leadership

Advisor's Signature .....

Field of Study: Educational

Administration

Academic Year: 2015

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก "ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์สำหรับนิสิต" บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท ที่เสียสละเวลาในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งตลอดทุกขั้นตอนของการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ดร.กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ อาจารย์วิภาต วิบูลย์ภาณูเวช คุณศิริวรรณ วรณเทพรักษา และอาจารย์ดร.สิวะโชติ ศรีสุทธิยากร ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้คำปรึกษา ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่แนะนำสั่งสอนและให้ความรู้แก่ข้าพเจ้าตลอดระยะเวลาการศึกษา และขอขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง และเพื่อนๆ ที่ส่งกำลังใจ หนุนน้ำใจ และอธิษฐานเผื่อข้าพเจ้า เหนือสิ่งอื่นใดขอขอบคุณองค์พระผู้เป็นเจ้าที่ประทานโอกาสในการเรียนและสติปัญญา กำลังกายกำลังใจที่ทำให้ข้าพเจ้ามุ่งมั่นในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1.....	1
บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย .....	4
1.3 วัตถุประสงค์.....	4
1.4 นิยามศัพท์.....	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	6
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	7
บทที่ 2.....	8
ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 ความเป็นมาและแนวคิดการบริหารงานโรงเรียนดนตรี .....	9
2.1.1. ความเป็นมาและการจัดตั้งโรงเรียนดนตรี .....	9
2.1.2. กฎหมายและรูปแบบการจัดตั้งโรงเรียนดนตรี .....	11
2.1.3. สถิติจำนวนของโรงเรียนดนตรีที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ .....	16
2.1.4. แนวคิดของการบริหารโรงเรียนดนตรี.....	21

2.2. ความเป็นมาและแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	36
2.2.1. ประวัติความเป็นมาและแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ 36	
2.2.2. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	46
2.2.3. วัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	52
2.2.4. ประโยชน์ของหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	53
2.2.5. การประยุกต์ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การกับงานการศึกษา.....	58
2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
2.3.1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานโรงเรียนเอกชน.....	60
2.3.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานโรงเรียนดนตรี.....	60
2.3.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ.....	65
บทที่ 3.....	67
วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	67
3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	75
บทที่ 4.....	77
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	78
4.2 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน.....	82
4.3 ปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน.....	95
4.4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	108
4.5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	125



127

4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร.....	131
4.7 แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์กร ที่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ .....	138
บทที่ 5.....	142
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	142
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	143
5.1.1. สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์กรในภาพรวม .....	143
5.1.2. สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์กรรายด้าน.....	143
5.1.3. สภาพและปัญหาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ของโรงเรียนดนตรีรายข้อ .	144
5.1.4. แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง คุณภาพทั้งองค์กร .....	145
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	147
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	150
5.3.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	150
5.3.2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	151
รายการอ้างอิง .....	152
ภาคผนวก.....	155
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ .....	207

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 โรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตกรุงเทพมหานครระหว่างปี พ.ศ.2547 ถึง 2557.....	16
ตารางที่ 2 รายชื่อโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์ ประเมินการประกันคุณภาพภายใน ระหว่างปีการศึกษา 2552 ถึง 2557 .....	19
ตารางที่ 3 สังเคราะห์ข้อบ่งชี้ของการบริหารงานโรงเรียน .....	30
ตารางที่ 4 ลักษณะงานของการบริหารงานโรงเรียน .....	34
ตารางที่ 5 สังเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM).....	55
ตารางที่ 6 ลักษณะการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) .....	56
ตารางที่ 7 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	76
ตารางที่ 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด .....	79
ตารางที่ 9 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน.....	83
ตารางที่ 10 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	85
ตารางที่ 11 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ รายด้าน.....	87
ตารางที่ 12 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) รายข้อย่อย .....	89
ตารางที่ 13 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน.....	96
ตารางที่ 14 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ.....	98
ตารางที่ 15 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ รายด้าน.....	100

ตารางที่ 16 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) รายชื่อย่อย.....	102
ตารางที่ 17 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า วิเคราะห์จากแบบสอบถาม .....	109
ตารางที่ 18 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์จากแบบสอบถาม .....	113
ตารางที่ 19 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม .....	117
ตารางที่ 20 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม .....	121
ตารางที่ 21 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร โดยนักวิจัย .....	126
ตารางที่ 22 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร .....	132
ตารางที่ 23 แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้.....	139
ตารางที่ 24 แสดงลำดับค่าค่าเฉลี่ยจากผลการวิจัย.....	147

## สารบัญภาพ

แผนภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	7
แผนภาพ 2 วงล้อ Deming.....	43
แผนภาพ 3 ความสัมพันธ์ของแนวคิด TQM Shiba, Graham and Walden [4] .....	48
แผนภาพ 4 แบบจำลองความสัมพันธ์ของ TQM.....	50



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเรียนการสอนดนตรีในประเทศไทยเริ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ.2435 เป็นการสอนวิชา ขับร้อง และ ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวมีการเปิดโรงเรียนสอนดนตรีตาม พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์คือ “โรงเรียนดนตรีพรานหลวง” ตั้งเมื่อ 30 พ.ย. 2461 และในปี 2477- 2479 มีการตั้งโรงเรียนดนตรีอีกหนึ่งแห่งคือ “ วิทยาลัยดนตรีสถาน ” และในปี 2479 นาย เอื้อ สุนทรสนาน หัวหน้าวงดนตรีบริษัทภาพยนตร์ ไทยฟิล์ม ได้ก่อตั้งโรงเรียนดนตรีชื่อว่า “คอนคอร์ด เดียร์” เครื่องดนตรีในการเรียนดนตรีมีราคาแพง ใช้เงินลงทุนในการเรียนการสอนค่อนข้างสูง เป็น เหตุให้มีโรงเรียนของรัฐจำนวนน้อย ที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ ดังนั้นโรงเรียนดนตรีเอกชนจึง ได้เข้ามามีบทบาททางการศึกษาด้านดนตรีมากขึ้น ซึ่งมีแนวโน้มมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ จุดประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ดนตรีขั้นพื้นฐาน โดยไม่จำกัด เพศ อายุ และสถานที่สอน โดยใช้หลักสูตรที่โรงเรียนสร้างขึ้นเองในการตอบสนองผู้เรียนตามความสนใจ เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะและ สร้างรายได้ให้แก่ตนเองและครอบครัว และเพื่อให้มีความสะดวกในการบริหารจัดการ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้โรงเรียนดนตรีเอกชนเหล่านี้ไว้ในมาตรา 15(2) ตามพระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชนประเภทศิลปศึกษาและอาชีวศึกษา พ.ศ.2525 โดยมีแนวคิดให้ประชาชนได้มีการ พัฒนาตนเอง ชุมชนมีส่วนร่วม มีความเสมอภาคทางการศึกษาและให้พึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้ตรงตาม เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติ ความสามารถตนเองในการทำงานและประกอบอาชีพ เพื่อการ ดำรงชีวิตและการพัฒนาตนเองทั้งทางกาย สังคม และสติ ปัญญาโดยใช้ประสบการณ์ที่ได้เรียนมาเพิ่ม ความรู้ให้ตนเองทั้งสามด้านคือทักษะ เจตคติ และสติปัญญา[1]

โรงเรียนดนตรีเป็นโรงเรียนเอกชนนอกระบบ คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่น ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและ ประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2554 มาตราที่ 3) ซึ่งการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกั บติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การ ประเมิน คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ (พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 43)[2]

ในปัจจุบันโรงเรียนดนตรีมีจำนวนมากขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10 ต่อปีและนักเรียนมีแนวโน้มเพิ่มอย่างต่อเนื่อง จากสถิติของกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ(กร.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา (สช.) และได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโดยกระทรวงศึกษาธิการ ในปี พ.ศ. 2557 มีโรงเรียนดนตรีภายใต้สังกัดหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 140 โรงเรียน และมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มขึ้นของโรงเรียนดนตรีอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพของสถานศึกษาและคุณภาพของผู้เรียน ส่งผลไปถึงความมั่นคงของการจัดการบริหารระบบของโรงเรียน และความอยู่รอดของธุรกิจโรงเรียนดนตรี การสร้างคุณภาพของโรงเรียนดนตรีในด้านการบริหารจัดการองค์กร เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลภายนอกและเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน อย่างไรก็ตามจากการศึกษางานวิจัยต่างๆ พบว่าโรงเรียนดนตรีเอกชนที่ทำการเปิดสอนอยู่ทั่วประเทศยังมีปัญหาหลายประการ ทั้งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและสาเหตุอื่น อาทิเช่น ระบบการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ หลักสูตรที่ไม่มีคุณภาพ ครูผู้สอนและบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถ ผู้ปกครองและตัวผู้เรียนเองไม่เข้าใจและไม่ใส่ใจต่อการเรียนการสอน[3] และอีกหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทั้งในทางบวกและทางลบต่อความอยู่รอดของโรงเรียนด้วยเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นการวัดการประเมินคุณภาพภายในจึงมีความสำคัญและเป็นตัวชี้วัดในการสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นตัวช่วยตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนดนตรีของแต่ละแห่ง

จากสถิติพบว่าในช่วงสิบปีที่ผ่านมาแม้โรงเรียนดนตรีมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่โรงเรียนดนตรีที่มีความพร้อมที่จะเข้าร่วมการประกันคุณภาพภายในของกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) ที่จัดการวัดการประเมินคุณภาพให้กับโรงเรียนนอกระบบมีจำนวนน้อย โดยโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในจะได้ใบรับรองคุณภาพเพื่อแสดงถึงคุณภาพของโรงเรียน และจะต้องมีทำการประเมินใหม่ทุกๆ 3 ปี แต่จากสถิติพบว่าโรงเรียนดนตรีที่มีความพร้อมจะเข้าร่วมการวัดการประเมินคุณภาพภายในมีจำนวนน้อยในแต่ละปี โดยในปีพ.ศ. 2555-2557 มีเพียง 28 โรงเรียนจากโรงเรียนภายใต้สังกัดทั้งหมด 140 โรงเรียน คิดเป็นเพียงร้อยละ 20 ของจำนวนโรงเรียนดนตรีที่มีอยู่ ทำให้เห็นได้ว่าและเมื่อศึกษาโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบที่เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในของกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2552 ถึง 2557 พบว่ามีเพียง 35 โรงเรียนเท่านั้นที่เคยเข้าร่วมและผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์การประเมินเพียง 1 ครั้งเท่านั้น

หลักการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ตามหลักการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนนอกระบบของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) มาตราที่ 9 ได้พูดถึงตัวบ่งชี้คุณภาพของระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ ประการแรกโครงสร้างการบริหารของ

โรงเรียนชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและหรือหลักสูตรของโรงเรียน ประการที่สองคุณภาพของการบริหารจัดการ ประการที่สามมีนวัตกรรม/เทคโนโลยีและระบบข้อมูล/สารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการเหมาะสมกับการใช้งาน ประการที่สี่มีการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน ประการที่ห้ามีการนิเทศ กำกับ และประเมินผลการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นคำถามให้ผู้วิจัยว่า ประการแรกสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันเป็นอย่างไร ประการที่สองปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันเป็นอย่างไร และประการสุดท้ายแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นอย่างไร

โรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบมีความเป็นอิสระในการบริหาร การจัดการระบบ การจัดหลักสูตรและการประเมินผล ความอยู่รอดและการประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงเรียนดนตรีคือการสร้าง “คุณภาพ” การบริหารงานที่มีคุณภาพจึงเป็นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จและความอยู่รอดของอนาคตธุรกิจโรงเรียน เพราะคุณภาพเป็นกลไกที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ซึ่งได้มาจากนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมที่มีต่อโรงเรียน และสิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียน ที่จำเป็นต้องกำหนดการบริหารงานที่มีคุณภาพสูงสุด เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และการนำแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ TQM (Total Quality Management) มาเป็นเครื่องมือในการช่วยกำหนดทิศทางของการบริหารงานของโรงเรียนเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้มากกว่าความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งความคาดหวังของลูกค้า คือการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ทำให้การจัดการหรือการบริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า อีกทั้งในปัจจุบันธุรกิจโรงเรียนดนตรีมีการแข่งขันกันสูง ธุรกิจมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว คุณภาพของการบริหารโรงเรียนจึงเป็นตัวช่วยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในอนาคต

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) เป็นแนวคิดในการควบคุมคุณภาพที่พัฒนามาจากแนวคิดการประกันคุณภาพ แต่ได้ขยายขอบเขตและพัฒนาให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้กับองค์การ เริ่มจากการปรับเปลี่ยนความเชื่อและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การทุกคนใหม่ โดยการสร้างความตระหนักและการเห็นความสำคัญของผู้เรียนและผู้ปกครอง และตระหนักอยู่เสมอว่าความพึงพอใจของลูกค้าคือสิ่งที่เป้าหมายสูงสุดในการทำงานของสมาชิกทุกคนในองค์การ และต้องมีความเป็นพลวัต มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับผลผลิตและบุคลากรในองค์การอยู่เสมอ รวมถึงต้องมีเครือข่ายทางสังคม หรือมีเพื่อนธุรกิจเดียวกัน เพื่อช่วยกันพัฒนาคุณภาพของการบริหารโรงเรียนให้เพิ่มมากขึ้น จากสภาพดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM : Total Quality Management) ของ Shiba, Graham and Walden (1993)[4]

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันเป็นอย่างไร
2. ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันเป็นอย่างไร
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่มีคุณภาพ ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

## 1.4 นิยามศัพท์

โรงเรียนดนตรี หมายถึง โรงเรียนดนตรีเอกชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาด้านดนตรีสากลประเภทต่างๆ โดยได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโดยกระทรวงศึกษาธิการ และอยู่ในความดูแลของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

การบริหารโรงเรียนดนตรี หมายถึง การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนดนตรีเอกชน ตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM: Total Quality Management)

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี หมายถึง กระบวนการการบริหารโรงเรียนดนตรีเอกชน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ที่นอกเหนือจากการปฏิบัติที่เป็นปกติในการลดปัญหาที่เกิดจากการบริหารโรงเรียน

แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง การให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การให้สมาชิกมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายทางสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินงานด้านต่างๆขององค์การได้อย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานหลักสูตรการเรียนการสอน งานนิเทศการศึกษา งานกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียน และงานวัดและประเมินผล



การบริหารงานบุคลากร หมายถึง งานวางแผนสรรหา งานธำรงรักษา งานอบรมพัฒนา งานประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ทำหน้าที่ครูและบุคลากรที่ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่พนักงาน

การบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานการเงินและงานบัญชี งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย และงานฝ่ายสนับสนุนให้งานบริหารส่วนอื่นๆดำเนินด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพสูงสุด

การให้ความสำคัญกับลูกค้า หมายถึง การสร้างความพึงพอใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายนอก(ผู้เรียน, ผู้ปกครอง, ชุมชนและสังคม) และลูกค้าภายใน(ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในส่วนงานต่างๆ) โดยเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้าทุกรูปแบบ

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การวิเคราะห์ และทบทวนข้อมูลการดำเนินงาน การหาแนวทาง เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบ การลงมือปรับปรุงแก้ไข การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

การให้สมาชิกมีส่วนร่วม หมายถึง การแสวงหาความสามารถและพัฒนาสมาชิกอย่างเต็มที่ การทำความเข้าใจและยอมรับร่วมกันในการสร้างคุณภาพสูงสุดเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงสู่องค์กรที่มีคุณภาพ

การสร้างเครือข่ายทางสังคม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกับองค์กรหรือสถาบันอื่นๆ การร่วมสร้างผลงานและสร้างวัฒนธรรมให้แก่สังคม การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และชุมชนสัมพันธ์

## 1.5 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ใช้หลักการบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 [2] ที่ให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาแยกส่วนงานที่ต้องปฏิบัติจริง ออกเป็น 4 งาน แต่งานวิจัยนี้จะใช้การบริหารโรงเรียนเพียง 3 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป แต่การบริหารงานงบประมาณจะไม่ทำเป็นหัวข้อใหญ่ เนื่องจากเป็นโรงเรียนดนตรีเป็นโรงเรียนเอกชนจะไม่มีเปิดเผยข้อมูลด้านการเงิน แต่อย่างไรก็ตามคำถามที่เกี่ยวกับงบประมาณการเงินจะแทรกไปอยู่กับการบริหารงานทั่วไปเท่าที่โรงเรียนดนตรีจะเปิดเผยได้

ส่วนเกณฑ์บริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ Total Quality Management (TQM) งานวิจัยนี้จะใช้ของ Shiba, Graham and Walden [4] ที่มีหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า(Focus on Customer) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) การให้สมาชิกมีส่วนร่วม (Total Participation) และการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network)

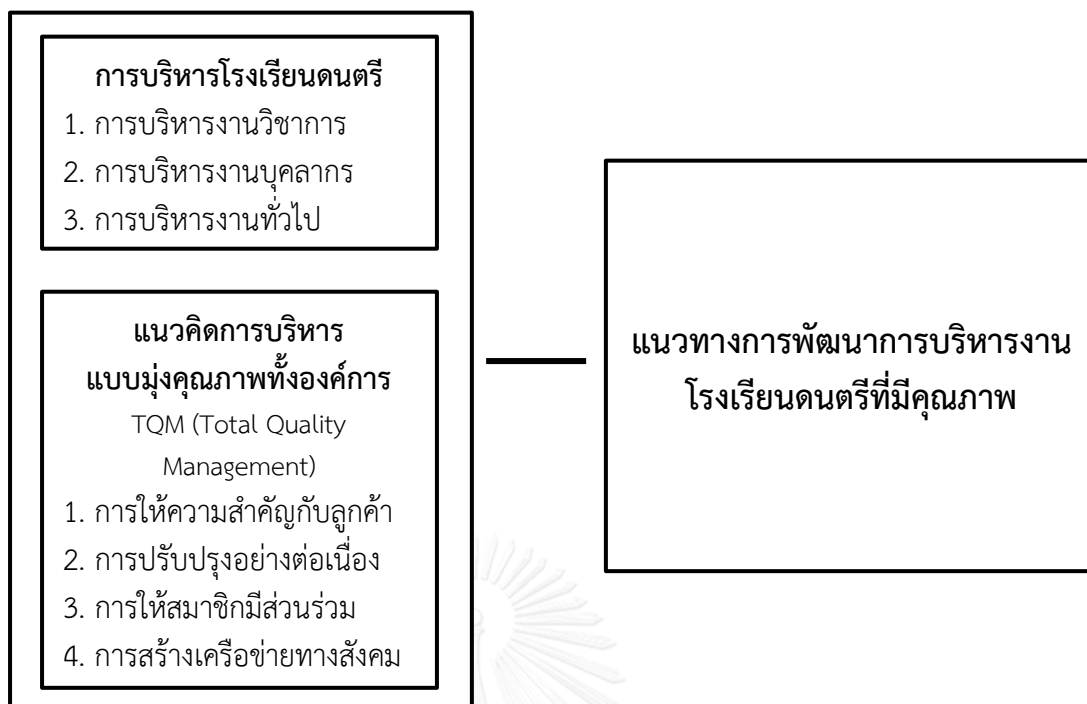
ประชากร (Population) สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนดนตรีสากลเอกชนนอก ระบบในกรุงเทพมหานครที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโดยกระทรวงศึกษาธิการ และอยู่ในความดูแลของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) ในปี พ.ศ. 2557

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้มีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนดนตรีเอกชนแบ่งออกเป็น 3 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป

2. แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การTQM (Total Quality Management) ของ Shiba, Graham and Walden (1993)[4] มีหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า(Customer Focus) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) การให้สมาชิกมีส่วนร่วม (Total Participation) และการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network)



แผนภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียนดนตรีมีแนวทางการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองได้มากขึ้น
2. โรงเรียนดนตรีมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ปกครอง และมีความพร้อมในการเข้าร่วมการประกันคุณภาพมากขึ้น
3. ผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาด้านดนตรีมีความฉลาดทางด้านอารมณ์และมีสุนทรียภาพมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษา ค้นคว้าทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีสาระสำคัญประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

#### 2.1 ความเป็นมาและแนวคิดการบริหารโรงเรียนดนตรี

- 2.1.1. ความเป็นมาและการจัดตั้งโรงเรียนดนตรี
- 2.1.2. กฎหมายและรูปแบบการจัดตั้งโรงเรียนดนตรี
- 2.1.3. สถิติจำนวนของโรงเรียนดนตรีที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ
- 2.1.4. แนวคิดของการบริหารโรงเรียนดนตรี

#### 2.2 ความเป็นมาและแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

- 2.2.1. ประวัติความเป็นมาและแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 2.2.2. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 2.2.3. วัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 2.2.4. ประโยชน์ของหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 2.2.5. การประยุกต์ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การกับงานการศึกษา

#### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.3.1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเอกชน
- 2.3.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนดนตรี
- 2.3.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

## 2.1 ความเป็นมาและแนวคิดการบริหารงานโรงเรียนดนตรี

### 2.1.1. ความเป็นมาและการจัดตั้งโรงเรียนดนตรี

การเรียนการสอนดนตรีในประเทศไทยเริ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ.2435 เป็นการสอนวิชา ขับร้อง และในเวลาต่อมา มีการเปิดโรงเรียนสอนดนตรีตาม พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ในรัชสมัยของ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้า เจ้าอยู่หัวคือ “โรงเรียนดนตรีพรานหลวง” ตั้งเมื่อ 30 พ.ย. 2461 และในปี 2477- 2479 มีการตั้งโรงเรียนดนตรีอีกหนึ่งแห่งคือ “ วิทยาลัยดนตรีสถาน ” และในปี 2479 นายเอื้อ สุนทรสนาน หัวหน้าวงดนตรีบริษัทภาพยนตร์ ไทยฟิล์ม ได้ก่อตั้งโรงเรียนดนตรีชื่อว่า “คอนคอร์เดียร์” การเรียนการสอนดนตรีในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ (Postmodern) เพราะผู้ปกครองมีความเข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของวิชาดนตรี จึงนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนดนตรีเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะการเรียนเล่นเปียโน (Piano) และเครื่องดนตรีอื่นๆ เครื่องดนตรีในการเรียนดนตรีมีราคาแพง ใช้เงินลงทุนในการเรียนการสอนค่อนข้างสูง เป็นเหตุให้มีโรงเรียนของรัฐจำนวนน้อย ที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ ดังนั้นโรงเรียนดนตรีเอกชนจึงได้เข้ามา มีบทบาททางการศึกษาด้านดนตรีมากขึ้น โดยได้มีการจัดตั้งโรงเรียนดนตรีและจัดการสอน ทั้งในระดับ พื้นฐาน ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง และมีแนวโน้มมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ส่วนใหญ่แล้วโรงเรียนดนตรีเอกชนจะจัดการศึกษาระดับวิชาชีพนอกระบบโรงเรียนเท่านั้น จุดประสงค์ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ดนตรีขั้นพื้นฐาน โดยไม่จำกัด เพศ อายุ และสถานที่สอน โดยใช้หลักสูตรที่โรงเรียนสร้างขึ้นเองในการตอบสนองผู้เรียนตามความสนใจ เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะและสร้างรายได้ให้แก่ตนเองและครอบครัว และเพื่อให้มีความสะดวกในการบริหารจัดการ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้โรงเรียนดนตรีเอกชนเหล่านี้ไว้ในมาตรา 15(2) ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนประเภท ศิลปศึกษาและอาชีวศึกษา พ.ศ.2525 โดยมีแนวคิดให้ประชาชนได้มีการพัฒนาตนเอง ชุมชนมีส่วนร่วม มีความเสมอภาคทางการศึกษาและให้พึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้ตรงตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติ ความสามารถตนเองในการทำงานและประกอบอาชีพ เพื่อการดำรงชีวิตและการพัฒนาตนเองทั้งทางกาย สังคม และสติ ปัญญาโดยใช้ประสบการณ์ที่ได้เรียนมาเพิ่มความรู้ให้ตนเอง ทั้งสามด้านคือทักษะ เจตคติ และสติปัญญา จากหลักการและเหตุผลดังกล่าว ถ้ากล่าวถึงโรงเรียนดนตรีที่มีชื่อเสียงและมีประวัติที่ยาวนาน ต้องกล่าวถึงโรงเรียนดนตรีสยามกลการที่ถือกำเนิดขึ้นมา เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2509 (Yamaha Music School) ซึ่งถือเป็นโรงเรียนนักร้อง และเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนรายแรกที่ได้จัดตั้งตามมาตรา 15(2) ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 ที่เปิดสอนตามรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียน ของกลุ่มหลักวิชา ดนตรี/การใช้เสียง/ร้องเพลง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างให้เป็น ประโยชน์ และเพื่อธุรกิจและการค้า

และหลังจากนั้นโรงเรียนดนตรีเอกชนได้จัดตั้งและมีจำนวนเพิ่มขึ้นตามลำดับ มีทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด มีรูปแบบการ สอนต่างกัน ส่วนขนาดของโรงเรียน จะแบ่งตามจำนวนนักเรียนลงทะเบียนเรียน เช่น 1-99 คนจัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 100-499 จัดเป็นโรงเรียนขนาดกลาง 500-1,000 ขึ้นไปจัดเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ วิชาที่สอนนั้นจะสอนภาคปฏิบัติ ฝึกความชำนาญเครื่องดนตรีที่ตนเอง ถนัด เช่น เปียโน กีตาร์ ไวโอลิน กลอง และจำพวกเครื่องลมไม้ หรือทองเหลือง เป็นต้น เวลาทำการสอนส่วนใหญ่ จะเปิดสอนวันเสาร์- อาทิตย์ตั้งแต่ 7.00น.- 21.00น. หลักสูตรการสอน จะแบ่งออก เป็น 3 ระดับคือ ขั้นต้น เกรด 1 - 3 ขั้นกลาง เปิดสอนระดับเกรด 4 - 5 และขั้นสูงขั้นสุดท้าย เปิด สอนเกรด 6 - 8 อายุของผู้เรียนจะเริ่มรับเข้าเรียนตั้งแต่ อายุ 4-6 ปีขึ้นไปสำหรับเด็กเล็ก ส่วนผู้ใหญ่ไม่กำหนดอายุและความรู้ขั้นพื้นฐาน การกำหนดเวลาเรียนจะสอนอาทิตย์ละ 1 ครั้งๆ ละ 45 นาทีสำหรับเด็กเล็ก และ 1 ชั่วโมงสำหรับผู้ใหญ่ ส่วนอัตราค่าเล่าเรียนประมาณชั่วโมงละ 300 บาท สำหรับขั้นต้น 500 บาทสำหรับขั้นกลาง และ 800-2,000 บาท สำหรับขั้นสูงการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน มีการวัดผลออกเป็นสองรูปแบบคือ รูปแบบแรก การวัดผลภายในโดยครูผู้สอนและโรงเรียนจะเป็นผู้จัด และรูปแบบที่สอง การจัด สอบภายนอก มีการจัดสอบโดยสถาบันดนตรีมาตรฐานจากต่างประเทศ ผู้เรียนดนตรีจะเข้ารับการทดสอบขึ้นอยู่กับ การ สมัครใจ ไม่มีการบังคับ ผู้สอบผ่านก็จะได้ประกาศนียบัตรในแต่ละวิชานั้นๆ สำหรับสถาบันที่เปิดให้ทำการทดสอบ ความรู้ทางดนตรีและเปิดทำการทดสอบอยู่ในประเทศไทยขณะนี้ อาทิเช่น Trinity London College of Music, Guildhall School of Music and Drama, London College of Music and Drama, Yamaha Music Foundation, AMEB (Australian Music Examinations Board) เป็นต้น[1]

### 2.1.2. กฎหมายและรูปแบบการจัดตั้งโรงเรียนดนตรี

#### 1) สิทธิการรับการศึกษา

บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้อง จัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้ จ่าย ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้ อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่ง และการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ย่อมได้ ได้รับความคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 49)[5]

#### 2) หลักการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (๑) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (๓) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8)[2]

การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนา ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 22)[2]

#### 3) รูปแบบของการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย .....การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จ การศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของ บุคคลแต่ละกลุ่ม .....(พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 15)[2]

“โรงเรียน” หมายความว่า สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบ หรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีใช้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน “โรงเรียนนอกระบบ” หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการ กำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา และให้หมายความรวมถึงศูนย์การศึกษา

อิสลามประจำ มัสยิด (ตาดึกา) และสถาบันศึกษาปอเนาะ (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 4)[6]

#### 4) การบริหารและการจัดการศึกษา

กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุก ระดับและทุก ประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริม และประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจ หน้าที่ของ กระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 31)[2]

การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับ ติดตาม การ ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมิน คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ (พระ ราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 43)[2]

การจัดตั้งโรงเรียนนอกระบบ ต้องได้รับใบอนุญาตจากผู้อนุญาต ประเภทและลักษณะของ โรงเรียนนอกระบบ รวมทั้งการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร ของโรงเรียนนอกระบบ ให้เป็นไป ตามที่คณะกรรมการกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับ ที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 120)[6]

ให้ผู้รับใบอนุญาตจัดให้ มีผู้บริหารคนหนึ่งเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการ บริหารงานของโรงเรียน นอกระบบให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและ รายละเอียดตามมาตรา 121 ววรรคหนึ่ง โดยผู้รับใบอนุญาตซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามวรรคสองจะเป็น ผู้บริหารเองก็ได้ และให้ส่งหลักฐานการแต่งตั้งหรือการเข้าเป็นผู้บริหาร แล้วแต่กรณี ให้ผู้อนุญาต ทราบภายในสามสิบวันนับแต่วันแต่งตั้งหรือวันเข้ารับบริหาร คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของ ผู้บริหาร ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 122)[6]

ให้โรงเรียนนอกระบบจัดให้ มีครูหรือผู้สอนซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมกับ หลักสูตรและมี จำนวนที่เหมาะสมกับนักเรียน ตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 123)[6]



#### 5) คุณภาพและมาตรฐานของการศึกษา

“มาตรฐานการศึกษา” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการ ส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา “การประกันคุณภาพภายใน” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดย หน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 4)[2]

ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดใน กฎกระทรวง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 47)[2]

ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกัน คุณภาพภายนอก (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 48)[2]

ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็น องค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัด การศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการและแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 มาตรา 49)[2]

ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูล เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของ

สถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคล หรือ หน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของ สถานศึกษานั้น (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 50)[2]

ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่ กำหนด ให้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุงแก้ไข ต่อ หน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการ ดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา หรือคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อ ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ ที่ 2) พ.ศ. 2545มาตรา 51)[2]

**ศรายุธ จันทรางกูร (2548) [7]** ได้กล่าวไว้ว่า การกำกับดูแลโรงเรียนสอนดนตรีเอกชน หาก แบ่งตามโครงสร้างการบริหาร อยู่ในกำกับดูแลของกองส่งเสริมการศึกษานอกระบบ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 109 ตอนที่ 102 ลงวันที่ 24 กันยายน พ.ศ.2535 ได้กำหนดลักษณะโรงเรียนเอกชนไว้ 3 ลักษณะดังนี้

- 1) โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการหรือหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติ จากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน มี 2 ประเภท
  - (1) ประเภทสามัญศึกษา (ก่อนประถมศึกษา, ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา)
  - (2) ประเภทอาชีวศึกษา (ปวช. ปวท. และปวส.)
- 2) โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการหรือหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติ จากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน มี 7 ประเภท
  - (1) การศึกษานอกโรงเรียน
  - (2) การศึกษาเฉพาะกาล
  - (3) สอนศาสนา
  - (4) ส่งคำสอน
  - (5) กวดวิชา
  - (6) ศิลปศึกษา
  - (7) โรงเรียนสอนดนตรีเอกชน

- 3) โรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญาหรือจิตใจ จัดเป็นรูปแบบการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่บุคคลผู้ยากไร้หรือผู้ที่เสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่างๆ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาสงเคราะห์

เพราะฉะนั้นการบริหารโรงเรียนสอนดนตรีถือได้ว่าเป็นการบริหารตามลักษณะที่ 2 ของกองส่งเสริมการศึกษานอกระบบ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนดนตรีเอกชนมีการจัดการศึกษานอกระบบ ประเภทที่ 7 ที่สามารถมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมายรูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม ซึ่งการเรียนการสอนในปัจจุบันในโรงเรียนดนตรีมีมากมายหลากหลายรูปแบบ โดยหลักๆ จะมุ่งเน้นการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรจากต่างประเทศ



### 2.1.3. สถิติจำนวนของโรงเรียนดนตรีที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

โรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ เป็นโรงเรียนที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ(กร.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดให้โรงเรียนดนตรีอยู่ในโรงเรียนนอกระบบประเภทศิลปศึกษาและกีฬา ซึ่งในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร[8] จากสถิติตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 ถึง ปี พ.ศ. 2557 มีจำนวนโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบที่ได้รับการอนุญาตดังนี้

ตารางที่ 1 โรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตกรุงเทพมหานครระหว่างปี พ.ศ.2547 ถึง 2557

ปี พ.ศ.	โรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ ในเขตกรุงเทพมหานคร	
	จำนวนโรงเรียนทั้งหมด	โรงเรียนที่เข้ารับ และผ่านเกณฑ์การประเมิน
2547	87	ไม่มีข้อมูล
2548	93	ไม่มีข้อมูล
2549	100	ไม่มีข้อมูล
2550	108	ไม่มีข้อมูล
2551	103	ไม่มีข้อมูล
2552	123	4
2553	129	6
2554	108	1
2555	135	3
2556	167	20
<b>2557</b>	<b>140</b>	<b>5</b>

จากตารางที่ 1 เมื่อเปรียบเทียบจำนวนโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ ในเขตกรุงเทพมหานครที่จดทะเบียนระหว่างปีพ.ศ. 2547 ถึง 2557 ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ(กร.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวนการจดทะเบียนเฉลี่ยปีละ 10 โรงเรียน ซึ่งทุกๆ 3 ปีโรงเรียนที่มีความพร้อมในการรับการประเมินจะต้องส่งรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเพื่อเข้ารับการประกันคุณภาพภายใน โดยหลักการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ตามหลักการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนนอกระบบของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) ทั้ง 12 มาตรา 29 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียนเหมาะสมและใช้เป็นเครื่องชี้้นำการดำเนินงานของโรงเรียนได้ มี 3 ตัวบ่งชี้

- 1) ปรัชญาของโรงเรียนมีสาระสำคัญที่สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาของชาติ สนองความต้องการของสังคม และมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมที่ดีให้เกิดแก่ผู้เรียน
- 2) เป้าหมายของโรงเรียนมุ่งเน้นผลที่แท้จริงที่จะเกิดแก่ผู้เรียนอย่างรอบด้าน รวมทั้งเน้นประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา
- 3) บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียนตรงกันและใช้เป็นแนวในการดำเนินงาน

มาตรฐานที่ 2 หลักสูตรได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม/ท้องถิ่น และผู้เรียน มี 2 ตัวบ่งชี้

- 1) มีการปรับปรุงเนื้อหาสาระของหลักสูตรให้ทันต่อวิทยาการ/ เทคโนโลยี และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม/ท้องถิ่น และผู้เรียน
- 2) มีกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับจุดประสงค์ของหลักสูตร

มาตรฐานที่ 3 การจัดการกระบวนการเรียนรู้เป็นไปตามหลักสูตร อย่างมีประสิทธิภาพ มี 3 ตัวบ่งชี้

- 1) มีการวางแผนการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตร
- 2) การจัดการกระบวนการเรียนรู้เป็นไปตามแผนการเรียนรู้
- 3) มีการใช้สื่อ อุปกรณ์การเรียนรู้เหมาะสมกับเนื้อหาและเพียงพอแก่ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 4 กระบวนการวัดผลและประเมินผลผู้เรียนตรงตามสภาพจริง มี 2 ตัวบ่งชี้

- 1) มีการวัดผลและประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
- 2) มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 5 ครู/ผู้สอน มีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอนและประพฤติตนเหมาะสมกับวิชาชีพครู มี 3 ตัวบ่งชี้

- 1) ครู/ผู้สอนมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับวิชาที่สอนและมีจำนวนเพียงพอ
- 2) ครู/ผู้สอนปฏิบัติตนสอดคล้องกับจรรยาบรรณทออันดีงาม มีวินัยและรักษาวินัย
- 3) ครู/ผู้สอนมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 6 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษาอยู่ในระดับสูง มี 1 ตัวบ่งชี้

- 1) ผู้ที่สำเร็จการศึกษามีความรู้ ความสามารถและทักษะตามเกณฑ์ประเมินผลการเรียน ตามที่หลักสูตรกำหนด

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มี 3 ตัวบ่งชี้

- 1) ผู้เรียนมีความสนใจมุ่งมั่นและกระตือรือร้นต่อการเรียน
- 2) ผู้เรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อน ครู/ผู้สอนและบุคลากรอื่นในโรงเรียน
- 3) ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านจริยธรรม ซื่อสัตย์ ประหยัด และมีระเบียบวินัย

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ มี 2 ตัวบ่งชี้

- 1) ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในงานวิชาการ วิชาชีพ และการบริหารจัดการโรงเรียน
- 2) ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ มี 5 ตัวบ่งชี้

- 1) โครงสร้างการบริหารชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและหลักสูตรการศึกษาของโรงเรียน
- 2) คุณภาพของการบริหารจัดการ
- 3) มีนวัตกรรม/เทคโนโลยีและระบบข้อมูล/สารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการเหมาะสมกับการใช้งาน
- 4) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
- 5) มีการนิเทศ กำกับ และประเมินผลการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 10 อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องประกอบ/ สถานที่ฝึกปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับหลักสูตรและเพียงพอต่อการใช้งาน มี 2 ตัวบ่งชี้

- 1) อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องประกอบ/สถานที่ฝึกปฏิบัติเพียงพอกับการใช้งานและเหมาะสมกับหลักสูตรที่เปิดสอน
- 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 11 บริการและสวัสดิการที่ดีให้แก่ผู้เรียนทั่วถึงและเพียงพอ มี 2 ตัวบ่งชี้

- 1) การจัด/บริการสุขาภิบาลถูกสุขลักษณะและอนามัย
- 2) มีการจัดระบบรักษาความปลอดภัยให้เหมาะสม

มาตรฐานที่ 12 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มี 1 ตัวบ่งชี้

- 1) มีการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนหรือองค์กรภายนอก

โดยในปีการศึกษา 2552 ถึงปี 2557 มีรายชื่อโรงเรียนดนตรีเอกขนนอกระบบที่สามารถผ่านเกณฑ์การประเมินเพื่อรับรางวัลโรงเรียนที่มีระบบการประกันคุณภาพภายในระดับดีมาก[8] ดังนิตารายที่ 2 รายชื่อโรงเรียนดนตรีเอกขนนอกระบบในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์ประเมินการประกันคุณภาพภายใน ระหว่างปีการศึกษา 2552 ถึง 2557

ปีการศึกษา	รายชื่อโรงเรียนเข้าร่วมและผ่านเกณฑ์การประเมิน
2552	ดนตรีสยามกลการ เอ็มโพเรียม สอนดนตรีเอื้ออารีย์ ดนตรีสยามจันทน์วินิต ยานนาวา สุธีรัตน์ชัยสังคีตศิลป์
2553	ดนตรีสยามจันทน์วินิต ดนตรีสู่ฟ้า ดนตรีศิลปบรรเลง ดนตรีสยามกลการ เดอะมอลล์3 ดนตรีนพโสภณพิณรุฑ์ ดนตรีสยามกลการ เทสโก้โลตัสประชาชื่น
2554	ดนตรีสยามกลการ มินบุรี
2555	ดนตรีสยามจันทน์วินิต ยานนาวา ศุภนิมิตดนตรี สอนดนตรีเอื้ออารีย์
2556	ดนตรีสยามกลการ รามอินทรา ดนตรีสยามกลการ ดนตรีสยามกลการ เดอะไนน์ ดนตรีสยามกลการ แฟชั่นไอส์แลนด์ ดนตรีสยามกลการ เซ็นทรัลพลาซ่าแกรนด์ พระราม9 ดนตรีสยามกลการ ซีคอนสแควร์ ดนตรีสยามกลการ เอ็มโพเรียม ดนตรีสยามกลการ เดอะมอลล์บางกะปิ ดนตรีสยามกลการ อิมพีเรียล ลาดพร้าว

ปีการศึกษา	รายชื่อโรงเรียนเข้าร่วมและผ่านเกณฑ์การประเมิน
	ดนตรีสยามกลการ บางนา ดนตรีสยามกลการ เดอะคริสตัล ดนตรีสยามกลการ เทสโก้โลตัสสวนมิตร ดนตรีสยามกลการ รัชดาภิเษก ดนตรีสยามกลการ เทสโก้โลตัสประชาชื่น ดนตรีสยามกลการ ปทุมวัน ดนตรีเดอะแบนด์ ดนตรีสยามกลการ เดอะมอลล์ท่าพระ ดนตรีสยามกลการ สุขุมวิท ดนตรีสยามกลการ นุชญา ดนตรีสยามกลการ เทสโก้โลตัสจรัญสนิทวงศ์
2557	ดนตรีสยามกลการ มินบุรี สอนศิลปะการใช้เสียงและลีลา ดนตรีเลกาโต้ ดนตรีกองทัพ ดนตรีดาราศิลป์

จากตารางที่ 2 พบว่าจำนวนโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่เคยผ่านเกณฑ์ประเมินการประกันคุณภาพภายใน ระหว่างปีการศึกษา 2552 ถึง 2557 มีทั้งหมดทั้งสิ้น 35 โรงเรียน ซึ่งมีเพียง 5 โรงเรียนที่ผ่านการประเมิน 2 ครั้ง ได้แก่ โรงเรียนดนตรีสยามกลการเอ็มโพเรียม โรงเรียนสอนดนตรีเอื้ออารีย์ โรงเรียนดนตรีสยามกลการจันทน์วินิตยานนาวา โรงเรียนดนตรีสยามกลการเทสโก้โลตัสประชาชื่น และโรงเรียนดนตรีสยามกลการมินบุรี และอีก 30 โรงเรียนที่เหลือผ่านการประเมินเพียง 1 ปีเท่านั้น



#### 2.1.4. แนวคิดของการบริหารโรงเรียนดนตรี

##### การบริหารโรงเรียน

**สมบูรณ์ พรธนาภพ (2521)[9]** ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่ สมาชิกของสังคมให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

**พนัส หันนาคินทร์ (2524)[10]** ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนแตกต่างไปจากการบริหารธุรกิจในแง่ที่ว่า การบริหารธุรกิจ ผลที่ออกมาคือ กำไรที่เห็นได้ชัดและเป็นจุดประสงค์สำคัญ แต่การบริหารโรงเรียนผลที่ออกมาไม่สามารถมองเห็นได้ชัด เพราะโรงเรียนทำงานด้านพัฒนาคนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับแบบศึกษาชาติที่มุ่งพัฒนาพลเมืองให้สามารถดำรงชีวิตที่สมบูรณ์แบบพึ่งพาตนเองและทำประโยชน์ให้แก่สังคมได้

**เจษฎา เสาทอง (2536)[11]** การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่างๆในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

**ศศิพันธ์ ตรงยางกูร (2546)[12]** การบริหารโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารการศึกษา ร่วมกับกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย นำทรัพยากรต่างๆ มาจัดสรรและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

**สุภาวรรณ โชติผล (2547)[13]** การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานต่างๆ ทางด้านการศึกษา โดยมีการร่วมมือกันของผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียน มีกระบวนการเป็นขั้นเป็นตอน มีแบบแผนที่สอดคล้องกับนโยบายชาติและลักษณะเฉพาะของสถานศึกษา เพื่อมุ่งพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ มีความสุข สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่สังคมได้

การบริหารโรงเรียน เป็นการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือเพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามความคาดหวังของสังคม โดยได้รับความร่วมมือของบุคคลทุกส่วนในโรงเรียน มีกระบวนการขั้นตอนในการจัดการที่ชัดเจน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

### ขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียน

**สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2533)**[14]งานในโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- 1) งานบริหารบุคคล ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับครู นักเรียน คนงาน ภารโรง
- 2) งานบริหารด้านวิชาการ ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน
- 3) งานบริหารด้านธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณ การเงิน อาคารสถานที่และอื่นๆ

**ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39** [2]ได้ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาแยกส่วนงานที่ต้องปฏิบัติจริง ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1) งานด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 2) งานด้านการบริหารงานงบประมาณ คือ การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การส่งเสริม ดำเนินการและลงโทษทางวินัย
- 4) ด้านการบริหารทั่วไป คือ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การวางแผนการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำทะเบียนนักเรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

**ศคิพันธ์ ตรงยางกูร (2546)[12]** ได้แบ่งขอบข่ายงานโรงเรียนไว้เป็น 6 งาน ตามกรอบการบริหารงานของกรมสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2532 ได้แก่

- 1) การบริหารทั่วไป ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การควบคุม
- 2) งานธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุ งานทะเบียน งานอาคารสถานที่ งานประชาสัมพันธ์ งานรักษาความปลอดภัย
- 3) งานวิชาการ ถือได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา งานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ได้แก่ การวางแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ การกำหนดหลักสูตรและโครงการสอน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดสื่อการสอน การนิเทศการสอน การฝึกอบรม การวัดและประเมินผล การจัดห้องสมุด งานแนะแนว
- 4) งานปกครองนักเรียน เป็นการบริหารงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับนักเรียนตั้งแต่เข้าเรียน สามารถแบ่งได้ 2 ส่วน คือ ส่วนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียน การปกครองดูแลนักเรียนในเรื่องความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรม
- 5) งานบริการ เป็นงานฝ่ายสนับสนุนให้การบริหารโรงเรียนส่วนอื่นๆดำเนินด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพสูงสุด
- 6) งานโรงเรียนกับชุมชน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และเป็นการวางแผนและโครงการที่เกี่ยวกับชุมชน รวมถึงการบริการชุมชนและการได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน

**สุภาวรรณ โชติผล (2547)[13]** ได้กำหนดการบริหารงานโรงเรียนไว้ 7 งาน ดังนี้

- 1) งานนโยบายและวางแผน เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย และวางแผนโรงเรียนเพื่อให้เกิดความสำเร็จและการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) งานวิชาการ เป็นการดำเนินงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การนิเทศและการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศวิชาการ
- 3) งานบุคลากร เป็นการดำเนินการวางแผนบุคคล การสรรหา การพัฒนา การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน ตลอดจนการให้พ้นจากงาน
- 4) งานธุรการและการเงิน เป็นการดำเนินการให้บริการในด้านสารบรรณ งานทะเบียน งานพัสดุ งานประชาสัมพันธ์ งานการเงินและงานบัญชี ด้วยการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- 5) งานกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างทักษะและการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ด้านวิชาการ

- 6) งานอาคารสถานที่ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสร้าง การใช้งาน การบำรุงรักษา การควบคุมดูแล และการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้และใช้สอยอย่างคุ้มค่า
- 7) งานสัมพันธ์ชุมชน เป็นการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อกัน

**จันทราณี สงวนนาม (2551)[15]** ขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา (School Administrative Tasks) แบ่งกว้างๆ เป็น 2 ประเภท คือ งานหลัก (งานวิชาการ) และ งานอื่นๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) งานวิชาการ (งานหลัก)
- 2) งานบุคลากร
- 3) งานกิจการนักเรียน
- 4) งานธุรการและการเงิน
- 5) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ตามเอกสารประกอบการสอนวิชาหลักและกระบวนการจัดการด้านบริหารการศึกษาของ **รศ. เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556)[16]** ได้แบ่งงานหรือภารกิจของการบริหารการศึกษาออกเป็น 8 ประเภท ได้แก่

- 1) งานพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน (Curriculum Development and Instruction) ได้แก่ งานพัฒนาหลักสูตร งานปรับปรุงหลักสูตร งานประเมินผลหลักสูตร งานนิเทศการศึกษา งานจัดการเรียนการสอน งานสื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน งานศูนย์สื่อการเรียนรู้ งานวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน งานทะเบียนสถิติ งานแนะแนว
- 2) งานบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ งานวางแผนอัตรา กำลังคน งานสรรหาคัดเลือก งานเงินเดือนสวัสดิการ งานรางวัลความก้าวหน้า งานฝึกอบรม พัฒนา งานวิจัยเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน
- 3) งานบริหารกิจการนักเรียน (Student Personnel Works) ได้แก่ งานสำมะโนนักเรียน งานรับและลงทะเบียน งานกิจกรรมนักเรียน งานบริหารและสวัสดิการนักเรียน งานวินัยความประพฤตินักเรียน
- 4) งานธุรการและบริหารทั่วไป (Business and General Administration) ได้แก่ งานสารบรรณและเอกสาร งานจัดซื้อจัดจ้าง งานพัสดุครุภัณฑ์ งานศูนย์ข้อมูลข่าวสาร งานประชาสัมพันธ์

- 5) งานบัญชีและการเงิน (Accounting and Finance) ได้แก่ งานบัญชี งานการเงิน งานตรวจสอบภายใน งานสต็อกทรัพย์สิน
- 6) งานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม (Building and Environment) ได้แก่ งานวางแผนอาคารสถานที่ งานซ่อมบำรุงรักษาอาคาร งานช่างซ่อมและทำนุบำรุง งานรักษาความปลอดภัย งานแม่บ้านและความสะอาด งานสวนและบริเวณโรงเรียน
- 7) งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (School and Community Relations) ได้แก่ งานบริการชุมชน งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ชุมชน งานเสริมสร้างและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น งานสร้างชุมชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน
- 8) งานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (Quality Improvement and Standardized in Education) ได้แก่ งานระบบสารสนเทศ งานประกันคุณภาพการศึกษา งานตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา งานปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการศึกษา

#### การบริหารโรงเรียนดนตรี

**จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548)[17]** ได้กล่าวถึงการบริหารงานโรงเรียนดนตรีไว้ว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียนดนตรี โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป โดยขอบข่ายงานของโรงเรียนดนตรีมีเพียง 5 ด้าน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารงานด้านกิจการของนักเรียน การบริหารงานด้านบุคคล และงานบริหารงานด้านธุรการและการให้บริการของโรงเรียน

- 1) การบริหารงานด้านวิชาการ เป็นงานหลักของการบริหารการศึกษา ถือว่าเป็นหัวใจหลักของการบริหารงานโรงเรียนเพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง
- 2) การบริหารงานด้านบุคคล คือการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถดึงดูดรักษา และพัฒนา เพื่อให้หน่วยงานสามารถกระทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) การบริหารงานด้านอาคารสถานที่ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้โรงเรียนดำเนินการไปได้อย่างสะดวก คือ การดูแล ทำนุบำรุงรักษาอาคารที่มีอยู่ให้คงสภาพดีและสนองต่อความต้องการได้อย่างเพียงพอ
- 4) การบริหารงานด้านกิจการของนักเรียน เป็นงานที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารการศึกษาทุกระดับ เป็นงานที่ช่วยสนับสนุนวิชาการให้เด็กมีความพร้อมในทุกๆด้าน
- 5) การบริหารงานด้านธุรการและการให้บริการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและสนับสนุนงานด้านอื่นๆ

จากการรวบรวมข้อมูลเอกสารทฤษฎีและงานวิจัย ผู้วิจัยจึงสามารถนำข้อมูลที่ได้มาทำตารางสังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียนได้ดังตารางที่ 3 ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลเอกสารทฤษฎีและงานวิจัยมาจาก 3 แหล่งในการทำตารางสังเคราะห์ครั้งนี้ ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 เอกสารประกอบการสอนวิชาหลักและกระบวนการจัดการด้านบริหารการศึกษาของ รศ.เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) และงานวิจัยของจตุรงค์ ทองเชื้อ (2548) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนดนตรีให้แก่บุตรหลาน กรณีศึกษา โรงเรียนดนตรีสยามกลการ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำมาทำตารางสังเคราะห์ได้ดังตารางดังนี้

ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน	พรบ.การศึกษา พ.ศ. 2542 [2]	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [16]	จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548) [17]
<b>A. การบริหารงานธุรการ</b>			
ก. งานสนับสนุนด้านอื่นๆ		/	/
1 <u>งานทะเบียนและเอกสาร</u>			
ข. การวางแผนการบริหาร	/		
ค. การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน	/		
ง. การจัดระบบบริหาร	/		
จ. การพัฒนาการปฏิบัติงาน	/		
ฉ. งานธุรการ	/		
ช. จัดทำสำมะโนผู้เรียน	/	/	
ซ. การรับนักเรียน	/	/	
ญ. ประสานราชการท้องถิ่น	/		
ฎ. งานสารบรรณและเอกสาร		/	
2 <u>งานประชาสัมพันธ์และการตลาด</u>			
ฏ. การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ	/	/	
ฐ. การประสานงานเครือข่ายการศึกษา	/		
ฑ. การเสนอความคิดเห็น	/		
ฒ. ประสานงานการศึกษาในระบบ นอกกระบบ อัจฉริยะ	/		
ณ. การประชาสัมพันธ์	/	/	
3 <u>งานการเงินการบัญชี</u>			
ด. ระดมทรัพยากร	/		
ต. งานงบประมาณ			
i. การจัดทำแผนงบประมาณ	/		

<p style="text-align: center;">ขอข่ายการบริหารงานโรงเรียน</p>	<p style="text-align: center;">พรบ.การศึกษา พ.ศ. 2542 [2]</p>	<p style="text-align: center;">เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [16]</p>	<p style="text-align: center;">จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548) [17]</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ii. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน</li> <li>iii. การอนุมัติการใช้จ่าย</li> <li>iv. การขอโอนและเปลี่ยนแปลงงบ</li> <li>v. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบ</li> <li>vi. การตรวจสอบการใช้งบ</li> <li>vii. การตรวจสอบผลผลิต</li> <li>viii. การระดมทรัพยากร</li> <li>ix. กองทุนเพื่อการศึกษา</li> <li>x. งานตรวจสอบภายใน</li> </ul>	/		
<p>ถ. งานพัสดุครุภัณฑ์</p>		/	
<ul style="list-style-type: none"> <li>i. การบริหารจัดการทรัพยากร</li> <li>ii. การวางแผนพัสดุ</li> <li>iii. การกำหนดแบบรายการ</li> <li>iv. การพัฒนาระบบการจัดการพัสดุ</li> <li>v. การจัดหาพัสดุ (งานจัดซื้อ/จัดจ้าง)</li> <li>vi. การควบคุม ผลประโยชน์บำรุงรักษา จำหน่ายพัสดุ</li> <li>vii. การจัดหาจากทรัพย์สิน</li> </ul>	/	/	
<p>ท. งานบัญชี งานการเงิน</p>		/	
<ul style="list-style-type: none"> <li>i. การเบิกเงินจากคลัง</li> <li>ii. การจัดทำบัญชีการเงิน</li> <li>iii. การจัดทำรายงานทางการเงิน</li> <li>iv. การจัดพิมพ์บัญชี</li> </ul>	/		
<p>ธ. งานสต็อกทรัพย์สิน</p>		/	
<p>4 <u>งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</u></p>			
<p>น. งานอาคารสถานที่</p>	/		
<ul style="list-style-type: none"> <li>i. งานวางแผนอาคาร</li> </ul>		/	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ii. งานบำรุงรักษา</li> </ul>		/	/
<ul style="list-style-type: none"> <li>iii. งานช่างซ่อม</li> </ul>		/	
<ul style="list-style-type: none"> <li>iv. งานรักษาความปลอดภัย</li> </ul>		/	
<ul style="list-style-type: none"> <li>v. งานแม่บ้านและความสะอาด</li> </ul>		/	
<ul style="list-style-type: none"> <li>vi. งานสวนและบริเวณ</li> </ul>		/	

<p style="text-align: center;">ขอข่ายการบริหารงานโรงเรียน</p>	<p style="text-align: center;">พรบ.การศึกษา พ.ศ. 2542 [2]</p>	<p style="text-align: center;">เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [16]</p>	<p style="text-align: center;">จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548) [17]</p>
<p><b>B. การบริหารงานวิชาการ</b></p> <p>1 <u>งานการจัดการเรียนการสอน</u></p> <p>ก. งานเทคโนโลยี /</p> <p>ข. ประสานการศึกษาบุคคล ชุมชน หน่วยงาน (สร้าง ความสัมพันธ์) /</p> <p>    i. งานบริการชุมชน /</p> <p>    ii. งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม /</p> <p>    iii. งานพัฒนาทรัพยากร บุคคลให้ชุมชน /</p> <p>    iv. งานเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น /</p> <p>    v. งานสร้างชุมชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน /</p> <p>ค. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น /</p> <p>ง. การวางแผนงานวิชาการ /</p> <p>จ. การจัดการเรียนการสอน / / /</p> <p>ฉ. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา / /</p> <p>ช. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ /</p> <p>ซ. การพัฒนา ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ /</p> <p>ญ. การส่งเสริมวิชาการให้ชุมชน /</p> <p>ฎ. การประสานความร่วมมือทางวิชา /</p> <p>ฏ. การสนับสนุนงานวิชาการ / /</p> <p>ฐ. การจัดทำระเบียบปฏิบัติงานวิชาการ /</p> <p>ฑ. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน /</p> <p>ฒ. การพัฒนาและใช้สื่อ /</p> <p>ณ. การปรับปรุงหลักสูตร /</p> <p>ด. งานสื่อวัสดุการเรียนการสอน /</p> <p>ต. งานสื่อการเรียนรู้ /</p> <p>2 <u>งานวัดและประเมินผล</u></p> <p>    ถ. การวัดผล ประเมินผล / /</p> <p>    ท. งานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา /</p> <p>        i. การพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน /</p> <p>        ii. งานประกันคุณภาพ /</p> <p>        iii. งานตรวจสอบและประเมินคุณภาพ /</p>			



<p style="text-align: center;">ขอข่ายการบริหารงานโรงเรียน</p>	<p style="text-align: center;">พรบ.การศึกษา พ.ศ. 2542 [2]</p>	<p style="text-align: center;">เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [16]</p>	<p style="text-align: center;">จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548) [17]</p>
<p>iv. งานปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p>		/	
<p>จ. การประเมินผลหลักสูตร</p>		/	
<p>น. งานทะเบียนสถิติ</p>		/	
<p>3 <u>งานนิเทศการศึกษา</u></p>			
<p>บ. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา</p>	/		
<p>ป. การนิเทศการศึกษา</p>	/	/	
<p>4 <u>งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</u></p>			
<p>ผ. การทัศนศึกษา</p>	/		
<p>ฝ. งานกิจการนักเรียน (งานวินัยความประพฤติ)</p>	/	/	
<p>พ. งานบริหารและสวัสดิการนักเรียน</p>		/	
<p>ฟ. การแนะแนว</p>	/	/	
<p>ภ. กิจกรรมนักเรียน</p>		/	
<p><b>C. การบริหารงานบุคคล</b></p>			
<p>1 <u>งานวางแผนสรรหา</u></p>			
<p>ก. การวางแผนกำลังคน</p>	/	/	
<p>ข. การจัดสรรบุคลากร</p>	/	/	/
<p>    i. การสรรหาและบรรจุ</p>	/	/	
<p>ค. การจัดระบบทะเบียน</p>	/		
<p>ง. การจัดทำบัญชีรายชื่อ</p>	/		
<p>2 <u>งานบำรุงรักษา</u></p>			
<p>จ. การดูแลรักษาบุคลากร</p>			/
<p>    i. การเปลี่ยนตำแหน่ง</p>	/		
<p>    ii. การลาทุกประเภท</p>	/		
<p>    iii. การดำเนินทางวินัย</p>	/		
<p>    iv. การสั่งพัก/ออกงาน</p>	/		
<p>    v. การรายงานทางวินัย</p>	/		
<p>    vi. การอุทธรณ์/ร้องทุกข์</p>	/		
<p>    vii. การออกจากราชการ</p>	/		
<p>    viii. ส่งเสริมจรรยาบรรณ</p>	/		
<p>    ix. ส่งเสริมวินัย</p>	/		
<p>    x. ส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต</p>	/		

ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน	พรบ.การศึกษา พ.ศ. 2542 [2]	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [16]	จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548) [17]
ฉ. งานเงินเดือนสวัสดิการ		/	
ช. งานรางวัลความก้าวหน้า		/	
i. การเลื่อนขั้นเงินเดือน	/		
ii. การส่งเสริมวิทยฐานะ	/		
iii. การยกย่องเชิดชูเกียรติ	/		
3 <u>งานอบรมพัฒนา</u>			
ช. การพัฒนาบุคลากร	/	/	/
4 <u>งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>			
ญ. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	/		
ฎ. งานวิจัยเกี่ยวกับบุคคล		/	

ตารางที่ 3 สาระสำคัญของขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียน

จากการรวบรวมข้อมูลบทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนดนตรีจึงพบว่าการบริหารโรงเรียนดนตรีมีความหลากหลาย ไม่มีแบบแผนที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับบริบท ขนาด และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน แต่งานวิจัยในครั้งนี้ได้แบ่งการบริหารงานของโรงเรียนดนตรีออกเป็นทั้งหมด 3 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 [2] ซึ่งได้ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาแยกส่วนงานที่ต้องปฏิบัติจริง ออกเป็น 4 งาน แต่ส่วนการบริหารงานงบประมาณได้นำไปรวมกับการบริหารงานทั่วไป เนื่องจากโรงเรียนดนตรีเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จึงไม่มีความจำเป็นในการจัดสรรเงินต่างๆ ทำให้งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นสามารถนำไปรวมกับการบริหารงานทั่วไปได้ จึงไม่มีความจำเป็นต้องแยกการบริหารงานงบประมาณออกมาอีก ซึ่งลักษณะงานทั้งหมดมีรายละเอียดดังตารางที่ 4







ลักษณะงานของการบริหารงานโรงเรียน	การบริหารงาน											
	วิชาการ				บุคลากร			ทั่วไป				
	การจัดการเรียนการสอน	วัดและประเมินผล	นิเทศการศึกษา	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	วางแผนสรรหา	อำนวยการ	อบรมพัฒนา	ประเมินผลการปฏิบัติงาน	บุคลากร	ประชาสัมพันธ์	การเงินและงานบัญชี	อาคารสถานที่ ความปลอดภัย
43	งานบริหารและสวัสดิการนักเรียน			/								
44	งานพัฒนาผู้เรียน			/								
45	งานแนะแนว			/								
46	การทัศนศึกษา			/								
47	กิจกรรมนักเรียน			/								
48	การวางแผนกำลังคน				/							
49	การจัดสรรบุคลากร				/							
50	การจัดระบบทะเบียน				/							
51	การจัดทำบัญชีรายชื่อ				/							
52	การดูแลรักษาบุคลากร					/						
52.1	การเปลี่ยนตำแหน่ง					/						
52.2	การลาทุกประเภท					/						
52.3	การดำเนินทางวินัย					/						
52.4	การส่งพัก/ออกงาน					/						
52.5	การรายงานทางวินัย					/						
52.6	การอุทธรณ์/ร้องทุกข์					/						
52.7	ส่งเสริมจรรยาบรรณ					/						
52.8	ส่งเสริมวินัย					/						
53	งานเงินเดือนสวัสดิการ					/						
54	งานรางวัลความก้าวหน้า					/						
54.1	การเลื่อนขั้นเงินเดือน					/						
54.2	การยกย่องเชิดชูเกียรติ					/						
55	การพัฒนาบุคลากร						/					
56	การประเมินผลการปฏิบัติงาน							/				
57	รายงานผลการปฏิบัติงาน								/			
58	งานวิจัยเกี่ยวกับบุคคล									/		

ตารางที่ 4 ลักษณะงานของการบริหารงานโรงเรียน

จากตารางลักษณะงานของการบริหารงานโรงเรียน สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการวางแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ ได้แก่ งานหลักสูตรการเรียนการสอน งานนิเทศการศึกษา งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน และงานวัดและประเมินผล
- 2) การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การจัดการบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ทั้งบุคลากรที่ทำหน้าที่ครูและบุคลากรที่ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่พนักงาน ซึ่งได้แก่ งานวางแผนสรรหา งานชำระรักษา งานอบรมพัฒนา งานประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3) การบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานฝ่ายสนับสนุนให้งานบริหารส่วนอื่นๆ ดำเนินด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ งานธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานการเงินและงานบัญชี งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย



## 2.2. ความเป็นมาและแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

### 2.2.1. ประวัติความเป็นมาและแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

#### ประวัติความเป็นมา

แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีจุดเริ่มต้นมาจากประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์ควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Control : SQC) นักวิชาการที่มีชื่อเสียงที่สำคัญ ได้แก่ Shewhart (1931), Deming (1950), Juran (1951), Ishikawa (1960) และ Crosby (1979) โดยเริ่มจากในปี ค.ศ. 1931 Dr. Shewhart ได้เขียนหนังสือ เรื่อง “Economic Control of Quality of Manufactured Product” เกี่ยวกับการควบคุมสินค้าอุตสาหกรรมอย่างมีระบบซึ่งเป็นการนำความรู้ทางสถิติมาใช้ควบคุมคุณภาพ ต่อมาในปี ค.ศ. 1940 Dr. W.Edward Deming ก็ได้นำเทคนิคการสุ่มตัวอย่างทางสถิติมาประยุกต์ใช้ใน The U.S. Bureau of The Census

ต่อมาเมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 สหรัฐอเมริกาได้จัดทำเอกสาร “การควบคุมคุณภาพการผลิตอาวุธสงคราม” โดยใช้หลักสถิติมาใช้ในการบริหารให้เกิดคุณภาพ เมื่อวิทยาการด้านนี้ถูกถ่ายทอดไปยังประเทศญี่ปุ่น ในปี ค.ศ.1950 โดย หน่วยงาน “สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น” (Japanese Union of Scientist and Engineers: JUSE) เป็นสมาพันธ์ที่ตั้งขึ้นเพื่อฟื้นฟูโครงสร้างอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ได้ติดต่อขอให้ Dr. W.Edward Deming มาเป็นที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมคุณภาพทางสถิติแก่คณะผู้บริหาร โดยเน้นให้มีการใช้วิธีการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติไปยังระดับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร (Total Quality Control: TQC) ซึ่งส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในด้านคุณภาพและรอบเวลาในการเข้าถึงลูกค้าคนสำคัญ จนปี ค.ศ.1951 ได้มีการสถาปนารางวัล Deming Prize for Quality ขึ้น และในปีเดียวกันนี้ Joseph M.Juran ได้ตีพิมพ์หนังสือ “the Quality Control Handbook” ออกมาเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ และได้รับการพัฒนาเรื่อยมา ในปีค.ศ. 1970 Philip Crosby ได้นำแนวคิดเรื่องความผิดพลาดเป็นศูนย์ (Zero defect :ZD) มาเผยแพร่และหลังจากนั้นก็ยังมีหนังสือเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพอีกหลายเรื่อง

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โลกทางซีกตะวันตกกำลังหลงระเห็จไปกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและผลกำไรในการขายสินค้าให้กับคนทั่วโลก แต่ญี่ปุ่นยังอยู่ในสภาพฟื้นฟูประเทศอย่างขมขื่น เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและพัฒนากระบวนการคุณภาพ ด้วยวิสัยทัศน์ของคนในชาติ รวมถึงความขยันขันแข็งและความอดทน ในปี ค.ศ.1980 ประเทศญี่ปุ่นก็ประสบความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วโลก ในกระแสการบริหารคุณภาพ ซึ่งความสำเร็จของญี่ปุ่นได้กลายเป็นกรณีศึกษาให้แก่วงการธุรกิจและอุตสาหกรรมในซีกโลกตะวันตก จึงเกิดการรณรงค์กันอย่างแพร่หลาย จนในปี ค.ศ.1987 องค์การมาตรฐานสากลระหว่างประเทศ (ISO) ก็ได้กำหนดเกณฑ์



มาตรฐาน ISO 9000 ขึ้นมา และในปี ค.ศ.1988 สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (NIST) สหรัฐอเมริกา ก็ได้สถาปนารางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award ขึ้น เพื่อมอบให้แก่องค์กรที่มีการบริหารงานเชิงคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) องค์การที่ได้รับรางวัลคือ องค์การที่ได้ทำการเชื่อมโยงคุณภาพของการทำงานทุกขั้นตอน ของทุกหน่วยงานในองค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นสายโซ่แห่งคุณค่าสำหรับการนำเสนอสินค้าและบริการแก่ลูกค้า และบริษัทโมโตโรลล่า ก็ได้เป็นบริษัทแรกที่ได้รับรางวัลคุณภาพของมัลคอล์ม บัลดริจี้ไปเป็นปีแรก

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในประเทศไทย เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2539 โดยการนำเข้ามาของบริษัทข้ามชาติเพื่อพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร ต่อมาได้มีการใช้กันอย่างแพร่หลายในวงการธุรกิจ รวมทั้งในวงการการศึกษา การสาธารณสุข และวงการวิชาการอื่นๆ โดยสำหรับการศึกษานั้น เริ่มใช้กันตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2546 รัฐบาลเริ่มมีนโยบายเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพที่ชัดเจนในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นการปฏิรูประบบราชการ โดยเน้นคุณภาพการให้บริการ มีการจัดตั้งรางวัล TQA (Thailand Quality Award) สำหรับองค์การภาคธุรกิจเอกชนที่มีระบบบริหารจัดการที่ดีเยี่ยม ส่วนในภาคราชการ ในปี พ.ศ. 2548 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารภาครัฐ (PMQA) เพื่อให้หน่วยราชการนำไปเป็นเกณฑ์ในการขอรับรางวัลและพัฒนาการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ[18]

## แนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

### Baldrige System

เกิดขึ้นในปี ค.ศ.1988 โดย National Institute of Standard and Technology (NIST) ของสหรัฐอเมริกาได้เริ่มกำหนดแนวคิดและรูปแบบขององค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านคุณภาพ ดังนี้

1. ในการบริหารงานและกระบวนการงานทุกอย่างขององค์กรต้องมุ่งไปที่การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน
  - 1.1 คุณภาพของสินค้า/งาน รวมถึงคุณภาพของการให้บริการหลังการขายและการบำรุงรักษา
  - 1.2 คุณค่าในความรู้สึกของลูกค้า (เป็นนามธรรม)
  - 1.3 ความน่าเชื่อถือ และได้มาตรฐาน
2. สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีแนวทางของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
  - 1) ทุกคนมุ่งใช้ความคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
  - 2) มีการวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์โอกาสที่ซ่อนตัวอยู่ภายใต้ปัญหาต่างๆ
  - 3) มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบทางเลือกในการแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างรอบคอบ
3. มีการเพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็วและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งองค์กร โดยทุ่มเทเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ โดยผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีมและประสานงานกันให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด
4. มีการประสานความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพและพัฒนาธุรกิจ
5. มีกระบวนการบริหารบนพื้นฐานข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เน้นการป้องกันปัญหามากกว่าการตามแก้ไขปัญหา

วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์ [19] ได้กล่าวว่า NIST ได้จัดทำข้อกำหนดในรายละเอียดรวม 16 ประการ ของบัลดริจด์เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการให้รางวัลไว้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำองค์กรทุกระดับต้องมีบทบาทและความรับผิดชอบดังนี้
  - 1.1 มีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
  - 1.2 สนับสนุนกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
  - 1.3 ดำเนินการบริหารด้วยข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจเชิงระบบได้อย่างถูกต้อง
  - 1.4 ทำการจัดโครงสร้างองค์กร และกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานและทีมงานต่างๆ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า
  - 1.5 มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ในการเริ่มต้นและสนับสนุนการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. เน้นที่ความสำคัญของลูกค้า (Customer Focus)
  - 2.1 ทำการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง
  - 2.2 มีการติดต่อสอบถามถึงผลของการใช้งาน หรือการใช้บริการเป็นระยะๆ อาจจะทำในรูปแบบการสอบถามทางโทรศัพท์หรือแบบสอบถาม การเยี่ยมเยียน เป็นต้น
  - 2.3 จัดสร้างฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อทำประวัติการให้บริการหลังการขาย
  - 2.4 มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์และบริการกับคู่แข่งชั้นรายสำคัญอยู่เสมอ
  - 2.5 มีการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกค้าปัจจุบัน เพื่อนำมาปรับปรุงงานเพิ่มเติม
  - 2.6 มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ทั้งความสำเร็จและข้อผิดพลาด เพื่อปรับปรุงใน
3. มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือการนำความต้องการของลูกค้า มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ ตั้งแต่การกำหนดค่านิยมขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ นโยบาย จนถึงแผนปฏิบัติงาน
4. มีการบริหารงานที่เหมาะสม (Management Practices) ต้องมีการประสานและสื่อความเข้าใจกับพนักงานทั่วทั้งองค์กร ซึ่งต้องมีการเรียนรู้ การเอื้ออำนาจ และการร่วมกันทำงานเป็นทีม
5. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) คือ การสร้างความรู้สึกร่วมในการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและพัฒนาองค์กรไปร่วมกันให้กับพนักงาน เพราะพนักงานเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าต่อความสำเร็จขององค์กร
6. มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ดี (Training & Development) คือ มีการฝึกอบรมในศูนย์การเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างผู้นำองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
7. มีระบบการประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล (Reward & Recognition) คือ การยกย่องทีมงานที่ประสบความสำเร็จ และเป็นตัวอย่างที่ดี สามารถให้ได้ทั้งแบบเป็นพิธีการ (การประกาศผล) ไม่เป็นพิธีการ (จัดประชุมขอบคุณ) หรือแบบใช้ในงานทุกวัน (การกล่าวชมเชยในขณะมีการประชุม)
8. การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล (Employee Focus) ประกอบด้วย
  - 8.1 ระบบการวางแผนทรัพยากรบุคคล
  - 8.2 ระบบปฏิบัติการ
  - 8.3 ระบบข้อมูลสารสนเทศ

9. ความเอาใจใส่ต่อลูกค้า (Customer Contacts) โดยการสร้างความพึงพอใจ เพื่อสร้างความผูกพันให้กับลูกค้า และใช้บริการกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นช่องทางสื่อสารในการรับข้อเสนอแนะต่างๆจากลูกค้าได้
10. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อยู่เสมอ โดยมุ่งเน้นให้ทีมงานทุกฝ่ายมาร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ และออกแบบทั้งกระบวนการงาน
11. การบริหารกระบวนการงาน (Process Management) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลิตสินค้าหรือการนำเสนอบริการไปให้ถึงมือผู้บริโภค เพราะเมื่อผ่านกระบวนการงานที่มีการใช้วัตถุดิบและทักษะ จะได้ผลผลิตที่มีคุณภาพในระดับต่างๆ ส่งผลถึงต้นทุนและผลกำไรในที่สุด
12. คุณภาพของซัพพลายเออร์ (Supplier Quality) คือการกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบ และกำหนดเวลาในการส่งมอบ
13. การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Collection and Analysis) เพื่อนำมาประกอบเป็นระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กร ทั้งรายละเอียดลูกค้า รายละเอียดผลิตภัณฑ์ รายละเอียดการวิจัย ประวัติการติดต่อของลูกค้า การวิเคราะห์ผลกำไร เป็นต้น
14. การวิเคราะห์เปรียบเทียบ/แข่งขัน (Benchmarking) เพื่อนำข้อมูลและผลสรุปมาใช้ในการปรับปรุงงานต่อไป
15. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ (Corporate Responsibility and Citizenship) ในระดับองค์กรและพนักงานทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกในการที่จะอยู่ร่วมกับชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยต้องมีการแสดงออกทั้งการปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ
16. มีการประเมินผลระบบอยู่เสมอ (System Assessments) เมื่อมีการปฏิบัติบัญญัติทั้ง 15 ข้อดังกล่าวไปแล้ว ก็ควรมีการประเมินผล เพื่อตรวจสอบความคงสภาพตามข้อกำหนดนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

ภัทรา เทพไทย [20] กล่าวว่าเมื่อเชื่อมโยงบัญญัติ 16 ประการของบัลเดร็ดจ์เข้ากับหลักการที่สำคัญของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สามารถจัดบัญญัติเข้าในหลักการแต่ละข้อ ได้ดังนี้

- 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) ได้แก่ ข้อกำหนดและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า การเอาใจใส่ต่อลูกค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ คุณภาพของซัพพลายเออร์ การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ

- 2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ได้แก่ ข้อกำหนดและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ การบริหารงานที่เหมาะสม การบริหารกระบวนการงาน การวิเคราะห์เปรียบเทียบ-แข่งดี และมีการประเมินผลระบบอยู่เสมอ
- 3) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Involvement) ได้แก่ ข้อกำหนดและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ดี มีระบบประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล และการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล

### Deming System

เกิดขึ้นเมื่อ ดร. William Edwards Deming ได้รับเชิญเป็นวิทยากรและที่ปรึกษาให้กับอุตสาหกรรมญี่ปุ่น ผ่านสหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers) หรือ JUSE ในปี ค.ศ. 1950 และเริ่มมอบรางวัลคุณภาพ Deming Prize of Quality ให้แก่ธุรกิจที่ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศญี่ปุ่น ในปี ค.ศ. 1951 จนในปี ค.ศ. 1980 ดร. Deming เริ่มเป็นที่รู้จักในชาวอเมริกัน หลังร่วมรายการ “ถ้าญี่ปุ่นทำได้ ทำไมเราจะทำไม่ได้ (If Japan can, Why Can't we?)” ขอสถานีโทรทัศน์ NBC ซึ่งมีผู้เข้าร่วมสัมมนาจำนวน 20,000 คน เป็นระยะเวลา 4 วัน โดยหลักการของ Deming มี 14 ข้อดังนี้ (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และคณะ (2545))

1. สร้างปณิธานที่มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้า/บริการ (Constancy of Purpose)
2. ยอมรับปรัชญาการบริหารคุณภาพใหม่ๆ (Adopt the New Philosophy) ที่เปลี่ยนแปลง
3. ยุติการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยการตรวจสอบ (Cease Dependence on Mass Inspection)
4. ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว (End the Practice of Awarding)
5. ปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) โดยใช้วงล้อ PDCA เป็นเครื่องผลักดันองค์กรให้หมุนไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง
6. ทำการฝึกอบรมทักษะ (Training for a Skill) ในการทำงานการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
7. สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น (Leadership) กับสมาชิกทุกคนในองค์กร
8. กำจัดความกลัวให้หมดไป (Drive Out Fear) โดยส่งเสริมความกล้าถาม กล้าคิด การตัดสินใจ กล้าปฏิบัติ และกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาด ในทุกระดับของธุรกิจ
9. ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ (Break Down Barriers) โดยส่งเสริมการประสานงานและช่วยเหลือกันข้ามสายงาน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา และบรรลุเป้าหมายในการส่งมอบสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า

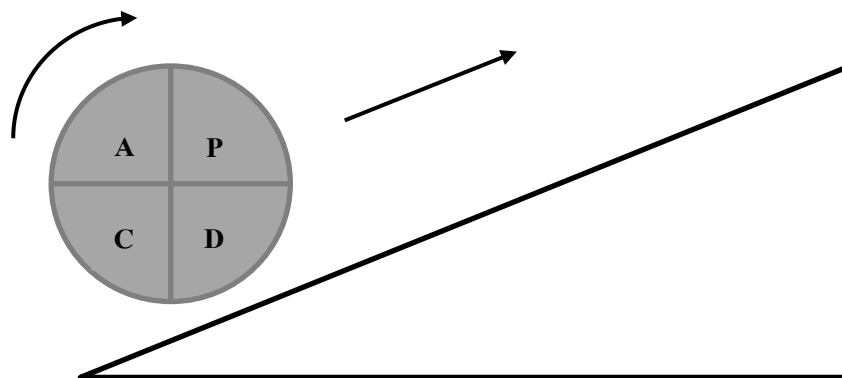
10. ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ (Eliminate Slogans, Exhortations, Arbitrary Targets) ซึ่งไร้เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
11. ยกเลิกการกำหนดจำนวนโควตาที่เป็นตัวเลข (Eliminate Numerical Quotas) เพราะพนักงานจะทำงานเพื่อเป้าหมายเท่านั้น แต่ต้องวัดคุณภาพอย่างชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้
12. ยกเลิกสิ่งกีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน (Remove Barriers to Pride of Workmanship) เพื่อมีส่วนผลักดันให้เขาและองค์กรประสบความสำเร็จร่วมกัน
13. การศึกษาและการเจริญเติบโต (Education and Growth) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดของธุรกิจ
14. ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง (Take Action to Accomplish the Transformation) อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่องในระยะยาว

โดยหลักการทั้ง 14 ประการของ ดร. Deming ไม่จำกัดอยู่ในการสร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเท่านั้น แต่ขยายครอบคลุมการดำเนินงานขององค์กรอย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ TQM ที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า และการดำเนินงานต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้องและเหมาะสม ส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

วงล้อ Deming เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพด้วยปฏิกิริยาลูกโซ่ (Chain Reaction) จะก่อให้เกิดผลต่อเนื่อง 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. ค่าใช้จ่ายลดลง เพราะความผิดพลาดลดลง สามารถลดความล่าช้า ไม่ต้องเสียเวลาแก้ไข
2. ผลผลิตเพิ่มขึ้น เพราะใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยลง แต่ผลลัพธ์มากขึ้น
3. ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น เพราะคุณภาพสูงขึ้น แต่ราคาต่ำลง
4. ธุรกิจอยู่รอดและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
5. สร้างงานมากขึ้น เพราะธุรกิจขยายตัวก้าวหน้า

นอกจากนี้ ดร. Deming ได้นำวงจรของ ดร. Walter A. Shewhart มาปรับปรุงให้เห็นเป็นรูปธรรม ในชื่อของ “วัฏจักร หรือวงล้อ Deming” (Deming Cycle) ดังนี้



แผนภาพ 2 วงล้อ Deming

1. การวางแผน (Plan) หรือ P เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพ เพราะแผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางใจการแก้ไขและพัฒนาคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จที่ต้องการ โดยการวางแผนการสร้างคุณภาพมี 4 ขั้นตอน ได้แก่
  - 1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหา โดยสมาชิกต้องร่วมมือและประสานงานกันอย่างใกล้ชิด เพื่อร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป
  - 1.2 เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการปรับปรุง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรมาการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการใช้งาน
  - 1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่อง โดยให้สมาชิกทุกคนในทีมเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ด้วยการสร้างทางเลือกต่างๆ เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน
  - 1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์และระดมความคิดร่วมกันของสมาชิก เพื่อเลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงาน
2. การปฏิบัติ (Do) หรือ D คือ การนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การตรวจสอบ (Check) หรือ C คือ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานที่ปฏิบัติ โดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนและหลังปฏิบัติ ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมาย ก็จัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติครั้งต่อไป แต่ถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องศึกษาหาสาเหตุเพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การปรับปรุง (Act) หรือ A คือ การกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต ซึ่งได้ผลลัพธ์ที่พอใจและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายเป็นที่เรียบร้อย โดยจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารให้ทราบต่อไป

วงจร PDCA จะไม่มีการหยุดหรือจบ เมื่อมีการหมุนครบรอบก็จะหมุนไปข้างหน้าเรื่อยๆ โดยจะแก้ไขปัญหาในระดับที่สูงขึ้น ซ้ำซ้อนขึ้น และยากขึ้น ถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีสิ้นสุด เป็นตัวช่วยในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นผลเป็นรูปธรรมมากขึ้น

### Juran System

จูรันเป็นนักวิชาการที่เขียนหนังสือ “The Quality Control Handbook” นับเป็นผู้นำในการศึกษาด้านคุณภาพในประเทศญี่ปุ่น เขาเสนอว่า ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการผลิตสามารถควบคุมได้โดยการใช้การจัดการที่มีคุณภาพ ดังนั้นการจัดการปรับปรุงคุณภาพประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ (การกำหนดระดับและความเชื่อถือที่เหมาะสม) การควบคุมคุณภาพ (การพยายามทำให้ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้) และการปรับปรุงคุณภาพ (เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหาและนำไปปฏิบัติ) การจัดการและการฝึกอบรมเป็นพื้นฐานที่จะบรรลุความเป็นเลิศด้านคุณภาพได้ เมื่อปี ค.ศ. 1951 เขาได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับ TQM ที่เน้นการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ได้แก่

1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
2. การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. การจัดตั้งองค์การเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยการกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ
4. การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
5. การดำเนินกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
7. การรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
8. การนำผลงานไปเผยแพร่
9. การบันทึกผลการปฏิบัติงาน
10. การร่วมมือพัฒนาระบบการทำงานและกระบวนการทำงาน



## Crosby System

ครอสบี เป็นนักวิชาการที่มีผลงานเขียนเรื่อง “Quality is Free” (1979) และเรื่อง “Quality Without Tears: the Art of Management” (1984) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การมีคุณภาพต่ำนั้น จะมีค่าใช้จ่ายที่แอบแฝงอยู่ ส่งผลให้ยอดขายลดลง เขาส่งเสริมให้มีการป้องกันข้อผิดพลาด ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องจะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวได้ โดยได้เสนอโครงการลดความสูญเสีย (Zero Defects) ซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เรียกว่า 14 ขั้นตอนเพื่อคุณภาพของครอสบี ได้แก่

1. การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร
2. การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน
3. การวัดคุณภาพ
4. การประเมินค่าของคุณภาพ
5. การตระหนักถึงคุณภาพ
6. การแก้ไขให้ถูกต้อง
7. การร่วมกันทำโครงการ Zero Defects
8. การฝึกอบรม
9. การจัดวันคุณภาพงาน (Zero Defects Day)
10. การกำหนดเป้าหมาย
11. การขจัดความผิดพลาด
12. การสร้างจิตสำนึก
13. การร่วมกันสร้างคุณภาพ
14. การตรวจสอบการใช้ เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานมีคุณภาพ

### 2.2.2. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

**Oakland (1989)**[21] กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นทางด้านธุรกิจโดยรวม เป็นความพยายามที่จะใช้กระบวนการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิผล

**Bank (1992)**[22] Total Quality Management (TQM) เป็นการบริหารที่มุ่งไปที่ความต้องการของลูกค้า เน้นการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดว่าการทำงานต้องมีการปฏิบัติให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นการปฏิบัติงานในครั้งแรก เพื่อลดข้อผิดพลาดและป้องกันการสูญเสีย

**McCormack (1992)**[23] กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นปรัชญาที่มุ่งทำให้ลูกค้าพอใจสูงสุด มีเป้าหมายเพื่อขจัดความไม่สอดคล้องกับต้นทุน และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการผลิตและการให้บริการ

**Tenner and Detoro (1992)**[24] กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เน้นหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) โดยผู้ปฏิบัติงานต้องทราบชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องนั้น ลูกค้าคือใคร หรือใครเป็นผู้ที่ต้องนำผลจากการทำงานของเราไปใช้ เพื่อดูว่าลูกค้าต้องการอะไรเป็นเบื้องต้น ทำได้โดยการวิจัยตลาด การสำรวจ หรือการใช้แบบสอบถาม และมุ่งทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ นั่นคือ การมุ่งเน้นที่คุณภาพ
- 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ละน้อย ไม่ใช่การก้าวกระโดด ซึ่งต้องทำความเข้าใจในกระบวนการอย่างแท้จริง คือต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีการใช้เครื่องมือทางสถิติในการตรวจวัด เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาทางปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการให้ดียิ่งขึ้น
- 3) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Involvement) ในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และทั้งองค์การ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบในผลการดำเนินงานโดยรวมของทั้งองค์กรร่วมกัน ด้วยความเต็มใจ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงสู่องค์กรคุณภาพ

โดยองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับความสำเร็จของระบบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การตามแนวคิดของเทเนเนอร์และดีโทโร คือ

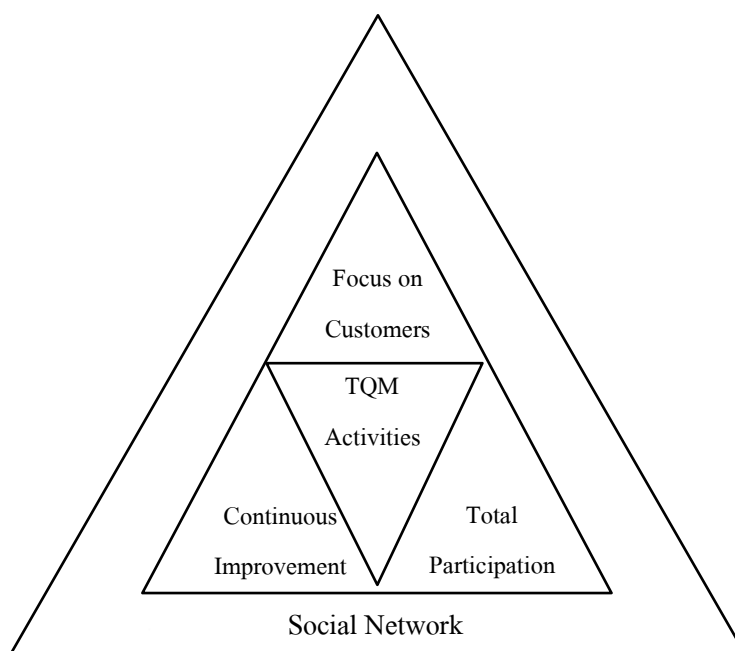
- 1) ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2) การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
- 3) โครงสร้างการบริหารงานสนับสนุน (Supportive Structure)
- 4) การติดต่อสื่อสาร (Communications)
- 5) การให้รางวัลและความชอบ (Reward and Recognition)
- 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Statistical Process Control)

**Sallis (1993)[25]** กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเป็นการสร้างวัฒนธรรมเกี่ยวกับคุณภาพ มุ่งให้สมาชิกทุกคนทำให้ลูกค้าพอใจ โดยลูกค้าเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการกำหนดคุณภาพของสินค้า รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ การขยายและพัฒนาแนวคิด

**Murgatroyd and Morgan (1993)[26]** ได้กล่าวถึงหลักการของ TQM ว่าประกอบด้วย 3 ประการ (The 3Cs of TQM) ดังนี้

- 1) Culture หมายถึง การที่จะใช้ TQM ให้ประสบความสำเร็จ ต้องสร้างวัฒนธรรมในองค์การ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมกัน
- 2) Commitment หมายถึง การสร้างพันธะสัญญาร่วมกัน ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 3) Communication หมายถึง การที่จะใช้ TQM ให้ประสบผลสำเร็จต้องจัดระบบการสื่อสารในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

**Shiba, Graham and Walden (1993)[4]** กล่าวว่า TOM เป็นระบบของปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือการปฏิบัติและวิธีการฝึกอบรม โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นตัวช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มคน ช่วยขจัดข้อผิดพลาดของผลิตภัณฑ์และการให้บริการ เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นอื่นๆ TQM จะประสบผลสำเร็จจะต้องปรับแต่ให้เข้ากับวัฒนธรรมของแต่ละองค์การ ซึ่งมีหลักสำคัญดังภาพ



แผนภาพ 3 ความสัมพันธ์ของแนวคิด TQM Shiba, Graham and Walden [4]

มีหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า(Focus on Customer) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) และการให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Participation) และเครือข่ายทางสังคม (Social Network) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า(Focus on Customer) คือการมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยต้องทราบว่าใครคือลูกค้าของเราทั้งระบบ ซึ่งลูกค้ามี 2 ประเภท คือลูกค้าภายใน (คนในองค์กร) และลูกค้าภายนอก (ผู้บริโภคนสินค้าและบริการขององค์กร)
- 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) องค์กรต้องแสวงหาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการปรับปรุง ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ สังเกต และทดสอบ โดยทำที่ละขั้นที่ตอน ซ้ำแล้วซ้ำอีก ที่ละระดับจนไปถึงระดับที่สูงขึ้นของคุณภาพที่มีอยู่
- 3) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Participation) องค์กรต้องแสวงหาการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ เพื่อดึงความสามารถทั้งหมดของสมาชิกทุกคนขององค์กรให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า
- 4) เครือข่ายทางสังคม (Social Network) หมายถึง การที่บริษัทมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางสังคม (การเรียนรู้ร่วมกันบริษัทอื่นๆ) เพื่อสร้างวัฒนธรรมในการทำดำเนินงานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

**เอ็ดเวิร์ด เชลลีส (2541)[27]** กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นเรื่องเกี่ยวกับปรัชญาแนวคิดและชุดของกิจกรรมปฏิบัติงาน เป็นทั้งเจตคติในการทำงานและวิธีการในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

**วีรจุม มาฆะศิริรานนท์ (2541)[19]** กล่าวว่า ระบบการบริหารเชิงคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) คือ การจัดการระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยทุกคนในองค์กรนั้นๆ จะต้องมีส่วนร่วม ซึ่งปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

- 1) การบริหารองค์กร
- 2) การบริหารการผลิต
- 3) การบริหารการตลาด
- 4) การบริหารลูกค้า
- 5) การบริหารบุคลากร
- 6) การบริหารการเงิน

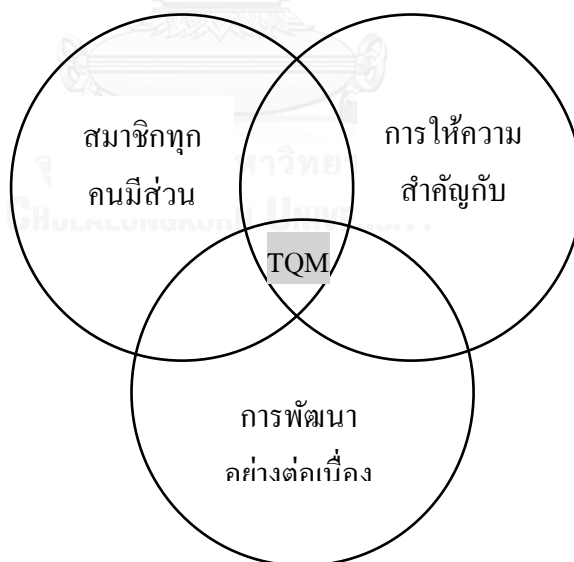
**วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556)[28]** กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ TQM เป็นระบบการบริหารงานที่เน้นคุณภาพในทุกๆ ด้าน และทุกๆกิจกรรมขององค์การ โดยที่ทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่การทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ หลักสำคัญของ TQM โดยสรุปมี 3 ประการ ได้แก่

- 1) การมุ่งความสำคัญของลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer Focus) โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้ และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ
- 2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผน ตรวจสอบผล และการนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ
- 3) การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (Total Involvement) ในงานที่เป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงาน โดยทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์การร่วมกัน

องค์ประกอบหลักของ TQM ที่สำคัญ ที่จะทำให้การนำ TQM ไปใช้ให้บรรลุผล ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2) การศึกษาและการอบรม (Education and Training)
- 3) โครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุน (Supportive Structure)
- 4) การติดต่อสื่อสาร (Communication)
- 5) การพิจารณาความดีความชอบ (Reward and Recognition)
- 6) การใช้กระบวนการทางสถิติ (Statistical Process Control) หรือ การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement)
- 7) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

**ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ (2545)[29]** ได้ให้ความหมาย TQM การจัดการคุณภาพที่มีความสมบูรณ์เป็นวัฒนธรรมขององค์การที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์การ ซึ่งเราสามารถอธิบายได้ดังแบบจำลองดังนี้



แผนภาพ 4 แบบจำลองความสัมพันธ์ของ TQM

TQM ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

- 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) เพราะลูกค้า เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจอยู่รอด และจุดมุ่งหมายที่สำคัญสูงสุดของธุรกิจ คือ การสร้างและรักษาลูกค้า เพราะฉะนั้นเราสามารถกล่าวได้ว่า ลูกค้าคือคุณภาพ และคุณภาพก็คือลูกค้า เพราะปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า คือ “คุณภาพที่ดี”
- 2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เนื่องจากโลกพัฒนาก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา มีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์การที่หยุดการพัฒนาเปรียบเสมือนการก้าวถอยหลัง เพราะมีคนอื่นก้าวตามมาทันและแซงหน้าไป การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดการก้าวไปข้างหน้าของธุรกิจ โดยองค์การที่ทำ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจ แก้ไขปรับปรุง เปลี่ยนแปลง
- 3) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employees Involvement) ตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการจนถึงหัวหน้าคณะผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและยอมรับในการสร้างคุณภาพสูงสุดให้เกิดขึ้นทุกภาคส่วนหน่วยงานต้องร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพอย่างสอดคล้อง

ปัจจัยและองค์ประกอบของความสำเร็จของ TQM ได้แก่

- 1) ความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understanding)
- 2) ความศรัทธาและความมุ่งมั่น (Faith and Commitment)
- 3) ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 4) ความกล้า (Courage)
- 5) การบริหารระบบ (System Management)

### 2.2.3. วัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ (2545)[29] ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของ TQM ไว้ดังนี้ การลดต้นทุนและพัฒนาคุณภาพสินค้าหรือบริการ เพื่อการดำรงอยู่และการแข่งขัน ขององค์การ

- 1) สร้างความพึงพอใจและความซื่อสัตย์ของลูกค้า เพื่อให้ได้และดำรงรักษาลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง
- 2) สร้างความพึงพอใจในงาน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานของธุรกิจ
- 3) ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการเจริญเติบโตในอนาคต เพื่อสร้างองค์การคุณภาพโดยสมบูรณ์

ภัทธา เทพไทย (2549) [20] ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของ TQM คือ

- 1) เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
- 2) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมทุกด้าน
- 3) เพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง ภายใต้การแข่งขัน
- 4) เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคน
- 5) เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น
- 6) เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แต่วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์การให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงสินค้า และปรับปรุงบริการ อันทำให้คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อปรับปรุงให้สินค้าหรือบริการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจและกลับมาใช้สินค้าหรือบริการอีกในอนาคต ซึ่งส่งผลให้องค์การของตนได้รับประโยชน์ทั้งสิ้น



#### 2.2.4. ประโยชน์ของหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์ (2541)[19] ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ TQM ไว้ดังนี้

- 1) ก่อให้เกิดคุณค่าของสินค้าและบริการเพื่อนำเสนอต่อลูกค้า ผลที่ได้คือ ได้รับความพึงพอใจจากลูกค้า ลูกค้ามีความเชื่อมั่นและความภักดีให้กับผลิตภัณฑ์ของเรา
- 2) ก่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน และความได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืนตลอดไป
- 3) ช่วยลดต้นทุนในการผลิตและดำเนินงาน และยังเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและเพิ่มรายรับจากยอดขาย มีผลกำลังที่เพิ่มสูงขึ้น
- 4) เป็นประโยชน์ต่อการผลิต เพราะมีการกระจากงาน และเอื้ออำนวยให้ทุกกระบวนการมีความคล่องตัว สอดคล้องกันตลอดทั่วทั้งองค์กรด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
- 5) มีพัฒนาการขององค์การฉลาดคิดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหมายถึงโอกาสทางธุรกิจและสินทรัพย์เพิ่มพูนขึ้น

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์และคณะ (2545)[29] ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ TQM ไว้ดังนี้

- 1) ช่วยให้ผู้บริหารและองค์การสามารถรับรู้ปัญหาของลูกค้าและความต้องการที่แท้จริง
- 2) ให้ความสำคัญกับระบบที่เรียบง่ายและผลลัพธ์ที่ลดความสูญเสียและความสูญเปล่าในการดำเนินงาน
- 3) พัฒนาระบบ ขั้นตอนและการจัดเก็บข้อมูลการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบ และแก้ไขได้ง่าย
- 4) พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหาและสร้างรายได้ของธุรกิจ เกิดความพอใจในการทำงาน
- 5) มุ่งพัฒนาการดำเนินงานขององค์การ ให้มีคุณภาพสูงสุดในทุกมิติ

ภัทรา เทพไทย (2549) [20] ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ TQM ไว้ดังนี้

- 1) ก่อให้เกิดคุณค่าของสินค้าและบริการเพื่อนำเสนอต่อลูกค้า
- 2) ก่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขันและความได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน
- 3) ช่วยลดต้นทุนในการผลิตและการดำเนินงาน
- 4) เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต
- 5) เป็นผลให้เกิดพัฒนาการของ “องค์การฉลาดคิด” อย่างต่อเนื่อง

จากการรวบรวมข้อมูลเอกสารทฤษฎีและงานวิจัย ผู้วิจัยจึงสามารถนำข้อมูลที่ได้มาทำตารางสังเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ได้ดังตารางที่ 5 ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลเอกสารทฤษฎีและงานวิจัยมาจาก 2 แหล่งในการทำตารางสังเคราะห์ครั้งนี้ ได้แก่ Tenner and Detoro [24] และ Shiba and Other[4] นำมาทำตารางสังเคราะห์ได้ตารางดังนี้

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)	1.Tenner and Detoro (1992)	2.Shiba and Other (1993)
<b>1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>		
ก. ทราบว่าลูกค้าคือใคร		/
1 <u>การสร้างความพึงพอใจ</u>		
ข. สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า	/	/
2 <u>การตอบสนองความต้องการ</u>		
ค. ทราบความต้องการของลูกค้า	/	
ง. ทำวิจัยการตลาด	/	
จ. ทำการสำรวจ	/	
ฉ. ตอบสนองความต้องการของลูกค้า		/
<b>2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>		
1 <u>การวิเคราะห์และทบทวนข้อมูล</u>		
ก. การทำความเข้าใจกระบวนการ	/	
ข. การใช้สถิติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (การวิเคราะห์ สังเกต และทดสอบ)	/	/
ค. การวิเคราะห์ข้อมูล	/	
2 <u>การหาแนวทางเพื่อปรับปรุงคุณภาพ</u>		
ง. หาวิธีทางปรับปรุง	/	
3 <u>การแก้ไข ปรับปรุง</u>		
จ. การเปลี่ยนแปลงเสมอ	/	
ฉ. การทำซ้ำแล้วซ้ำอีก		/
4 <u>การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ</u>		
ช. การรับฟังความคิดเห็น	/	
<b>3. การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>		
1 <u>การแสวงหาความสามารถ</u>		
ค. ดึงความสามารถของสมาชิก		/
2 <u>การพัฒนาสมาชิกอย่างเต็มที่</u>		
ก. พัฒนาทั้งองค์การ	/	
ง. พัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง		/
3 <u>การทำความเข้าใจและยอมรับร่วมกันในการสร้างคุณภาพสูงสุด</u>		

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)	1.Tenner and Detero (1992)	2.Shiba and Other (1993)
ข. ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกันด้วยความเต็มใจ <b>4. การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b> 1 <u>การเรียนรู้ร่วมกับองค์กรอื่นๆ</u> ก. มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอื่นๆ 2 <u>ชุมชนสัมพันธ์</u> ข. ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	/	/

ตารางที่ 5 สังเคราะห์การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

จากการรวบรวมข้อมูลบทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ จึงพบว่า การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) คือ ระบบการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำเนินงานด้านต่างๆขององค์การได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมถึงต้องมีเครือข่ายทางสังคม หรือมีเพื่อนธุรกิจเดียวกัน เพื่อช่วยกันพัฒนาคุณภาพของการบริหารโรงเรียนให้เพิ่มมากขึ้น โดยงานวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้หลักการที่สำคัญ 4 ประการ Shiba, Graham and Walden [4] ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 6

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)	การให้ความสำคัญกับลูกค้า		การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง				การให้สมาชิกมีส่วนร่วม			การสร้างเครือข่ายทางสังคม	
	สร้างความพึงพอใจ	ตอบสนองความต้องการ	วิเคราะห์ ทบทวนข้อมูล	หาแนวทางแก้ไข	ปรับปรุงติดตาม ตรวจสอบ	แสวงหาความสามารถ	พัฒนาสมาชิก	ยอมรับร่วมกัน	เรียนรู้ร่วมกัน	ชุมชนสัมพันธ์	
1 ทราบว่าลูกค้าคือใคร	/										
2 สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า	/										
3 ทราบความต้องการของลูกค้า		/									
4 ทำวิจัยการตลาด		/									
5 ทำการสำรวจ		/									
6 ตอบสนองความต้องการของลูกค้า		/									
7 การทำความเข้าใจกระบวนการ			/								
8 การใช้สถิติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (การวิเคราะห์ สังเกต และทดสอบ)			/								
9 การวิเคราะห์ข้อมูล			/								
10 หาวิธีทางปรับปรุง				/							
11 การเปลี่ยนแปลงเสมอ					/						
12 การทำซ้ำแล้วซ้ำอีก					/						
13 การรับฟังความคิดเห็น						/					
14 ดึงความสามารถของสมาชิก						/					
15 พัฒนาทั้งองค์การ							/				
16 พัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง							/				
17 มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอื่นๆ								/			
18 ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม									/		
19 ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม										/	

ตารางที่ 6 ลักษณะการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

จากตารางลักษณะการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า หมายถึง การสร้างความพึงพอใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายนอก(ผู้เรียน, ผู้ปกครอง, ชุมชนและสังคม) และลูกค้าภายใน (ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ) โดยเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้าทุกรูปแบบ
- 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การวิเคราะห์ และทบทวนข้อมูลการดำเนินงาน การหาแนวทางเพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบ การลงมือปรับปรุงแก้ไข การติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน ผลงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
- 3) การให้สมาชิกมีส่วนร่วม หมายถึง การแสวงหาความสามารถและพัฒนาสมาชิกอย่างเต็มที่ การทำความเข้าใจและยอมรับร่วมกันในการสร้างคุณภาพสูงสุดเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงสู่องค์การที่มีคุณภาพ
- 4) การสร้างเครือข่ายทางสังคม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกับองค์การหรือสถาบันอื่นๆ การร่วมสร้างผลงานและสร้างวัฒนธรรมให้แก่สังคม การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และชุมชนสัมพันธ์

### 2.2.5. การประยุกต์ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรกับงานการศึกษา

วิธีการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา คือ การตรวจสอบและการทดสอบ โดยผู้เชี่ยวชาญที่เรียกว่า ผู้ควบคุมคุณภาพหรือผู้ตรวจคุณภาพ ซึ่งวิธีการประกันคุณภาพคือ การดำเนินการก่อนและระหว่างกระบวนการผลิต เพื่อจัดซื้อผลิตผลของสินค้าและบริการ หรือความพยายามในการผลิตสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้นและตลอดไป เพราะฉะนั้นการประกันคุณภาพเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเท่านั้น

**สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ (2539)[30]** ได้กล่าวว่า การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเป็นวิธีการบริหารงานให้เกิดคุณภาพในทุกๆ ด้าน ทุกๆ กิจกรรม โดยทุกคนมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ โดยการปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผลจากการบริหารงานที่มีคุณภาพและจะทำให้การศึกษาของชาติที่มีคุณภาพบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา แนวคิดและหลักการ TQM ที่สำคัญๆ ที่ผู้บริหารควรจะต้องตระหนัก ได้แก่

- 1) การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการในที่นี้หมายถึง นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน หรือผู้ที่เสียค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาอื่นๆ
- 2) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน
- 3) การเข้ามามีส่วนร่วมของทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำความคิดที่หลากหลายมาปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน
- 4) การทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

**เอ็ดเวิร์ด เซลลิส (2541)[27]** กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรได้ใช้แนวคิดของการประกันคุณภาพแต่ขยายขอบเขตและการพัฒนาให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น กล่าวคือ การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ โดยเป้าหมายสูงสุดของสมาชิกทุกคนในองค์กรคือการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งในทางการศึกษาผลผลิตทางการศึกษาที่ได้คือตัวผู้เรียน โดยไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงๆ ในองค์กรทางการศึกษาได้ และมนุษย์ก็มีความหลากหลาย มีการเข้ามาสู่ระบบการศึกษาพร้อมกับความแตกต่างในประสบการณ์ อารมณ์และทัศนคติ เพราะฉะนั้นนิยามของการให้การศึกษาคือการบริการ ซึ่งลูกค้าหรือผู้รับบริการของการศึกษามีความหลากหลายไม่แน่นอน แบ่งได้เป็น 4 ประเภท ลูกค้าปฐมภูมิคือผู้เรียน ลูกค้าทุติยภูมิคือผู้ปกครองและนายจ้าง(เจ้าของโรงเรียน) ลูกค้าตติยภูมิคือรัฐบาลและสังคมโดยรวม ลูกค้าภายในองค์กรคือครูและบุคลากรสนับสนุน เมื่อมีจำนวนลูกค้าหลายระดับและมีความหลากหลาย การจะทำให้ลูกค้าทุกคนพอใจเป็นเรื่องที่ทำให้เกิดการขัดแย้งในสถาบันการศึกษา เพราะโรงเรียนต้อง

ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในทางเดียวกันก็จำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของเจ้าของเงินทุนด้วยเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นการใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การคือการทำให้นั่นใจได้ว่ากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันนั้น จะยึดความคิดเห็นของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยมีความเชื่อว่า “คุณภาพคือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ไม่ใช่สิ่งที่โรงเรียนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีที่สุด” เพราะถ้าไม่มีลูกค้า โรงเรียนก็อยู่ไม่ได้ ซึ่งปัญหาที่องค์การทางการศึกษาเผชิญคือ ลูกค้าจำนวนมากไม่เคยบอกว่าเข้าอยากได้บริการอะไรและมีคุณภาพเป็นอย่างไร ยิ่งไปกว่านั้นความคาดหวังของลูกค้ามีความแตกต่างกันมากและบางครั้งมีความขัดแย้งกันเอง และอีกกลุ่มบุคคลที่ไม่สามารถสัมผัสได้คือ บุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ทุกคนล้วนเป็นทั้งผู้ให้บริการและลูกค้าผู้รับบริการด้วยความสัมพันธ์ของลูกค้าภายในคือหัวใจสำคัญของสถาบันในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาแนวคิดการเน้นลูกค้าภายในเป็นศูนย์กลางคือ การวิเคราะห์ผู้เกี่ยวข้องโดยตรงตามสายงานบริการ และค้นหาว่าสิ่งที่บุคคลเหล่านี้ต้องการคืออะไร มาตรฐานที่เขาคาดหวังเป็นอย่างไรโดยสามารถออมชอมกันได้ และมาตรฐานการให้บริการของคนทุกคนต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน โปร่งใส เป็นระบบ ตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม

**พันธศักดิ์ พลสารัมย์ (2543)[31]** ได้เสนอข้อคิดการนำ TQM มาใช้ในสถาบันการศึกษาดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถาบันต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM และวิธีการนำมาใช้
- 2) ต้องสอดคล้องและสนองต่อเป้าหมายขององค์กร
- 3) การนำ TQM มาใช้ต้องตัดสินใจให้แน่นอนแล้วจึงกำหนดขั้นตอน
- 4) ควรนำมาประยุกต์ใช้เป็นบางส่วน โดยค่อยๆ นำมาใช้ทีละน้อย ไม่ใช่เต็มรูปแบบ
- 5) การกำหนดรางวัลต้องไม่ผูกพันกับระบบ
- 6) ต้องมีการแต่งตั้งผู้นำหรือทีมงานกลางเป็นแกนหลัก เพื่อดำเนินงาน TQM ก่อน
- 7) สร้างระบบกระบวนการใช้ TQM ให้ง่ายที่สุด
- 8) มีกระบวนการกระตุ้นให้บุคลากรเล็งเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง
- 9) ต้องมีความพร้อมในด้านทรัพยากรบุคคล

### 2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.3.1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานโรงเรียนเอกชน

**ศศิพันธ์ ทรงยางกูร (2546)[12]** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่มีการบริหารทั่วไปด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวกและการควบคุมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ งานธุรการดำเนินการอย่างครบถ้วนถูกต้อง งานวิชาการมีการบริหารและการจัดหลักสูตรตามหลักวิชาการ งานปกครองดำเนินการครบถ้วนตามภาระหน้าที่โดยเน้นเรื่องระเบียบวินัย งานบริการดำเนินการครบถ้วนทุกงาน และมาตรฐาน งานสัมพันธ์ชุมชน ได้รับความรู้จากวิทยากรในชุมชน ร่วมจัดกิจกรรมวันสำคัญกับชุมชน และสนับสนุนชุมชนเรื่องสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ ส่วนปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารและครูอาจารย์เห็นว่าการบริหารงานทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ระดับปัญหาที่ตามความเห็นของผู้บริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยไปหามาก คือ งานธุรการ งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ และงานปกครองเท่ากับงานสัมพันธ์ชุมชน ระดับปัญหาตามความคิดเห็นของกลุ่มครูอาจารย์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยไปหามาก คือ งานธุรการ งานบริหารทั่วไป งานปกครองนักเรียน งานวิชาการ งานสัมพันธ์ชุมชนและงานบริการ

#### 2.3.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานโรงเรียนดนตรี

**พรรคณีย์ ปราบอักษร (2542)[32]** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงเรียนดนตรีในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า บุคคลทั่วไปมีทัศนคติต่อการเรียนดนตรีมากที่สุดในเรื่อง การเรียนดนตรีสามารถช่วยส่งเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายของผู้เรียน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของบิดามารดาในการเลือกโรงเรียนดนตรี คือ บรรยากาศของโรงเรียน ส่วนโอกาสของการตลาดของโรงเรียนดนตรีในอนาคต พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สนับสนุนให้บุตรเรียนดนตรีมากที่สุด 85.50% โดยให้เหตุผลอันดับหนึ่ง คือ การเรียนดนตรีทำให้เด็กรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่สนับสนุนให้บุตรเรียนดนตรีจะซื้อเครื่องดนตรีให้กับบุตรหลานไว้เพื่อฝึกซ้อม ส่วนเหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างไม่สนับสนุนให้เรียนดนตรี คือ ค่าใช้จ่ายในการเรียนดนตรีสูงมาก ซึ่งเป็นเหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมาก ส่วนกลยุทธ์ทางการตลาดของโรงเรียนดนตรี คือ หลักสูตรที่โรงเรียนเปิดสอนต้องมีมากเครื่องดนตรีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ เปียโน และหลักสูตรที่กลุ่มตัวอย่างต้องการให้เปิดมากที่สุด คือ ดนตรีไทย และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนที่มีผลต่อการตัดสินใจให้บุตรหลานเรียนมากที่สุด คือ ห้องเรียนต้องเป็นห้องปรับอากาศ ส่วนค่าใช้จ่ายในการเรียนดนตรี พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 52.25% คิดเห็นว่าค่าใช้จ่ายในการ



เรียนดนตรีในปัจจุบันแพงเกินไป ซึ่งค่าใช้จ่ายที่คนส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสมคือ 900 บาท/เดือน และด้านที่ตั้งต้องอยู่ใกล้ที่พักอาศัย เดินทางสะดวก มีที่จอดรถสะดวกสบาย โดยต้องการให้โรงเรียนตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า ส่วนกลยุทธ์ด้านการตลาดของโรงเรียนดนตรี คือการใช้สื่อทางหนังสือพิมพ์โฆษณา ส่วนผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาและรายได้ที่ต่างกันของผู้ปกครองมีผลต่อทัศนคติต่อการเรียนดนตรีที่ต่างกัน คือ คนเรียนดนตรีต้องเป็นคนที่มีความรู้ทางการเงินดี ทุกคนเรียนดนตรีได้ เริ่มอายุเท่าไรก็ได้ แต่ต้องใช้ความอดทนและความพยายาม ซึ่งปัจจุบันการเรียนดนตรีสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับตนเองและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้ รวมไปถึงการเรียนดนตรีช่วยส่งเสริมให้สุขภาพจิตและสุขภาพกายของผู้เรียนดีขึ้นได้ และระดับการศึกษาและรายได้ที่ต่างกันของผู้ปกครองมีผลต่อการตัดสินใจให้บุตรหลานเรียนดนตรีต่างกัน คือ ชื่อเสียงของโรงเรียนดนตรี ชื่อเสียงของอาจารย์ผู้สอน หลักสูตรที่สอน ทำเลที่ตั้ง ความสะดวกสบายด้านที่จอดรถ บรรยากาศในโรงเรียน การโฆษณา สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองที่จะให้บุตรหลานเรียนดนตรีที่โรงเรียนดนตรีนั้นๆ

**จตุรงค์ ทองเชื้อ (2548)[17]** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนดนตรีให้แก่บุตรหลาน กรณีศึกษาโรงเรียนดนตรีสยามกลการ ในเขตภาคตะวันออก” ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมพบว่า บุคคลผู้ตัดสินใจเลือกเรียนดนตรี คือ ผู้ปกครอง วิชาที่เลือกเรียนมากที่สุดคือวิชาเปียโน เหตุผลที่เลือกให้บุตรหลานเรียนดนตรีเพื่อใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนดนตรีให้แก่บุตรหลาน ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ปัจจัยด้านจิตวิทยา (ได้แก่การเรียนรู้ การจูงใจและบุคลิกภาพ) ส่วนปัจจัยด้านสังคม (ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม) และปัจจัยด้านด้านการบริหารงานโรงเรียนดนตรี (ได้แก่ งานธุรการ การให้บริการ วิชาการ บุคลากร กิจกรรมและอาคารสถานที่) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนดนตรี

**ศรายุธ จันทรางกูร (2548)[7]** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “โรงเรียนสอนดนตรีเอกชน : สภาพทั่วไป ต้นทุน และความต้องการครูสอนดนตรีในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า เวลาเปิดปิดโรงเรียนอยู่ในช่วง 10.00-20.00 น. ไม่มีโรงเรียนขนาดใดปิดวันเสาร์-อาทิตย์ ครึ่งหนึ่งของโรงเรียนทั้งหมดมีอยู่ไม่เกิน 4 ปี จำนวนพนักงานมากหรือน้อย มีสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน โดยมีการเช่าสถานที่ประกอบการเป็นส่วนใหญ่และเป็นเจ้าของกิจการคนเดียวครึ่งหนึ่งของกิจการโรงเรียนทั้งหมด เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่โดยมาก ใช้หลักสูตรของตนเอง โรงเรียนส่วนใหญ่เปิดสอนวิชาเปียโนและคีย์บอร์ด ค่าใช้จ่ายของโรงเรียนสอนดนตรีเอกชนส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 30-35% ของรายได้ คิดเป็นร้อยละ 59.4 โดยค่าใช้จ่ายโรงเรียนขนาดเล็กเฉลี่ย 20,944.44 บาท/เดือน ค่าใช้จ่ายโรงเรียนขนาดกลางเฉลี่ย 122,697.18 บาท/เดือน ค่าใช้จ่ายโรงเรียนขนาดใหญ่เฉลี่ย 409,195.44 บาท/เดือน ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการครูสอนไม่จำกัดเพศ มีผลการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ดี ไม่จำกัดสถาบันบันการศึกษากำหนดประสบการณ์ตั้งแต่ 0-2 ปี วุฒิทางการศึกษาของครูสอนดนตรีที่ต้องการมากที่สุด คือ ครุศาสตร์ และมีความสามารถในการสอน 1-6 เครื่องดนตรี โดยร้อยละ 25 ของโรงเรียนดนตรีเอกชนขนาดเล็กดำเนินธุรกิจโดยไม่มีการจ้างพนักงาน ส่วนโรงเรียนสอนดนตรีขนาดกลางเป็นโรงเรียนที่มีต้นทุนสูงที่สุด แม้ว่าผู้สอนมีชั่วโมงสอนเฉลี่ยที่สูงมากที่สุด รวมถึงค่าเรียนเฉลี่ยที่สูงที่สุด อาจเพราะยังไม่เกิดการประหยัดจากขนาด ผู้บริหารอาจจะต้องควบคุมค่าใช้จ่ายหรือขยายงานที่เพิ่มขึ้นเพื่อการประหยัดจากขนาดแทน

**นวพร มุสิกทอง (2549)[33]** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติและแนวโน้มพฤติกรรมของผู้ปกครองที่มีต่อการเรียนดนตรีที่โรงเรียนดนตรีมีฟ้า สังกัด บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่าทัศนคติโดยรวมของผู้ปกครองที่มีต่อการเรียนดนตรีที่โรงเรียนสอนดนตรีมีฟ้า อยู่ในระดับดี ในด้านภาพลักษณ์ของโรงเรียน ด้านหลักสูตร ด้านอาจารย์ผู้สอน ด้านบุคลากรที่ให้บริการ ด้านอาคารสถานที่และสื่อการเรียนการสอน ด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ ด้านกระบวนการของโรงเรียนอยู่ในระดับดี และด้านราคาอยู่ในระดับปานกลาง โดยแนวโน้มพฤติกรรมของผู้ปกครองในการเรียนต่อที่โรงเรียนดนตรีมีฟ้าเมื่อเรียนจบอยู่ในระดับเรียนต่อแน่ และแนวโน้มพฤติกรรมของผู้ปกครองในการแนะนำและบอกต่อ อยู่ในระดับแนะนำและบอกต่อแน่ ซึ่งทัศนคติของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนสอนดนตรีมีฟ้ามีทิศทางเดียวกัน

**อินทนนท์ บุปผาวัลย์, วันทนี ภูมิภัทราคม และวรุณี เขาวรรณสุขุม (2553)[3]** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณภาพการให้บริการของโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขตกรุงเทพมหานคร” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณภาพการให้บริการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันและความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลประกอบการบริการกับคุณภาพการให้บริการของโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ลูกค้าที่ใช้บริการโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขต กรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพส่วนประกอบการให้บริการของโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขต กรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านสถานที่ ด้านหลักสูตร ด้านค่าบริการ และด้านบุคลากรอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ระดับการให้คุณภาพการให้บริการของโรงเรียนดนตรีสยามกลการโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นรูปธรรม ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ด้านความมั่นใจในบริการ และด้านความเห็นอกเห็นใจต่อผู้รับบริการอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าที่ใช้บริการโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขตกรุงเทพมหานครในด้านอายุ ระดับการศึกษา สถานผู้รับบริการ ต่างกันมีความพึงพอใจคุณภาพการให้บริการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านเพศต่างกันให้ระดับคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ลูกค้าที่มาใช้บริการโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขตกรุงเทพมหานครที่ใช้บริการในสถานที่ที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนลูกค้าที่เลือกเรียนหลักสูตรต่างกันมีความพึงพอใจคุณภาพการให้บริการแต่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การบริการของโรงเรียนดนตรีสยามกลการด้านสถานที่ หลักสูตร และบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการให้บริการในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านค่าบริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการให้บริการในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

**กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ (2556)[34]** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ ประชากรที่ศึกษา คือโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบทั่วประเทศ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม (ทั้งที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินการประกันคุณภาพภายใน) มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ในระดับมากที่สุด และด้านมุ่งเน้นลูกค้าอยู่ในระดับน้อยที่สุด ส่วนสภาพพึงประสงค์โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ต้องการให้มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้าน

การมุ่งเน้นลูกค้าระดับมากที่สุด และด้านนำองค์กรอยู่ในระดับน้อย โดยโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ส่วนจุดอ่อนเหมือนกัน 2 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและด้านผลลัพธ์ ส่วนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบมี 9 กลยุทธ์หลัก โดยมีกลยุทธ์หลักร่วมกัน 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1. การบริหารเชิงรุกด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 2. การบริหารเชิงรุกด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 3. การบริหารเชิงรุกด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 4. การบริหารเชิงรุกด้านการจัดการกระบวนการ 5. การบริหารเชิงรุกด้านผลลัพธ์

**สัญญา นุรณุปกรณ์ (มปป.)**[35] ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการโรงเรียนดนตรีใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผลวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ นักเรียนจะเรียนดนตรีในวันเสาร์-อาทิตย์ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยทางกายภาพเป็นอันดับแรก ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ ด้านกระบวนการให้บริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ และด้านการส่งเสริมการตลาด เป็นอันดับรองลงมา โดยทุกปัจจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับสำคัญมาก ส่วนปัญหาที่พบ ได้แก่ ปัญหาเครื่องดนตรีไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน ปัญหาด้านอัตราค่าเล่าเรียน ปัญหาสถานที่จอดรถไม่เพียงพอ ปัญหาการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนไม่ทั่วถึง ปัญหาการให้คำแนะนำปรึกษาไม่ชัดเจน ปัญหาเรื่องห้องเรียนดนตรีคับแคบเกินไป ปัญหาพนักงานไม่เพียงพอต่อการให้บริการ

จากประวัติและงานวิจัยต่างๆ ทำให้เห็นได้ว่าการบริหารงานโรงเรียนดนตรีมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนดนตรีให้แก่หลานในการเข้ามาศึกษาหาความรู้ ถ้าโรงเรียนดนตรีสามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ มีการรับรองคุณภาพภายในจากองค์กรหรือหน่วยงานที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับก็ยิ่งทำให้โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นการใช้หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) อาจจะช่วยทำให้โรงเรียนมีการบริหารงานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นจนสามารถผ่านเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานรัฐบาล และสามารถเป็นหลักประกันถึงคุณภาพของโรงเรียนได้มากยิ่งขึ้น ทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ปกครอง

### 2.3.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

**สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539)[36]** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งแนวคิดและหลักการที่นำประยุกต์ใช้ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของระบบ TQM หลักการของระบบ TQM ลักษณะพื้นฐานการบริหารแบบ TQM องค์ประกอบขององค์การตามระบบ TQM ส่วนที่สองโครงสร้างระบบงาน ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร TQM คณะกรรมการบริหารงาน TQM คณะทำงาน TQM และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ และส่วนที่สามขั้นตอนการดำเนินงานมี 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การเตรียมการดำเนินงาน ระยะที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ระยะที่ 3 การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน ระยะที่ 4 สรุปผลการดำเนินงาน

**สมเกียรติ ชิดโรตอง (2553)[37]** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติร้อยละ 63.33 ปัญหาการบริหารคุณภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านกระบวนการมีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาสูงสุด แนวทางการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ การอบรมพัฒนาบุคลากร การจัดสรรและระดมทรัพยากร การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การปรับโครงสร้างองค์กร การจัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการบริหาร การจัดตั้งทีมคุณภาพ การใช้เครื่องมือคุณภาพ การจัดตั้งกลุ่มพัฒนาระบบบริหารในสำนักงานเขตพื้นที่ การประเมินผล การรายงาน การรับรองผล การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ การสร้างขวัญและกำลังใจ และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่วนระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือระบบการบริหารคุณภาพที่เน้นกระบวนการ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการและแนวคิด พื้นฐานของระบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของการใช้ระบบ

จินตนา จันทร์เจริญ (2553)[38] ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งผลการวิจัยได้รูปแบบการพัฒนามีชื่อว่า “รูปแบบการบริหารคุณภาพเชิงยุทธศาสตร์ทั้งองค์การ (Strategic Total Quality Management)” โดยมีหลักการและวัตถุประสงค์เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าผู้รับบริการและเน้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตลอดจนการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะเน้นโครงสร้างที่ยืดหยุ่นมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จุดเด่นของโครงสร้างคือคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจะอยู่เหนือผู้รับใบอนุญาต ซึ่งแตกต่างจากโครงสร้างตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และมีคณะกรรมการยุทธศาสตร์คุณภาพที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการ ทำให้การสั่งการรวดเร็วและทันต่อการเปลี่ยนแปลง



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ Total Quality Management (TQM) ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน ศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน และศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ซึ่งในบทนี้ได้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยประกอบไปด้วย ระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

##### 3.1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) ประชากรหรือหน่วยที่ต้องการศึกษา คือ โรงเรียนดนตรีเอกชนภายใต้สังกัดของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา (สข.) และได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโดยกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในปี พ.ศ. 2557 จำนวนทั้งหมด 140 โรงเรียน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านสถิติและการวิจัยจากสาขาวิชาสถิติและสารสนเทศศึกษา (ดร.สิวะโชติ ศรีสุทธิยากร) ได้ให้พิจารณากลุ่มตัวอย่างจากสูตร

$$x = Z^2 / 100)^2 r(100-r)$$

$$n = N x / ((N-1)E^2 + x)$$

$$E = \text{Sqrt}[(N-n)x / n(N-1)]$$

ที่ระดับความเชื่อมั่น (confidence interval) 90% เมื่อขนาดกลุ่มประชากรมีจำนวนจำกัด ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 46 โรงเรียน การสุ่มเลือกตัวอย่าง มีการสุ่มเลือกตัวอย่างแบบง่าย ตัวอย่างเป้าหมายที่สามารถให้ข้อมูลในเรื่องที่สนใจศึกษาได้

3) ผู้ให้ข้อมูล แบ่งเป็น 5 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร 46 คน เจ้าหน้าที่ 46 คน ครูผู้สอน 46 คน ผู้ปกครอง 46 คน และนักเรียน 46 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 230 คน

### 3.1.2. เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 เครื่องมือ ได้แก่ 1) แบบสอบถามสภาพ ปัญหา และ แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์การ (TQM) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามสภาพ ปัญหาการบริหารโรงเรียน ดนตรีในปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง คุณภาพทั้งองค์การ โดยแบบสอบถามมีจำนวน 5 ชุด จำนวนทั้งหมด 133 ข้อ โดยในแต่ละชุด ประกอบด้วยคำถามสำคัญ 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) และแบบเติม ข้อความ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน จำนวน 44 ข้อ ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคำตอบที่ให้ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน จำนวน 72 ข้อ ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคำตอบที่ให้ดังนี้

5 หมายถึง มีปัญหาระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีปัญหาระดับมาก

3 หมายถึง มีปัญหาระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีปัญหาระดับน้อย

1 หมายถึง มีปัญหาระดับน้อยที่สุด



ตอนที่ 4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยครอบคลุมตามกรอบการวิจัย ซึ่งใช้หลักการการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ทั้ง 4 ประการของ ดร. ชิเบและคณะ (Shiba and Other, 1993)[4] ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การให้สมาชิกมีส่วนร่วม (Total Participation) และการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network) มีลักษณะเป็นแบบเติมข้อความจำนวน 12 ข้อ

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวนทั้งหมด 20 ข้อ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคำตอบที่ให้ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

### 3.1.3 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนิยามตัวแปรที่ใช้ ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) โดยใช้หลักการคุณภาพของดร. ชิเบะและคณะ (Shiba and Other, 1993)[4] โดยใช้หลักการที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การให้สมาชิกมีส่วนร่วม (Total Participation) และการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network)

1.2) ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยนำนิยามตัวแปรที่ได้มาสร้างตารางกำหนดจำนวนข้อคำถาม สร้างแบบสอบถาม 4 ตอน พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบและแก้ไข

1.3) การปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างเสร็จ พร้อมทั้งนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของโครงสร้างเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของปริมาณคำถาม อีกทั้งความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (Item Objective Congruence: IOC) และเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้ รูปแบบการพิมพ์และการจัดวาง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. เป็นนักวิชาการทางด้านบริหารการศึกษา
2. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านครุศาสตร์/ทางด้านบริหารการศึกษา
3. เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การสอนในโรงเรียนดนตรีเอกชน
4. เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนดนตรีเอกชน

เกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนี IOC (Item Objective Congruence) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC  $\geq 0.50$  และส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC  $\leq 0.50$  จะนำไปปรับปรุงแก้ไขคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.00 จำนวน 1 ข้อ ข้อที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.50 จำนวน 9 ข้อ ข้อที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.67 จำนวน 5

ข้อ ข้อที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.75 จำนวน 18 ข้อ และข้อที่มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 100 ข้อ รวมข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 133 ข้อ

1.4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว นำเสนอแก่อาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบจะนำไปดำเนินการจัดพิมพ์ และนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีขั้นตอนการสร้างและประเมินเครื่องมือ ดังนี้

2.1) ดำเนินการสร้างร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยนำผลของสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน มาวิเคราะห์และกำหนดร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยการนำผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการจับประเด็นของคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้ตอบแบบสอบถามมาเป็นข้อมูลในการนำเสนอร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแบบหลักการคุณภาพของ ดร. ชิเบะและคณะ (Shiba and Other, 1993)[4] โดยใช้หลักการที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การให้สมาชิกมีส่วนร่วม (Total Participation) และการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network) พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบและแก้ไข

2.2) นำร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สร้างเสร็จ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

- 1) เป็นนักวิชาการทางด้านบริหารการศึกษา
- 2) เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านครุศาสตร์/ทางด้านบริหารการศึกษา
- 3) เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การสอนในโรงเรียนดนตรีเอกชน
- 4) เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนดนตรีเอกชน

### 3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถามสภาพ ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1.1) ติดต่อขอหนังสือแนะนำจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ดังนี้

1.1.1) ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

1.1.2) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการส่งและรับคืนด้วยตนเอง

1.1.3) ขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 โรงเรียน

1.2) การเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 โรงเรียน 230 ชุด (โรงเรียนละ 5 ชุด) โดยการส่งหนังสือแนะนำและแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และแนบซองพร้อมแสตมป์เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ ซึ่งได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 46 โรงเรียน จำนวน 230 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 แต่เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด 206 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.57

2) แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

2.1) ติดต่อขอหนังสือแนะนำจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

2.2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการส่งและรับคืนด้วยตนเอง

### 3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถาม มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย เพื่อศึกษาลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติสำเร็จรูป SPSS โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) คำนวณค่าร้อยละ (Percentile) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.1) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ โดยแบ่งกลุ่มบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร, ครูผู้สอน, เจ้าหน้าที่, ผู้ปกครอง, นักเรียน

1.2) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 สภาพของการบริหารงานโรงเรียนดนตรีเอกชนในปัจจุบัน โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง มีความคิดเห็นมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง มีความคิดเห็นปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

การสรุปข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร คือ สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีเอกชนในปัจจุบัน ข้อที่มีความคิดเห็นน้อยกว่า 4.00 ถือว่าควรมีแนวทางการพัฒนาให้มีสภาพการบริหารที่เพิ่มมากขึ้น

1.3) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 ปัญหาของการบริหารงานโรงเรียนดนตรีเอกชนในปัจจุบัน โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง มีปัญหาระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง มีปัญหาระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง มีปัญหาระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง มีปัญหาระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง มีปัญหาระดับน้อยที่สุด

การสรุปข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ คือ ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีเอกชนในปัจจุบัน ข้อที่มีปัญหามากกว่า 2.00 ถือว่าควรมีแนวทางการพัฒนาให้มีปัญหาในการบริหารน้อยลง

1.4) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยรวบรวมการจับประเด็นของคำถามปลายเปิดและข้อเสนอแนะจากมุมมองของกลุ่มบุคคล 5 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครองและผู้เรียน เพื่อใช้เป็นประเด็นในการหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิมาดำเนินขั้นตอนปรับปรุงและแก้ไขแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา และนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากนั้นนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในรายงานวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่ต่อไป

### 3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

ขั้นที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

สรุปขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยและผลลัพธ์ที่ได้ในแต่ละขั้นตอน รายละเอียดตามตารางที่ 7 ดังนี้



ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา การบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)</p>	<p>1.1 ประชากร คือโรงเรียนดนตรี 140 โรงเรียน</p> <p>1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนดนตรี 46 โรงเรียน</p> <p>1.3 ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 5 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร, ครูผู้สอน, เจ้าหน้าที่, ผู้ปกครอง, นักเรียน</p> <p>1.4 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม จำนวน 5 ชุด</p> <p>1.5 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหา การแจกแจงความถี่ ค่ามัธยฐาน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย(Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์เนื้อหาจับประเด็น</p>	<p>สภาพ ปัญหาการ บริหารโรงเรียนดนตรี และแนวทางการ แก้ปัญหาการบริหาร โรงเรียนดนตรี ตาม แนวคิดการบริหาร แบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์การ (TQM)</p>
<p>ขั้นที่ 2 ศึกษาแนวทางการ พัฒนาการบริหารโรงเรียน ดนตรี ตามแนวคิดการบริหาร แบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)</p>	<p>2.1 ร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดย นำผลของสภาพ ปัญหา และผลการวิเคราะห์เนื้อหาจาก การจับประเด็นของคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาเสนอร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยนักวิจัย</p> <p>2.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตาม แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เครื่องมือแบบประเมินความ เหมาะสมและความเป็นไปได้</p> <p>2.3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์การ จากการนำผลการประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์และ ปรับปรุงร่างแนวทาง และนำเสนอแนวทางการ พัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหาร แบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ต่ออาจารย์ที่ปรึกษา</p>	<p>แนวทางการ พัฒนาการบริหาร โรงเรียนดนตรี ตาม แนวคิดการบริหาร แบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์การ (TQM)</p>



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเสนอในรูปแบบการบรรยายและตารางประกอบความเรียง โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน
- 4.3 ปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน
- 4.4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 4.5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ
- 4.7 แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

#### 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 ฉบับ แบ่งเป็นผู้บริหาร 42 ฉบับ ครูผู้สอน 41 ฉบับ เจ้าหน้าที่ 42 ฉบับ ผู้ปกครอง 40 ฉบับ และผู้เรียน 41 ฉบับ ซึ่งสามารถจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระยะระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง/ปฏิบัติงาน/ส่งบุตรหลาย/ศึกษาในโรงเรียนดนตรี และจำนวนนักเรียนในโรงเรียนดนตรี รายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>												
a. ชาย	11	26.19	11	26.83	8	19.05	8	20.00	13	31.71	51	24.76
b. หญิง	31	73.81	30	73.17	34	80.95	32	80.00	28	68.29	155	75.24
<b>รวม</b>	42	100	41	100	42	100	40	100	41	100	206	100
<b>2. อายุ</b>												
a. น้อยกว่า 12 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	3	7.32	3	1.46
b. 12 – 17 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	17	41.46	17	8.25
c. 18 – 24 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	8	19.51	8	3.88
d. 24 ปีขึ้นไป	-	-	-	-	-	-	-	-	13	31.71	13	6.31
e. น้อยกว่า 26 ปี	-	-	3	7.31	6	14.29	-	-	-	-	9	4.37
f. 26 – 30 ปี	-	-	12	29.27	14	33.33	-	-	-	-	26	12.62
g. น้อยกว่า 31 ปี	1	2.38	-	-	-	-	4	10.00	-	-	5	2.43
h. 31 – 35 ปี	6	14.29	11	26.83	5	11.90	2	5.00	-	-	24	11.65
i. 36 ปีขึ้นไป	-	-	15	36.59	17	40.48	-	-	-	-	32	15.53
j. 36 – 40 ปี	11	26.19	-	-	-	-	13	32.50	-	-	24	11.65
k. 41 ปีขึ้นไป	24	57.14	-	-	-	-	21	52.50	-	-	45	21.85
<b>รวม</b>	42	100	41	100	42	100	40	100	41	100	206	100

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษาสูงสุด												
a. ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	11	26.83	11	5.34
b. มัธยมศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	16	39.02	16	7.77
c. ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	7.14	4	9.75	8	19.05	-	-	7	17.07	22	10.68
d. ปริญญาตรี	19	45.24	25	60.98	32	76.19	26	65.00	5	12.20	107	51.94
e. ปริญญาโท	20	47.62	12	29.27	2	4.76	13	32.50	-	-	47	22.81
f. ปริญญาเอก	-	-	-	-	-	-	1	2.50	-	-	1	0.49
g. อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	2	4.88	2	0.97
รวม	42	100	41	100	42	100	40	100	41	100	206	100
4. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปฏิบัติงาน/ศึกษาในร.												
a. ต่ำกว่า 1 ปี	1	2.38	1	2.44	6	14.29	7	17.50	9	21.95	24	11.65
b. 1 - 2 ปี	-	-	3	7.31	6	14.29	10	25.00	12	29.27	31	15.05
c. 3 - 4 ปี	-	-	11	26.83	9	21.43	8	20.00	6	14.63	34	16.51
d. 5 ปีขึ้นไป	-	-	26	63.42	21	50.00	15	37.50	14	34.15	76	36.89
e. 1 - 3 ปี	4	9.52	-	-	-	-	-	-	-	-	4	1.94
f. 4 - 6 ปี	6	14.29	-	-	-	-	-	-	-	-	6	2.91
g. 7 ปีขึ้นไป	31	73.81	-	-	-	-	-	-	-	-	31	15.05
รวม	42	100	41	100	42	100	40	100	41	100	206	100
5. จำนวนนักเรียนในโรงเรียนสมัครแท้												
a. ต่ำกว่า 100 คน	5	11.90	-	-	-	-	-	-	-	-	5	11.90
b. 100 - 499 คน	32	76.20	-	-	-	-	-	-	-	-	32	76.20
c. 500 - 999 คน	5	11.90	-	-	-	-	-	-	-	-	5	11.90
d. 1000 คนขึ้นไป	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	42	100	-	-	-	-	-	-	-	-	42	100

จากตารางที่ 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า

(n=206)

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมเป็นเพศหญิงจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 75.24 เป็นเพศชายจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 24.76 และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง พบว่าเป็นเพศหญิงร้อยละ 73.81 73.17 80.95 80.00 และ 68.29 ตามลำดับ เพศชายร้อยละ 26.19 26.83 19.05 20.00 และ 31.71 ตามลำดับ

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 21.85 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 36.59 เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 40.48 ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 และผู้เรียนส่วนใหญ่มีอายุ 12-17 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 41.46

ระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 51.94 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 47.62 ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 60.98 เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 76.19 ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และผู้เรียนส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับมัธยมศึกษา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 39.02

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง/ ปฏิบัติงาน/ ส่งบุตรหลาย/ ศึกษาในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง/ ปฏิบัติงาน/ ส่งบุตรหลาย/ ศึกษาในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 36.89 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 73.81 ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 63.42 เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 และผู้เรียนส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 34.15

จำนวนนักเรียนในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร มีจำนวนนักเรียนในโรงเรียนแห่งนี้ 100 – 499 คน จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 76.20 ส่วนจำนวนนักเรียนในโรงเรียนแห่งนี้ต่ำกว่า 100 คนและ 500-999 คน มีอยู่อย่างละ 5 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 11.90

## 4.2 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 ฉบับ จำแนกการบริหารงานทั้ง 3 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป และจำแนกตามแนวคิดการบริหารงานทั่วทั้งองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีรายละเอียดดังนี้



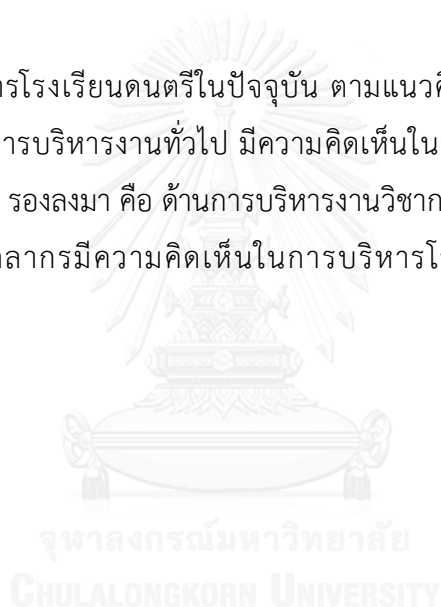
ตารางที่ 9 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพห้องคีตาร์ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามการบริหารงาน	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม	
	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)		
1. การบริหารงานวิชาการ	3.94	0.804	3.98	0.710	3.99	0.708	3.91	0.847	4.16	0.761	3.99	0.798
2. การบริหารงานบุคลากร	4.04	0.771	3.86	0.774	3.95	0.738	4.25	0.809	4.25	0.809	3.96	0.807
3. การบริหารงานทั่วไป	4.04	0.709	4.00	0.740	4.01	0.750	4.12	0.783	4.29	0.727	4.03	0.774
รวม	4.01	0.761	3.95	0.741	3.98	0.732	4.09	0.813	4.23	0.766	3.99	0.793

จากตารางที่ 9 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน พบว่า

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.99 , SD = 0.793) และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง พบว่า ผู้เรียนมีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.23 , SD = 0.766) รองลงมา คือ ผู้ปกครอง ( $\bar{X}$  = 4.09 , SD = 0.813) ผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 4.01, SD = 0.761) เจ้าหน้าที่ ( $\bar{X}$  = 3.98 , SD = 0.732) และครูผู้สอน ( $\bar{X}$  = 3.95 , SD = 0.741) ตามลำดับ

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.03 , SD = 0.774) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X}$  = 3.99 , SD = 0.798) และด้านการบริหารงานบุคลากรมีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.96, SD = 0.807)





ตารางที่ 10 สภาพภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในภาพรวม แยกตามหลักการบริการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม	
	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า	4.12	0.741	4.13	0.698	4.09	0.792	4.14	0.825	4.43	0.655	4.16	0.753
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.612	3.99	0.710	4.08	0.653	3.97	0.789	4.12	0.679	4.09	0.730
3. การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	4.32	0.561	4.21	0.635	4.18	0.661	4.08	0.829	4.42	0.706	4.23	0.655
4. การสร้างเครือข่ายทางสังคม	3.38	1.110	3.45	0.922	3.60	0.850	3.70	0.883	3.83	0.972	3.49	0.954
รวม	4.02	0.756	3.95	0.741	3.99	0.739	3.97	0.832	4.20	0.753	3.99	0.773

จากตารางที่ 10 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.99, SD = 0.773) และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง พบว่า ผู้เรียนมีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.20, SD = 0.753) รองลงมาคือ ผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 4.02, SD = 0.756) เจ้าหน้าที่ ( $\bar{X}$  = 3.99, SD = 0.739) ผู้ปกครอง ( $\bar{X}$  = 3.97, SD = 0.832) และครูผู้สอน ( $\bar{X}$  = 3.95, SD = 0.741) ตามลำดับ

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.23, SD = 0.655) รองลงมา คือ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ( $\bar{X}$  = 4.16, SD = 0.753) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$  = 4.09, SD = 0.730) และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมมีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.49, SD = 0.954)

ตารางที่ 11 สภาพภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ รายด้าน

	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม		
	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	
<b>1)การบริหารงานวิชาการ</b>													
1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า	-	-	4.19	0.621	-	-	4.01	0.829	4.34	0.637	4.19	มาก	0.726
1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.614	4.00	0.729	4.10	0.615	3.86	0.847	4.06	0.727	4.04	มาก	0.759
1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	4.39	0.611	4.39	0.583	4.32	0.679	4.08	0.829	4.42	0.706	4.33	มาก	0.676
1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม	3.23	1.187	3.34	0.905	3.54	0.830	3.70	0.883	3.83	0.972	3.41	ปานกลาง	1.032
<b>2)การบริหารงานบุคลากร</b>													
2.1การให้ความสำคัญกับลูกค้า	4.18	0.786	3.97	0.739	4.09	0.673	4.25	0.809	4.54	0.505	4.11	มาก	0.752
2.2การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.666	3.96	0.748	4.06	0.690	-	-	-	-	4.10	มาก	0.739
2.3การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	4.31	0.588	4.09	0.738	4.11	0.703	-	-	-	-	4.17	มาก	0.694
2.4การสร้างเครือข่ายทางสังคม	3.35	1.042	3.40	0.872	3.55	0.886	-	-	-	-	3.45	ปานกลาง	1.045
<b>3)การบริหารงานทั่วไป</b>													
3.1การให้ความสำคัญกับลูกค้า	4.06	0.695	4.23	0.734	4.09	0.911	4.15	0.836	4.40	0.823	4.19	มาก	0.781
3.2การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.556	4.02	0.654	4.09	0.654	4.08	0.730	4.18	0.630	4.12	มาก	0.694
3.3การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	4.27	0.484	4.15	0.584	4.11	0.600	-	-	-	-	4.18	มาก	0.596
3.4การสร้างเครือข่ายทางสังคม	3.55	1.102	3.60	0.989	3.70	0.835	-	-	-	-	3.63	มาก	1.024
<b>รวม</b>	4.01	0.761	3.95	0.741	3.98	0.732	4.09	0.813	4.23	0.766	3.99	มาก	0.793

จากตารางที่ 11 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ รายด้าน พบว่า

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.99 , SD = 0.793) และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง พบว่า ผู้เรียนมีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.23 , SD = 0.766) รองลงมา คือ ผู้ปกครอง ( $\bar{X}$  = 4.09 , SD = 0.813) ผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 4.01, SD = 0.761) เจ้าหน้าที่ ( $\bar{X}$  = 3.98 , SD = 0.732) และครูผู้สอน ( $\bar{X}$  = 3.95 , SD = 0.741) ตามลำดับ

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี การบริหารงานวิชาการกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.19, SD = 0.726) การบริหารงานวิชาการกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.04 , SD = 0.759) การบริหารงานวิชาการกับการให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.33, SD = 0.676) และการบริหารงานวิชาการกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.41, SD = 1.034)

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี การบริหารงานบุคลากรกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.11 , SD = 0.726) การบริหารงานบุคลากรกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.10 , SD = 0.739) การบริหารงานบุคลากรกับการให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.17, SD = 0.694) และการบริหารงานบุคลากรกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมอยู่ในระดับปานกลาง  $\bar{X}$  = 3.45 , SD = 1.045)

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี การบริหารงานทั่วไปกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.19 , SD = 0.781)การบริหารงานทั่วไปกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.12, SD = 0.694) การบริหารงานทั่วไปกับการให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.18 , SD = 0.596)และการบริหารงานทั่วไปกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.63 , SD = 1.024)

ตารางที่ 12 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) รายข้อย่อย

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<b>การบริหารงานวิชาการ</b>				
<u>การให้ความสำคัญกับลูกค้า</u>				
1	ความพึงพอใจกับงานหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน	4.25	0.699	มาก
2	ความพึงพอใจงานวัดและประเมินผลของโรงเรียน เช่น การสอบ การเลื่อนระดับ เป็นต้น	4.08	0.756	มาก
3	ความพึงพอใจกับงานประเมินการสอนของครูผู้สอนในโรงเรียน	4.18	0.668	มาก
4	ความพึงพอใจกับงานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียน เช่น งานคอนเสิร์ต การสอบ นิทรรศการ เป็นต้น	4.18	0.803	มาก
5	ความพึงพอใจในอุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียน เช่น เครื่องดนตรี แบบเรียน เป็นต้น	4.27	0.705	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานวิชาการ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า		4.19	0.726	มาก
<u>การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u>				
6	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ	3.95	0.738	มาก
7	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.11	0.725	มาก
8	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ	4.04	0.792	มาก
9	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา	4.07	0.781	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานวิชาการ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		4.04	0.759	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<b>การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>				
10	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	4.26	0.689	มาก
11	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	4.30	0.687	มาก
12	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	4.44	0.653	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานวิชาการ ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม		4.33	0.676	มาก
<b>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>				
13	โรงเรียนมีการจัดอบรมทางวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น	3.26	1.025	ปานกลาง
14	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ	3.34	1.001	ปานกลาง
15	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมดนตรีร่วมกับสังคมและชุมชน	3.62	1.069	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานวิชาการ ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม		3.41	1.032	ปานกลาง
<b>ผลรวมสภาพการบริหารงานวิชาการ</b>		<b>3.99</b>	<b>0.798</b>	<b>มาก</b>
<b>การบริหารงานบุคลากร (ครูและเจ้าหน้าที่)</b>				
<b>การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>				
16	ท่านมีความพึงพอใจกับงานวางแผนสรรหาบุคลากรของโรงเรียน	4.02	0.808	มาก
17	ท่านมีความพึงพอใจกับงานธำรงรักษาบุคลากรของโรงเรียน	4.05	0.771	มาก
18	ท่านมีความพึงพอใจกับงานพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน	4.00	0.773	มาก
19	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของโรงเรียน	4.04	0.712	มาก
20	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร	4.22	0.761	มาก
21	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้เรียน	4.34	0.685	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า		4.11	0.752	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<u>การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u>				
22	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูและเจ้าหน้าที่มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคลากร	4.12	0.703	มาก
23	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานบุคลากรตามความต้องการของครูและเจ้าหน้าที่	4.10	0.734	มาก
24	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานบุคลากรอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ	4.08	0.779	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานบุคลากร ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		4.10	0.739	มาก
<u>การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</u>				
25	โรงเรียนมีการแสวงหาความสามารถของครูและเจ้าหน้าที่	4.11	0.698	มาก
26	โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของครูและเจ้าหน้าที่	4.20	0.730	มาก
27	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน	4.18	0.685	มาก
28	ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน	4.21	0.664	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานบุคลากร ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม		4.17	0.694	มาก
<u>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</u>				
29	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ	3.42	0.993	ปานกลาง
30	โรงเรียนมีการจัดอบรมบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ	3.30	1.070	ปานกลาง
31	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่น	3.57	1.019	มาก
32	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนและสังคม	3.51	1.097	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม		3.45	1.045	ปานกลาง
<b>ผลรวมสภาพการบริหารงานบุคลากร</b>		<b>3.96</b>	<b>0.807</b>	<b>มาก</b>

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<b>การบริหารงานทั่วไป</b>				
<u>การให้ความสำคัญกับลูกค้า</u>				
33	ท่านมีความพึงพอใจกับงานธุรการของโรงเรียน	4.23	0.766	มาก
34	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน	4.14	0.766	มาก
35	ท่านมีความพึงพอใจกับงานการเงินและงานบัญชีของโรงเรียน	4.11	0.822	มาก
36	ท่านมีความพึงพอใจกับงานอาคารสถานที่และความปลอดภัยของโรงเรียน	4.27	0.791	มาก
37	ท่านมีความพึงพอใจกับการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของโรงเรียน	4.20	0.761	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานทั่วไป ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า		4.19	0.781	มาก
<b>3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>				
38	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานทั่วไป	4.13	0.715	มาก
39	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานทั่วไปตามความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.13	0.690	มาก
40	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ	4.10	0.677	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานทั่วไป ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		4.12	0.694	มาก
<b>3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>				
41	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน	4.17	0.578	มาก
42	ครูและเจ้าหน้าที่โอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน	4.18	0.614	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานทั่วไป ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		4.18	0.596	มาก



ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<u>3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</u>				
43	โรงเรียนสนับสนุนครูและเจ้าหน้าที่เพื่อเรียนรู้การบริหารงาน ทั่วไปร่วมกับสถาบันอื่นๆ	3.61	1.023	มาก
44	โรงเรียนให้คำแนะนำและเผยแพร่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับดนตรี ให้กับบุคคลในชุมชน/สังคม	3.66	1.025	มาก
ผลรวมสภาพการบริหารงานทั่วไป ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		3.63	1.024	มาก
<b>ผลรวมสภาพการบริหารงานบุคลากร</b>		4.03	0.774	มาก



จากตารางที่ 12 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) รายข้อย่อย พบว่า

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) เมื่อพิจารณารายข้อย่อย ส่วนมากมีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่มีสภาพความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม คือ โรงเรียนมีการจัดอบรมทางวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น ( $\bar{X}$  = 3.26, SD = 1.025) โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ ( $\bar{X}$  = 3.34, SD = 1.001) โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ ( $\bar{X}$  = 3.42, SD = 0.993) และโรงเรียนมีการจัดอบรมบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น ( $\bar{X}$  = 3.30, SD = 0.1.070) และมีข้อที่มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 4.00 ซึ่งจำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารเพื่อใช้ในการปรับปรุงให้มีความคิดเห็นมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X}$  = 3.95, SD = 0.738) และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม คือ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมดนตรีร่วมกับสังคมและชุมชน ( $\bar{X}$  = 3.62, SD = 1.069) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่น ( $\bar{X}$  = 3.57, SD = 1.019) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนและสังคม ( $\bar{X}$  = 3.51, SD = 1.097) โรงเรียนสนับสนุนครูและเจ้าหน้าที่เพื่อเรียนรู้การบริหารงานทั่วไปร่วมกับสถาบันอื่น ( $\bar{X}$  = 3.61, SD = 1.023) และโรงเรียนให้คำแนะนำและเผยแพร่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับดนตรีให้กับบุคคลในชุมชน/สังคม ( $\bar{X}$  = 3.66, SD = 1.025)

### 4.3 ปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 ฉบับ จำแนกการบริหารงานทั้ง 3 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป และจำแนกตามแนวคิดการบริหารงานทั่วทั้งองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 13 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน

การบริหารโรงเรียนดนตรี	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม	
	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)		
การบริหารงานวิชาการ	1.82	0.880	1.80	0.831	1.81	0.884	1.74	0.950	1.78	0.913	1.80	0.924
การบริหารงานบุคลากร	1.79	0.856	1.67	0.851	1.67	0.909	1.63	0.902	1.70	0.927	1.67	0.898
การบริหารงานทั่วไป	1.68	0.890	1.61	0.825	1.63	0.794	1.64	0.833	1.69	0.814	1.61	0.864
รวม	1.76	0.875	1.69	0.836	1.70	0.862	1.67	0.895	1.72	0.885	1.69	0.893

จากตารางที่ 13 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน พบว่า

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน มีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.69, SD = 0.893) และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = 1.67, SD = 0.731) รองลงมา คือ ครูผู้สอนและผู้ปกครอง ( $\bar{X}$  = 1.73, SD = 0.811) และ ( $\bar{X}$  = 1.73, SD = 0.919) เจ้าหน้าที่และผู้เรียน ( $\bar{X}$  = 1.80, SD = 0.887) และ ( $\bar{X}$  = 1.80, SD = 0.907)ตามลำดับ

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ในภาพรวม แยกตามการบริหารงาน ด้านการบริหารงานทั่วไป มีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = 1.61, SD = 0.864) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคลากร ( $\bar{X}$  = 1.67, SD = 0.898) และด้านการบริหารงานวิชาการมีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 1.80, SD = 0.924)

ตารางที่ 14 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

การบริหารโรงเรียนดนตรี	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม		
	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)			
ให้ความสำคัญกับผู้ลูกค้า	1.71	0.828	1.61	0.773	1.67	0.854	1.68	0.861	1.68	0.872	1.67	น้อย	0.903
ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	1.67	0.731	1.73	0.811	1.80	0.887	1.73	0.919	1.80	0.907	1.72	น้อย	0.877
ให้สมาชิกมีส่วนร่วม	1.57	0.784	1.55	0.798	1.62	0.854	1.68	1.019	1.75	0.994	1.57	น้อย	0.852
สร้างเครือข่ายทางสังคม	2.07	1.115	1.87	0.961	1.73	0.854	1.67	0.916	1.76	0.872	1.81	น้อย	0.934
รวม	1.76	0.865	1.69	0.836	1.71	0.862	1.69	0.929	1.75	0.911	1.69	น้อย	0.892

จากตารางที่ 14 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 1.69$  ,  $SD = 0.892$ ) และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง พบว่า ครูผู้สอนและผู้ปกครองมีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.69$  ,  $SD = 0.836$ ) และ ( $\bar{X} = 1.69$  ,  $SD = 0.929$ ) รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่ ( $\bar{X} = 1.71$  ,  $SD = 0.862$ ) ผู้เรียน ( $\bar{X} = 1.75$  ,  $SD = 0.911$ ) และผู้บริหาร ( $\bar{X} = 1.76$  ,  $SD = 0.65$ ) ตามลำดับ

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ในภาพรวม แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีปัญหาน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.57$  ,  $SD = 0.852$ ) รองลงมา คือ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ( $\bar{X} = 1.67$  ,  $SD = 0.903$ ) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 1.72$  ,  $SD = 0.877$ ) และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมมีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีสูงที่สุด ( $\bar{X} = 1.81$  ,  $SD = 0.934$ )

ตารางที่ 15 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ รายด้าน

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		เจ้าหน้าที่		ผู้ปกครอง		ผู้เรียน		รวม		
	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)			
<b>1)การบริหารงานวิชาการ</b>													
1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ	1.79	0.976	1.71	0.770	1.75	0.872	1.88	0.998	1.78	0.869	1.82	น้อย	0.980
1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	1.77	0.757	1.77	0.802	1.99	0.931	1.73	0.919	1.80	0.907	1.80	น้อย	0.895
1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	1.53	0.667	1.66	0.791	1.70	0.835	1.68	1.019	1.75	0.994	1.65	น้อย	0.849
1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม	2.20	1.120	2.05	0.962	1.81	0.898	1.65	0.864	1.78	0.881	1.93	น้อย	0.972
<b>2)การบริหารงานบุคลากร</b>													
2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ	1.73	0.790	1.56	0.780	1.62	0.892	1.61	0.855	1.61	0.918	1.59	น้อย	0.868
2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	-	-	1.72	0.755	1.75	0.946	-	-	-	-	1.73	น้อย	0.889
2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	1.69	0.841	1.51	0.825	1.56	0.912	-	-	-	-	1.55	น้อย	0.881
2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม	1.95	0.936	1.90	1.044	1.74	0.885	1.65	0.949	1.78	0.936	1.81	น้อย	0.953
<b>3)การบริหารงานทั่วไป</b>													
3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ	1.60	0.719	1.57	0.770	1.63	0.797	1.56	0.729	1.64	0.829	1.60	น้อย	0.860
3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	1.57	0.705	1.69	0.876	1.66	0.784	-	-	-	-	1.64	น้อย	0.848
3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	1.49	0.845	1.49	0.777	1.59	0.814	-	-	-	-	1.51	น้อย	0.827
3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม	2.05	1.290	1.67	0.878	1.63	0.780	1.71	0.936	1.73	0.799	1.71	น้อย	0.921
<b>รวม</b>	1.76	0.875	1.69	0.836	1.70	0.862	1.67	0.895	1.72	0.885	1.69	น้อย	0.893



จากตารางที่ 15 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี แยกตามหลักการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ รายด้าน พบว่า

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในภาพรวม มีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.69, SD = 0.893) และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง พบว่าผู้บริหารมีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = 1.67, SD = 0.731) รองลงมา คือ ครูผู้สอนและผู้ปกครอง ( $\bar{X}$  = 1.73 , SD = 0.811) และ ( $\bar{X}$  = 1.73, SD = 0.919) เจ้าหน้าที่และผู้เรียน ( $\bar{X}$  = 1.80 , SD = 0.887) และ ( $\bar{X}$  = 1.80 , SD = 0.907)ตามลำดับ

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี การบริหารงานวิชาการกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.82 , SD = 0.980) การบริหารงานวิชาการกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.80 , SD = 0.895) การบริหารงานวิชาการกับการให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.65 , SD = 0.849) และการบริหารงานวิชาการกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.93 , SD = 0.972)

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี การบริหารงานบุคลากรกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.59 , SD = 0.868) การบริหารงานบุคลากรกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.73 , SD = 0.889) การบริหารงานบุคลากรกับการให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.55 , SD = 0.881) และการบริหารงานบุคลากรกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.81 , SD = 0.953)

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี การบริหารงานทั่วไปกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.60 , SD = 0.860) การบริหารงานทั่วไปกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.64 , SD = 0.848) การบริหารงานทั่วไปกับการให้สมาชิกมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.51 , SD = 0.827) และการบริหารงานทั่วไปกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$  = 1.71 , SD = 0.921)

ตารางที่ 16 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) รายข้อย่อย

ข้อที่	ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<b>การบริหารงานวิชาการ</b>				
<u>การให้ความสำคัญกับลูกค้า</u>				
1	โรงเรียนไม่มีการกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า	2.02	1.030	น้อย
2	การจัดชั้นเรียนและจัดครูผู้สอนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	1.81	0.999	น้อย
3	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการ เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน เป็นต้น	1.67	0.941	น้อย
4	ครูผู้สอนไม่ได้ใช้หนังสือแบบเรียนในการเรียนการสอน	1.66	0.917	น้อย
5	การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนไม่มีมาตรฐาน	1.61	0.923	น้อย
6	โรงเรียนขาดกาประเมินการสอนของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ	1.73	0.881	น้อย
7	โรงเรียนขาดแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด	2.39	1.167	น้อย
8	กิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดไม่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน	1.70	0.978	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานวิชาการ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า		1.82	0.980	น้อย
<u>การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u>				
9	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลงานวิชาการ	1.83	0.811	น้อย
10	โรงเรียนขาดการพัฒนาและปรับปรุงสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน	1.82	0.962	น้อย
11	โรงเรียนขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ	1.85	0.871	น้อย
12	โรงเรียนขาดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	1.78	0.914	น้อย
13	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่ทันสมัย เช่น หนังสือแบบเรียน เครื่องดนตรี เป็นต้น	1.70	0.917	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานวิชาการ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		1.80	0.895	น้อย

ข้อที่	ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<b>การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>				
14	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ทราบนโยบายและปฏิทินกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน	1.73	0.855	น้อย
15	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดการศึกษาเรื่องหลักสูตรการสอนอย่างจริงจัง	1.67	0.821	น้อย
16	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้สอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้	1.64	0.877	น้อย
17	การสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละท่านไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	1.62	0.885	น้อย
18	ครูผู้สอนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน	1.67	0.781	น้อย
19	ครูผู้สอนไม่มีโอกาสได้แสดงศักยภาพที่แท้จริง	1.57	0.814	น้อย
20	ครูผู้สอนไม่ได้รับการพัฒนาด้านการสอนอย่างจริงจัง	1.63	0.907	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานวิชาการ ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม		1.65	0.849	น้อย
<b>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>				
21	โรงเรียนขาดการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ	2.13	1.100	น้อย
22	โรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของชุมชนและสังคม	1.72	0.862	น้อย
23	ชุมชนไม่ให้ความสนใจและไม่ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน	1.94	0.953	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม		1.93	0.972	น้อย
<b>ผลรวมปัญหาการบริหารงานวิชาการ</b>		1.80	0.924	น้อย
<b>การบริหารงานบุคลากร (ครูและเจ้าหน้าที่)</b>				
<b>การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>				
24	โรงเรียนสรรหาครูและเจ้าหน้าที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน	1.51	0.833	น้อย
25	ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรของโรงเรียนไม่มีมาตรฐาน	1.45	0.769	น้อยที่สุด
26	ครูและเจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1.53	0.817	น้อย
27	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับสวัสดิการและเงินเดือนที่เป็นธรรม	1.54	0.954	น้อย
28	ครูและเจ้าหน้าที่ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน	1.66	0.876	น้อย
29	การดำเนินการลงโทษทางวินัยไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	1.70	0.898	น้อย

ข้อที่	ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
30	โรงเรียนไม่มีการอบรมพัฒนาครูและเจ้าหน้าที่	1.78	0.976	น้อย
31	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและเจ้าหน้าที่ขาดความเป็นธรรมและความน่าเชื่อถือ	1.53	0.817	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า		1.59	0.868	น้อย
<u>การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u>				
32	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานบุคลากร	1.70	0.907	น้อย
33	โรงเรียนขาดการปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	1.72	0.915	น้อย
34	โรงเรียนขาดการติดตามและตรวจสอบการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	1.77	0.846	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานบุคลากร ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		1.73	0.889	น้อย
<u>การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</u>				
35	โรงเรียนไม่เห็นความสำคัญในการค้นหาศักยภาพของบุคลากร	1.54	0.860	น้อย
36	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจในการบริหารงานบุคลากร	1.57	0.855	น้อย
37	โรงเรียนขาดการรับฟังความคิดเห็นจากครูและเจ้าหน้าที่	1.55	0.927	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานบุคลากร ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม		1.55	0.881	น้อย
<u>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</u>				
38	ครูและเจ้าหน้าที่เข้าขาดการสนับสนุนจากโรงเรียนให้รวมอบรมความรู้ร่วมกับสถาบันอื่น	1.82	0.965	น้อย
39	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ให้ความสนใจในกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน	1.80	0.941	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานบุคลากร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม		1.81	0.953	น้อย
<b>ผลรวมปัญหาการบริหารงานบุคลากร</b>		<b>1.67</b>	<b>0.898</b>	<b>น้อย</b>
<u>การบริหารงานทั่วไป</u>				
<u>การให้ความสำคัญกับลูกค้า</u>				
40	แบบฟอร์มต่างๆที่ใช้ในโรงเรียนไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม	1.55	0.831	น้อย
41	แผนงานธุรการไม่สอดคล้องกับสภาพการให้บริการที่แท้จริง	1.53	0.806	น้อย
42	การให้บริการด้านธุรการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้	1.63	1.058	น้อย

ข้อที่	ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
43	โรงเรียนขาดการให้คำแนะนำที่มีมาตรฐาน เช่น ไม่มีคู่มือการบริการ	1.68	0.863	น้อย
44	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้งาน	1.75	0.862	น้อย
45	โรงเรียนไม่สามารถเก็บข้อมูลทะเบียนผู้เรียนได้ครบถ้วน	1.55	0.762	น้อย
46	การเก็บข้อมูลจำนวนครั้งที่เรียนของนักเรียนมีข้อผิดพลาด	1.58	0.785	น้อย
47	พัสดุครุภัณฑ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน อุปกรณ์ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ	1.56	0.867	น้อย
48	พัสดุครุภัณฑ์อยู่ในสภาพที่ไม่เหมาะแก่การใช้งาน	1.56	0.894	น้อย
49	การลงทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ไม่มีระบบที่แน่นอน ตรวจสอบและเบิกจ่ายยาก	1.64	0.849	น้อย
50	การเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์ล่าช้าและขาดแคลน	1.51	0.802	น้อย
51	การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนมีความล่าช้า	1.63	0.800	น้อย
52	การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนไม่ทั่วถึง	1.68	0.886	น้อย
53	การตลาดของโรงเรียนไม่มีความน่าสนใจ	1.85	0.908	น้อย
54	ใบเสร็จรับเงินของโรงเรียนขาดความละเอียดชัดเจน	1.54	0.861	น้อย
55	การคำนวณเงินค่าสอนของครูผู้สอนมีข้อผิดพลาด	1.52	0.888	น้อย
56	ระบบการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียนมีข้อผิดพลาดและล่าช้า	1.53	0.888	น้อย
57	ห้องเรียนไม่เพียงพอต่อการใช้งาน	1.60	0.924	น้อย
58	บริเวณในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้งาน	1.49	0.810	น้อยที่สุด
59	บริเวณในโรงเรียนขาดความปลอดภัย	1.52	0.847	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานทั่วไป ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า		1.60	0.860	น้อย
<b>การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>				
60	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานทั่วไป	1.61	0.812	น้อย
61	โรงเรียนขาดการนำผลการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานทั่วไปมาใช้ในการปรับปรุง แก้ไข	1.70	0.845	น้อย
62	โรงเรียนขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบ	1.68	0.867	น้อย
63	การประเมินผลการปฏิบัติงานทั่วไปไม่มีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน นำเชื่อถือ	1.55	0.866	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานทั่วไป ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		1.64	0.848	น้อย

ข้อที่	ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	Total	S.D.	แปลผล
<b>การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>				
64	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจในระบบและวิธีการทำงานของการบริหารงานทั่วไป	1.58	0.873	น้อย
65	ความสัมพันธ์ของครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความขัดแย้ง ทำให้การปฏิบัติงานทั่วไปขาดความคล่องตัว	1.47	0.829	น้อยที่สุด
66	เจ้าหน้าที่ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานทั่วไป	1.45	0.788	น้อยที่สุด
67	โรงเรียนไม่มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานทั่วไป	1.48	0.736	น้อยที่สุด
68	โรงเรียนขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานการเงินและงานบัญชี	1.57	0.910	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานทั่วไป ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม		1.51	0.827	น้อย
<b>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>				
69	โรงเรียนขาดความร่วมมือจากชุมชนและสังคม	1.82	1.024	น้อย
70	โรงเรียนขาดการศึกษาข้อมูลของชุมชน	1.70	0.887	น้อย
71	โรงเรียนไม่มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม	1.61	0.855	น้อย
72	โรงเรียนไม่ให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	1.69	0.919	น้อย
ผลรวมปัญหาการบริหารงานทั่วไป ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		1.71	0.921	น้อย
<b>ผลรวมปัญหาการบริหารงานทั่วไป</b>		<b>1.61</b>	<b>0.864</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 16 ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) รายข้อย่อย พบว่า

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) เมื่อพิจารณารายข้อย่อย ส่วนมากมีปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีอยู่ในระดับน้อยและน้อยมาก ยกเว้นข้อที่มีระดับปัญหาในระดับน้อย แต่ค่าเฉลี่ยมากกว่า 2.00 ซึ่งจำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารเพื่อใช้ในการปรับปรุงให้มีปัญหาน้อยลง ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า คือ โรงเรียนไม่มีการกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า ( $\bar{X}$  = 2.02 , SD = 1.030) โรงเรียนขาดแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ( $\bar{X}$  = 2.39, SD = 1.167) และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม คือ โรงเรียนขาดการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ ( $\bar{X}$  = 2.13 , SD = 1.100)



#### 4.4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

ผลการวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 ฉบับ จำแนกการบริหารงานทั้ง 3 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป และจำแนกตามแนวคิดการบริหารงานทั่วทั้งองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีรายละเอียดดังนี้





ตารางที่ 17 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
 ทั้งองค์การ (TQM) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า วิเคราะห์จากแบบสอบถาม

<p>การบริหาร โรงเรียนดนตรี แยกตามงาน</p>	<p>แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ (TQM) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า</p>
<p>การบริหารงาน วิชาการ</p>	<p><u>หลักสูตรการเรียนการสอน</u>          - โรงเรียนควรศึกษาความต้องการด้านหลักสูตรของลูกค้า ซึ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสุข โดยให้ข้อมูลด้านการเรียนการสอนที่ชัดเจน ตอบทุกข้อสงสัยได้อย่างละเอียดและจัดตารางเรียนตามความต้องการของลูกค้า โดยโรงเรียนต้องมีหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและแห่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ปลอดภัย และมีความหลากหลายสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้ อีกทั้งโรงเรียนควรจัดแผนผังงานวิชาการที่ชัดเจน ผู้เรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้</p> <p><u>งานนิเทศการศึกษา</u>          - โรงเรียนควรเน้นให้ครูผู้สอนตรงตามหลักสูตรที่โรงเรียนจัดให้ โดยมีการควบคุมที่เป็นระบบและมีระบบช่วยเหลือครูผู้สอนและเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้พูดคุยเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองรับทราบเพื่อเป็นการช่วยเหลือ แนะนำและพัฒนาผู้เรียนไปพร้อมๆ กัน</p> <p><u>งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</u>          - โรงเรียนควรจัดการแสดงของนักเรียนเป็นระยะๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพื่อติดตามการพัฒนาการของผู้เรียน</p> <p><u>งานวัดและประเมินผล</u>          - โรงเรียนควรมีการวัดและการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนที่ชัดเจน และมีมาตรฐาน เช่น มีการสอบเกรดจากบอร์ดสอบต่างประเทศ และควรให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน</p>
<p>การบริหารงาน บุคลากร</p>	<p><u>งานวางแผนสรรหา</u>          - โรงเรียนควรมีการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ ชัดเจน มีการจัดแผนผังของบุคลากรในองค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน มีการสรรหาครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถตรงกับความต้องการของลูกค้า</p> <p><u>งานบำรุงรักษา</u>          - โรงเรียนควรมีการสอบถาม รับฟังข้อเสนอแนะและทำความเข้าใจกับความต้องการและปัญหาในการทำงานของบุคลากร ทั้งการพูดคุยแบบใกล้ชิดและจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้บุคลากร และโรงเรียนควรให้สวัสดิการที่ครอบคลุมเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมถึงการมอบรางวัล เกียรติบัตร โล่ เพื่อยกย่องบุคลากรที่มีคุณภาพ</p>

	<p><u>งานอบรมพัฒนา</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น ทั้งการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องดนตรีต่างๆ หรือการอบรมการสอน รวมถึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาสแชร์ประสบการณ์ปัญหาในการสอน เพื่อร่วมกันแก้ไข</p> <p><u>งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</u></p> <p>- โรงเรียนมีการนโยบายให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในการทำงาน และมีความรับผิดชอบ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูแลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพ</p>
<p><b>การบริหารงานทั่วไป</b></p>	<p><u>งานธุรการ</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการศึกษาข้อมูลของลูกค้าย่างละเอียด มีการดูแลเอาใจใส่ หมั่นสอบถามความต้องการ ให้การช่วยเหลือ ติดตาม แก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างความไว้วางใจ ให้ความสำคัญกับลูกค้าทุกๆ คนด้วยความจริงใจ เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส และควรให้โอกาสลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นและความต้องการผ่านทางกล่องรับฟังความคิดเห็นและแบบสอบถามเป็นระยะๆ และควรมีแบบฟอร์มต่างๆ ที่ชัดเจนครบถ้วน</p> <p><u>งานประชาสัมพันธ์</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึง มีการจัดเจ้าหน้าที่คอยโทรแจ้งข่าวสารเป็นระยะ และทำประชาสัมพันธ์ ใส่ใจในวันสำคัญต่างๆของลูกค้า</p> <p><u>งานการเงินและงานบัญชี</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการจัดเก็บข้อมูล และเอกสารแบบฟอร์มทางการเงินและบัญชีที่ถูกต้องครบถ้วน</p> <p><u>งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ มีความปลอดภัยให้กับลูกค้า และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ</p>

จากตารางที่ 17 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า วิเคราะห์จากแบบสอบถาม พบว่า

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า วิเคราะห์จากแบบสอบถาม แบ่งตามการบริหารงานของโรงเรียน มีดังนี้

### **การบริหารงานวิชาการ**

#### หลักสูตรการเรียนการสอน

โรงเรียนควรศึกษาความต้องการด้านหลักสูตรของลูกค้า ซึ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสุข โดยให้ข้อมูลด้านการเรียนการสอนที่ชัดเจน ตอบทุกข้อสงสัยได้อย่างละเอียดและจัดตารางเรียนตามความต้องการของลูกค้า โดยโรงเรียนต้องมีหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและแห่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ปลอดภัย และมีความหลากหลายสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้ อีกทั้งโรงเรียนควรจัดแผนผังงานวิชาการที่ชัดเจน ผู้เรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้

#### งานนิเทศการศึกษา

โรงเรียนควรเน้นให้ครูผู้สอนสอนตรงตามหลักสูตรที่โรงเรียนจัดให้ โดยมีการควบคุมที่เป็นระบบและมีระบบช่วยเหลือครูผู้สอนและเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้พูดคุยเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองรับทราบเพื่อเป็นการช่วยเหลือ แนะนำและพัฒนาผู้เรียนไปพร้อมๆกัน

#### งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน

โรงเรียนควรจัดการแสดงของนักเรียนเป็นระยะๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อติดตามการพัฒนาการของผู้เรียน

#### งานวัดและประเมินผล

โรงเรียนควรมีการวัดและการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนที่ชัดเจน และมีมาตรฐาน เช่นมีการสอบเกรดจากบอร์ดสอบต่างประเทศ และควรให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน

### **การบริหารงานบุคลากร**

#### งานวางแผนสรรหา

โรงเรียนควรมีการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ ชัดเจน มีการจัดแผนผังของบุคลากรในองค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน มีการสรรหาครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถตรงกับความต้องการของลูกค้า

### งานธำรงรักษา

โรงเรียนควรมีการสอบถาม รับฟังข้อเสนอแนะและทำความเข้าใจกับความต้องการและปัญหาในการทำงานของบุคลากร ทั้งการพูดคุยแบบใกล้ชิดและจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้บุคลากร และโรงเรียนควรให้สวัสดิการที่ครอบคลุมเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมถึงการมอบรางวัล เกียรติบัตร โล่ เพื่อยกย่องบุคลากรที่มีคุณภาพ

### งานอบรมพัฒนา

โรงเรียนควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น ทั้งการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องดนตรีต่างๆ หรือการอบรมการสอน รวมถึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาสשר์ประสบการณ์ปัญหาในการสอน เพื่อร่วมกันแก้ไข

### งานประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนมีกรนโยบายให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในการทำงาน และมีความรับผิดชอบ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูแลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพ

### **การบริหารงานทั่วไป**

#### งานธุรการ

โรงเรียนควรมีการศึกษาข้อมูลของลูกค้าอย่างละเอียด มีการดูแลเอาใจใส่ หมั่นสอบถามความต้องการ ให้การช่วยเหลือ ติดตาม แก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างความไว้วางใจให้มีความสำคัญกับลูกค้าทุกๆ คนด้วยความจริงใจ เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส และควรให้โอกาสลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นและความต้องการผ่านทางกล่องรับฟังความคิดเห็นและแบบสอบถามเป็นระยะๆ และควรมีแบบฟอร์มต่างๆ ที่ชัดเจนครบถ้วน

#### งานประชาสัมพันธ์

โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึง มีการจัดเจ้าหน้าที่คอยโทรแจ้งข่าวสารเป็นระยะ และทำประชาสัมพันธ์ ใสใจในวันสำคัญต่างๆของลูกค้า

#### งานการเงินและงานบัญชี

โรงเรียนควรมีการจัดเก็บข้อมูล และเอกสารแบบฟอร์มทางการเงินและบัญชีที่ถูกต้อง ครบถ้วน

#### งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย

โรงเรียนควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ มีความปลอดภัยให้กับลูกค้า และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

ตารางที่ 18 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
ทั้งองค์การ (TQM) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์จากแบบสอบถาม

<p>การบริหาร โรงเรียนดนตรี แยกตามงาน</p>	<p>แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ (TQM) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>การบริหารงาน วิชาการ</p>	<p><u>หลักสูตรการเรียนการสอน</u> - โรงเรียนควรมีการทบทวนปัญหาจากการเรียนการสอน ตำรา หลักสูตร โดยระดมความคิดเห็นจากนักเรียนและผู้ปกครอง และโรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นด้านการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p><u>งานนิเทศการศึกษา</u> - โรงเรียนควรส่งเสริมและมีระบบช่วยเหลือให้คุณครูได้รับการอบรมพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งผลต่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและทันสมัยตรงตามความต้องการของผู้เรียนอยู่เสมอ</p> <p><u>งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</u> - โรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมแสดงของนักเรียนเป็นระยะๆ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักสูตร</p> <p><u>งานวัดและประเมินผล</u> - โรงเรียนควรมีการประเมินผลการสอนของครูและการประเมินผลลัพธ์ (ผู้เรียน) อยู่เป็นประจำ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการจัดทำการทดสอบหรือการสอบความรู้ (สอบเกรด) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดประสิทธิภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน</p>
<p>การบริหารงาน บุคลากร</p>	<p><u>งานวางแผนสรรหา</u> - โรงเรียนควรมีการปรับปรุงระบบการวางแผนสรรหาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการและทันสมัยอยู่เสมอ และควรมีการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ</p> <p><u>งานจรรงรักษา</u> - โรงเรียนควรมั่นมีการซักถามและประชุมบุคลากร เพื่อทราบถึงปัญหาและช่วยกันแก้ไข ปัญหา รวมถึงเพื่อสร้างความเข้าใจในการปรับปรุงเทคนิคและเทคโนโลยีในการปฏิบัติที่เหมาะสมและทันสมัย และควรใช้ความคิดเห็นในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกฎข้อบังคับให้สามารถใช้งานได้จริง</p> <p><u>งานอบรมพัฒนา</u> - โรงเรียนควรจัดให้มีการอบรม พัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากร เพื่อพร้อมรับการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้น และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p>

	<p><u>งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อใช้ในการปรับปรุงระบบการทำงาน รวมถึงการให้ความสำคัญกับการตรงต่อเวลาของครู และเจ้าหน้าที่</p>
<p><b>การบริหารงาน ทั่วไป</b></p>	<p><u>งานธุรการ</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการจัดประชุมเจ้าหน้าที่ทุกสัปดาห์ เพื่อทราบถึงปัญหา และทำการแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ โดยมีการตรวจสอบ อัปเดตข้อมูล และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนควรมีการสอบถามลูกค้าและบุคลากร เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ มาปรับปรุงและพัฒนางานธุรการอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงโรงเรียนควรมีข้อมูลมาพิจารณากำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาการทำงานของโรงเรียนให้มีความเหมาะสม มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน และโรงเรียนควรพัฒนาระบบการบริการและเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p><u>งานประชาสัมพันธ์</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและนำมาปรับใช้ให้เข้ากับการทำประชาสัมพันธ์ โดยข้อมูลที่น่าเสนอต้องถูกต้องและรวดเร็ว มีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารให้ลูกค้าทราบอย่างต่อเนื่อง</p> <p><u>งานการเงินและงานบัญชี</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการพัฒนาแบบฟอร์มทางการเงินที่เหมาะสมและครบถ้วน รวมถึงโรงเรียนควรมีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการเงินและงานบัญชีที่ถูกต้องและแม่นยำอยู่เสมอ</p> <p><u>งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการปรับปรุงพื้นที่ห้องเรียนและบริเวณโรงเรียนให้มีความเหมาะสม สะอาด และปลอดภัยอยู่เสมอ รวมถึงมีการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอย่างครบถ้วน</p>

จากตารางที่ 18 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์จากแบบสอบถาม พบว่า

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์จากแบบสอบถาม แบ่งตามการบริหารงานของโรงเรียน มีดังนี้

### **การบริหารงานวิชาการ**

#### หลักสูตรการเรียนการสอน

โรงเรียนควรมีการทบทวนปัญหาจากการเรียนการสอน ตำรา หลักสูตร โดยระดมความคิดเห็นจากนักเรียนและผู้ปกครอง และโรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นด้านการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

#### งานนิเทศการศึกษา

โรงเรียนควรส่งเสริมและมีระบบช่วยเหลือให้คุณครูได้รับการอบรมพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งผลต่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและทันสมัยตรงตามความต้องการของผู้เรียนอยู่เสมอ

#### งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน

โรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมแสดงของนักเรียนเป็นระยะๆ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักสูตร

#### งานวัดและประเมินผล

โรงเรียนควรมีการประเมินผลการสอนของครูและการประเมินผลลัพธ์ (ผู้เรียน) อยู่เป็นประจำ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการจัดทำการทดสอบหรือการสอบความรู้ (สอบเกรด) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดประสิทธิภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน

### **การบริหารงานบุคลากร**

#### งานวางแผนสรรหา

โรงเรียนควรมีการปรับปรุงระบบการวางแผนสรรหาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการและทันสมัยอยู่เสมอ และควรมีการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ

### งานธำรงรักษา

โรงเรียนควรมั่นมีการซักถามและประชุมบุคลากร เพื่อทราบถึงปัญหาและช่วยกันแก้ไข ปัญหา รวมถึงเพื่อสร้างความเข้าใจในการปรับปรุงเทคนิคและเทคโนโลยีในการปฏิบัติที่เหมาะสมและ ทันสมัย และควรใช้ความคิดเห็นในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในการปรับปรุงและ ปรับเปลี่ยนกฎข้อบังคับให้สามารถใช้งานได้จริง

### งานอบรมพัฒนา

โรงเรียนควรจัดให้มีการอบรม พัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากร เพื่อ พร้อมรับการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้น และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

### งานประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนควรมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อใช้ในการปรับปรุงระบบการทำงาน รวมถึงการให้ความสำคัญกับการตรงต่อเวลาของครูและ เจ้าหน้าที่

### การบริหารงานทั่วไป

#### งานธุรการ

โรงเรียนควรมีการจัดประชุมเจ้าหน้าที่ทุกสัปดาห์ เพื่อทราบถึงปัญหา และทำการแก้ไขได้ทัน ต่อเหตุการณ์ โดยมีการตรวจสอบ อัปเดตข้อมูล และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนควรมีการสอบถามลูกค้าและบุคลากร เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ มาปรับปรุง และพัฒนางาน ธุรการอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงโรงเรียนควรมีข้อมูลมาพิจารณา กำหนดนโยบายและวางแผนการ พัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความเหมาะสม มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน และ โรงเรียนควรพัฒนาระบบการบริการและเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

#### งานประชาสัมพันธ์

โรงเรียนควรมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและนำมาปรับใช้ให้เข้ากับการทำ ประชาสัมพันธ์ โดยข้อมูลที่น่าเสนอต้องถูกต้องและรวดเร็ว มีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารให้ลูกค้าทราบ อย่างต่อเนื่อง

#### งานการเงินและงานบัญชี

โรงเรียนควรมีการพัฒนาแบบฟอร์มทางการเงินที่เหมาะสมและครบถ้วน รวมถึงโรงเรียนควรมีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการเงินและงานบัญชีที่ถูกต้องและแม่นยำอยู่เสมอ

#### งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย

โรงเรียนควรมีการปรับปรุงพื้นที่ห้องเรียนและบริเวณโรงเรียนให้มีความเหมาะสม สะอาด และปลอดภัยอยู่เสมอ รวมถึงมีการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอย่างครบถ้วน



ตารางที่ 19 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
 ทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม

<p>การบริหาร โรงเรียนดนตรี แยกตามงาน</p>	<p>แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม</p>
<p>การบริหารงาน วิชาการ</p>	<p><u>หลักสูตรการเรียนการสอน</u>          - โรงเรียนควรมีการจัดการประชุมและสัมมนาวิชาการ เพื่อแจ้งทิศทางและแนวทางด้าน          วิชาการของโรงเรียนให้ทราบโดยทั่วกัน และในการประชุมควรมีการรับฟังความคิดเห็น          เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน แลกเปลี่ยนความรู้ และจัดทำหลักสูตรและกิจกรรม          ของโรงเรียนร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนสามารถเลือกใช้หลักสูตรและวิธีการที่          หลากหลาย เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน  <u>งานนิเทศการศึกษา</u>          - โรงเรียนควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการอบรมและการนิเทศครูผู้สอน          อย่างสม่ำเสมอ  <u>งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</u>          - โรงเรียนควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ทั้งเป็นผู้          วางแผนจัดทำและเป็นผู้ช่วยดำเนินกิจกรรมนั้นๆ  <u>งานวัดและประเมินผล</u>          - โรงเรียนควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดการสอบและการวัดผลการเรียนการสอน</p>
<p>การบริหารงาน บุคลากร</p>	<p><u>งานวางแผนสรรหา</u>          - โรงเรียนควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบหน้าที่ร่วมกัน โดยอาจจะจัดให้บุคลากรมีการ          แบ่งงานรับผิดชอบร่วมกัน มีการหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานร่วมกัน  <u>งานบำรุงรักษา</u>          - โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ          เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร รวมถึงให้ความเสมอภาค ความยุติธรรม และมีธรรมาภิบาล          ในการบริหารงาน          และโรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้กับบุคลากร เช่น ทริปปักผ่อนประจำปี จัดกิจกรรมวันปีใหม่          เพื่อให้สมาชิกได้ใช้เวลาร่วมกัน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัด          กิจกรรมต่างๆ ทุกชั้นตอน  <u>งานอบรมพัฒนา</u>          - โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีกิจกรรมสัมมนาด้วยกันเพื่อได้รู้จัก แลกเปลี่ยน          ประสบการณ์ ทักษะกันมากขึ้น โดยอาจจะเป็นการจัดในรูปแบบทริป สัมมนา          วิชาการ กิจกรรมสันทนาการ เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยให้บุคลากรในองค์กรมี          ส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทุกชั้นตอน</p>

	<p><u>งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการจัดประชุมประเมินผลการทำงานของสมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อรับฟังความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน</p>
<p><b>การบริหารงานทั่วไป</b></p>	<p><u>งานธุรการ</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการจัดประชุมเพื่อรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยกันหาแนวทางในการดำเนินงาน สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนและเข้าใจแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน โดยโรงเรียนควรมีการทำแบบสอบถาม เวลาทำกิจกรรมต่างๆภายในโรงเรียนเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป รวมไปถึงสมาชิกทุกคนในองค์กรมีสิทธิแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริการของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น</p> <p><u>งานประชาสัมพันธ์</u></p> <p>- สมาชิกทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ช่วยกันขายคอร์สเรียน และช่วยเหลือกิจกรรมออกบูทนอกสถานที่เพื่อหากลุ่มลูกค้าใหม่</p> <p><u>งานการเงินและงานบัญชี</u></p> <p>- โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการเงินของโรงเรียน เพื่อความโปร่งใสและถูกต้อง</p> <p><u>งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</u></p> <p>- โรงเรียนควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสอดส่องดูแลสถานที่บริเวณของโรงเรียนให้มีความสะอาดและปลอดภัยอยู่เสมอ</p>

จากตารางที่ 19 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม พบว่า

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม แบ่งตามการบริหารงานของโรงเรียน มีดังนี้

### **การบริหารงานวิชาการ**

#### หลักสูตรการเรียนการสอน

โรงเรียนควรมีการจัดการประชุมและสัมมนาวิชาการ เพื่อแจ้งทิศทางและแนวทางด้านวิชาการของโรงเรียนให้ทราบโดยทั่วกัน และในการประชุมควรมีการรับฟังความคิดเห็น เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน แลกเปลี่ยนความรู้ และจัดทำหลักสูตรและกิจกรรมของโรงเรียนร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนสามารถเลือกใช้หลักสูตรและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน

#### งานนิเทศการศึกษา

โรงเรียนควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการอบรมและการนิเทศครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ

#### งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน

โรงเรียนควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ทั้งเป็นผู้วางแผนจัดทำและเป็นผู้ช่วยดำเนินกิจกรรมนั้นๆ

#### งานวัดและประเมินผล

โรงเรียนควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดการสอบและการวัดผลการเรียนการสอน

### **การบริหารงานบุคลากร**

#### งานวางแผนสรรหา

โรงเรียนควรให้บุคลากรมีส่วนรับผิดชอบหน้าที่ร่วมกัน โดยอาจจะจัดให้บุคลากรมีการแบ่งงานรับผิดชอบร่วมกัน มีการหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานร่วมกัน

#### งานธำรงรักษา

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร รวมถึงให้ความเสมอภาค ความยุติธรรม และมีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

และโรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้กับบุคลากร เช่น ทริปปักผ่อนประจำปี จัดกิจกรรมวันปีใหม่ เพื่อให้สมาชิกได้ใช้เวลาด้วยกัน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ทุกชั้นตอน

#### งานอบรมพัฒนา

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการอบรมสัมมนาร่วมกันเพื่อได้รู้จัก แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะคิดร่วมกันมากยิ่งขึ้น โดยอาจจะเป็นการจัดในรูปแบบทริป สัมมนาวิชาการ กิจกรรมสันทนาการ เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทุกชั้นตอน

#### งานประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนควรมีการจัดประชุมประเมินผลการทำงานของสมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อรับฟังความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน

#### **การบริหารงานทั่วไป**

##### งานธุรการ

โรงเรียนควรมีการจัดประชุมเพื่อรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยกันหาแนวทางในการดำเนินงาน สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนและเข้าใจแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน โดยโรงเรียนควรมีการทำแบบสอบถามเวลาทำกิจกรรมต่างๆภายในโรงเรียนเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป รวมไปถึงสมาชิกทุกคนในองค์กรมีสิทธิแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริการของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น

##### งานประชาสัมพันธ์

สมาชิกทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ช่วยกันขายคอร์สเรียน และช่วยเหลือกิจกรรมออกบูทนอกสถานที่เพื่อหากลุ่มลูกค้าใหม่

##### งานการเงินและงานบัญชี

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการเงินของโรงเรียนเพื่อความโปร่งใสและถูกต้อง

##### งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย

โรงเรียนควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสอดส่องดูแลสถานที่บริเวณของโรงเรียนให้มีความสะอาดและปลอดภัยอยู่เสมอ

ตารางที่ 20 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
 ทั้งองค์การ (TQM) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม

การบริหาร โรงเรียนดนตรี แยกตามงาน	แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ (TQM) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม
<b>การบริหารงาน วิชาการ</b>	<p><u>หลักสูตรการเรียนการสอน</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ ผ่านทาง Website เพื่อให้ความรู้ด้านดนตรีในกับบุคคลภายนอก มีการเทียบเคียงหลักสูตรของโรงเรียนกับระดับมหาวิทยาลัย/International และมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการจัดสอนนักเรียนที่ด้อยโอกาสตามสถานที่ต่างๆ หรือการกระจายสื่อความรู้ด้านดนตรีต่างๆ ให้ชุมชนทราบ อีกทั้งโรงเรียนควรมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยมีการติดต่อประสานงานด้านวิชาการกับเครือข่ายองค์กรต่างๆ ทั้งการเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนาร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ และการจัดทำกิจกรรมและเปิดโอกาสให้คนนอกเข้ามาร่วมรับความรู้ไปพร้อมๆ กัน</p> <p><u>งานนิเทศการศึกษา</u></p> <p>- โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเข้าร่วมฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ กับสถาบันอื่นๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน</p> <p><u>งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเสมอ เช่น เล่นดนตรีสัญจร และการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับบุคคลทั่วไป และจัดกิจกรรมการแสดงผลงานให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไป เพราะโรงเรียนควรเป็นตัวกลางในการช่วยประชาสัมพันธ์กิจกรรมดนตรี รวมถึงโรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมการแข่งขันดนตรีกับสถาบันในเครือข่าย และการเข้าร่วมกิจกรรม หรือเชิญหน่วยงานอื่นเข้าร่วมกิจกรรมกับสถาบัน</p> <p><u>งานวัดและประเมินผล</u></p> <p>- โรงเรียนควรส่งตัวแทนเข้าร่วมกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างมาตรฐานการวัดและการประเมินผลที่เป็นระบบไว้ใช้ร่วมกัน</p>
<b>การบริหารงาน บุคลากร</b>	<p><u>งานวางแผนสรรหา</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานกับโรงเรียนต่างๆ หรือเครือข่ายต่างๆ</p> <p><u>งานอำนวยการรักษา</u></p> <p>- โรงเรียนควรส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียนหรือจัดกิจกรรมนอกสถานที่ เช่น การแสดงและให้ความรู้กับโรงเรียนสพฐ. สถานพินิจ บ้านพักคนชรา โรงพยาบาลและชุมชนที่ด้อยโอกาสเพื่อสร้างความสัมพันธ์และเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนและเพื่อบำเพ็ญประโยชน์ให้สังคม และควรมีการนำบุคลากรเข้าร่วมแสดงกับสถาบันอื่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและกัน รวมถึงโรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมให้คนใน</p>

	<p>องค์กรได้พบปะหรือกับคนภายนอก เช่นงานสัมมนาวิชาการต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง</p> <p><u>งานอบรมพัฒนา</u></p> <p>- โรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนาทั้งองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และควรส่งบุคลากรเข้าชมการแสดงของนักดนตรีระดับโลก รวมถึงควรมีการจัดอบรมของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน</p> <p><u>งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</u></p> <p>- โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในแวดวงเดียวกัน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ รวมถึงควรจัดกิจกรรมให้ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมด้วยสังคม เพื่อเป็นการประเมินผลการสอนของครู</p>
<p><b>การบริหารงาน</b> <b>ทั่วไป</b></p>	<p><u>งานธุรการ</u></p> <p>- โรงเรียนควรเปิดช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมให้สะดวก รวดเร็ว โดยการใช้ Social media ให้มากขึ้น เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อาทิเช่น Facebook, E-mail, Line, โทรศัพท์ โทรสาร และโรงเรียนควรมีการสร้างกลุ่มเครือข่ายของโรงเรียน เพื่อประโยชน์ของทางโรงเรียนและลูกค้า โดยมีเจ้าหน้าที่ดูแลประสานงานติดต่อ และแลกเปลี่ยนระบบการทำงานกับองค์กรต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และควรมีการจัดประชุมเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ</p> <p><u>งานประชาสัมพันธ์</u></p> <p>- โรงเรียนควรมีนโยบายใช้สื่อต่างๆ เช่น Website สิ่งพิมพ์ สังคมออนไลน์ต่างๆ ทาง Social Networks ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ โดยการออกไปสอนตามชุมชน ตามโรงเรียนต่างๆ ให้ความรู้ทางด้านดนตรี แจกโบว์ชัวร์ในห้าง การออกบูทหรือการประชุมพบปะพูดคุยกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียน</p> <p><u>งานการเงินและงานบัญชี</u></p> <p>-</p> <p><u>งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</u></p> <p>-</p>

จากตารางที่ 20 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม พบว่า แนวทางการปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม วิเคราะห์จากแบบสอบถาม แบ่งตามการบริหารงานของโรงเรียน มีดังนี้

### **การบริหารงานวิชาการ**

#### หลักสูตรการเรียนการสอน

โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ ผ่านทาง Website เพื่อให้ความรู้ด้านดนตรีในกับบุคคลภายนอก มีการเทียบเคียงหลักสูตรของโรงเรียนกับระดับมหาวิทยาลัย/International และมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการจัดสอนนักเรียนที่ด้อยโอกาสตามสถานที่ต่างๆ หรือการกระจายสื่อความรู้ด้านดนตรีต่างๆ ให้ชุมชนทราบ อีกทั้งโรงเรียนควรมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยมีการติดต่อประสานงานด้านวิชาการกับเครือข่ายองค์กรต่างๆ ทั้งการเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ และการจัดทำกิจกรรมและเปิดโอกาสให้คนนอกเข้ามาร่วมรับความรู้ไปพร้อมๆ กัน

#### งานนิเทศการศึกษา

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเข้าร่วมฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ กับสถาบันอื่นๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

#### งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน ศาลากลางมหาวิทยาลัย

โรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเสมอ เช่น เล่นดนตรีสัญจร และการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับบุคคลทั่วไป และจัดกิจกรรมการแสดงผลงานให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไป เพราะโรงเรียนควรเป็นตัวกลางในการช่วยประชาสัมพันธ์กิจกรรมดนตรี รวมถึงโรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมการแข่งขันดนตรีกับสถาบันในเครือข่าย และการเข้าร่วมกิจกรรม หรือเชิญหน่วยงานอื่นเข้าร่วมกิจกรรมกับสถาบัน

#### งานวัดและประเมินผล

โรงเรียนควรส่งตัวแทนเข้าร่วมกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างมาตรฐานการวัดและการประเมินผลที่เป็นระบบไว้ใช้ร่วมกัน

### **การบริหารงานบุคลากร**

#### งานวางแผนสรรหา

โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานกับโรงเรียนต่างๆ หรือเครือข่ายต่างๆ

### งานธำรงรักษา

โรงเรียนควรส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียนหรือจัดกิจกรรมนอกสถานที่ เช่นการแสดงและให้ความรู้กับโรงเรียนสพฐ. สถานพินิจ บ้านพักคนชรา โรงพยาบาล และชุมชนที่ด้อยโอกาสเพื่อสร้างความสัมพันธ์และเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนและเพื่อบำเพ็ญประโยชน์ให้สังคม และควรมีการนำบุคลากรเข้าร่วมแสดงกับสถาบันอื่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและกัน รวมถึงโรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้คนในองค์กรได้พบปะหรือกับคนภายนอก เช่นงานสัมมนาวิชาการต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง

### งานอบรมพัฒนา

โรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และควรส่งบุคลากรเข้าชมการแสดงของนักดนตรีระดับโลก รวมถึงควรมีการจัดอบรมของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

### งานประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในดวงเดียวกัน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ รวมถึงควรจัดกิจกรรมให้ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมกับสังคม เพื่อเป็นการประเมินผลการสอนของครู

### **การบริหารงานทั่วไป**

#### งานธุรการ

โรงเรียนควรเปิดช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมให้สะดวก รวดเร็ว โดยการใช้ Social media ให้มากขึ้น เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อาทิเช่น Facebook, E-mail, Line, โทรศัพท์ โทรสาร และโรงเรียนควรมีการสร้างกลุ่มเครือข่ายของโรงเรียน เพื่อประโยชน์ของทางโรงเรียนและลูกค้า โดยมีเจ้าหน้าที่ดูแลประสานงานติดต่อ และแลกเปลี่ยนระบบการทำงานกับองค์กรต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และควรมีการจัดประชุมเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ

#### งานประชาสัมพันธ์

โรงเรียนควรมีนโยบายใช้สื่อต่างๆ เช่น Website สิ่งพิมพ์ สังคมออนไลน์ต่างๆ ทาง Social Networks ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ โดยการออกไปสอนตามชุมชน ตามโรงเรียนต่างๆ ให้ความรู้ทางด้านดนตรี แจกโบว์ชัวร์ในห้าง การออกบูทหรือการประชุมพบปะพูดคุยกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียน



#### 4.5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ

จากผลสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี และการวิเคราะห์  
แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ  
ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 ฉบับ จำแนกการบริหารงานทั้ง 3 งาน ได้แก่ การบริหารงาน  
วิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป และจำแนกตามแนวคิดการบริหารงานทั่ว  
ทั้งองค์การทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการ  
ให้สมาชิกมีส่วนร่วม และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม สามารถนำมาร่างแนวทางการพัฒนาการ  
บริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ได้ดังนี้



ตารางที่ 21 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนต้นตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ โดยนักวิจัย

แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ	สภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนต้นตรี จากแบบสอบถาม			ร่างแนวทางการบริหารต้นตรี โรงเรียนต้นตรี โดยนักวิจัย
	สภาพการบริหารโรงเรียน	ปัญหาการบริหารโรงเรียน	แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียน	
1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า	สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ปัญหาการบริหารงานทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย	- โรงเรียนต้องมีหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมปลอดภัย และมีความหลากหลาย - โรงเรียนควรจัดแผนผังงานวิชาการที่ชัดเจน ผู้เรียนและผู้ปกครองสามารถมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้	- โรงเรียนควรกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า - โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับผู้ปกครอง แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ของโรงเรียน เช่น ห้องสมุดต้นตรี เป็นต้น
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ปัญหาการบริหารงานทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย	- โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นด้านการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การสอนของโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ	- โรงเรียนควรมีการนำผลการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริการงานวิชาการอยู่เสมอ
3. การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ปัญหาการบริหารงานทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย	-	-

## ตารางที่ 21 ต่อ

แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ	สภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรี จากแบบสอบถาม			ร่างแนวทางการบริหารคนตรี โรงเรียนคนตรี โดยนักวิจัย
	สภาพการบริหารโรงเรียน	ปัญหาการบริหารโรงเรียน	แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียน	
4. การสร้างเครือข่ายทางสังคม	สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง	ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ปัญหาการบริหารงานทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย	<p>- โรงเรียนควรมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการจัดสอนนักเรียนที่ด้อยโอกาสตามสถานที่ต่างๆ หรือการกระจายสื่อความรู้ด้านคนตรีต่างๆ ให้ชุมชนทราบ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน</p> <p>- โรงเรียนควรมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับสถาบันอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยมี การติดต่อประสานงานด้านวิชาการกับเครือข่ายองค์กรต่างๆ ทั้งการเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตร และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน</p> <p>- โรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงควรมีการจัดอบรมของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน</p>	<p>- โรงเรียนควรมีการประชุมความ ร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการ ร่วมกับสถาบันอื่นๆ โดยการ จัดอบรมทางด้านวิชาการร่วมกัน</p> <p>- โรงเรียนควรมีการประชุมความ ร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร ร่วมกับสถาบันอื่น โดยการ จัดอบรมบุคลากรร่วมกัน หรือ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม กับสถาบันอื่นๆ</p> <p>- โรงเรียนควรสนับสนุนบุคลากร เป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน และสังคม โดยการจัดกิจกรรม คนตรีที่เป็นประโยชน์ร่วมกับ ชุมชนและสังคม</p> <p>- โรงเรียนควรมีการเผยแพร่ ความสำเร็จเกี่ยวกับคนตรีให้กับ บุคคลในชุมชนและสังคม</p>

จากตารางที่ 21 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง  
คุณภาพทั้งองค์การ โดยนักวิจัย พบว่า

#### การให้ความสำคัญกับลูกค้า

สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มี  
การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ปัญหาการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มี  
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่ควรเพิ่มเติม ได้แก่

- โรงเรียนต้องมีหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ที่  
เหมาะสม ปลอดภัย และมีความหลากหลาย
- โรงเรียนควรจัดแผนผังงานวิชาการที่ชัดเจน ผู้เรียนและผู้ปกครองสามารถมีส่วนร่วม  
ในการจัดการศึกษาได้

ร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี โดยนักวิจัย ได้แก่

- โรงเรียนควรกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า
- โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ของโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี  
เป็นต้น

#### การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มี  
การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ปัญหาการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มี  
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่ควรเพิ่มเติม ได้แก่

- โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นด้านการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการ  
ปรับปรุงหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี โดยนักวิจัย ได้แก่

- โรงเรียนควรมีการนำเสนอผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียน  
และผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการอยู่เสมอ

### การให้สมาชิกมีส่วนร่วม

สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ปัญหาการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ไม่มีแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่ควรเพิ่มเติม

ไม่มีร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี โดยนักวิจัย

### การสร้างเครือข่ายทางสังคม

สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ปัญหาการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานบุคลากร สภาพการบริหารงานทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนที่ควรเพิ่มเติม ได้แก่

- โรงเรียนควรมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการจัดสอนนักเรียนที่ด้อยโอกาสตามสถานที่ต่างๆ หรือการกระจายสื่อความรู้ด้านดนตรีต่างๆ ให้ชุมชนทราบ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน
- โรงเรียนควรมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับสถาบันอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการติดต่อประสานงานด้านวิชาการกับเครือข่ายองค์กรต่างๆ ทั้งการเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนาร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน
- โรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงควรมีการจัดอบรมของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

ร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี โดยนักวิจัย ได้แก่

- โรงเรียนควรมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ โดยการจัดอบรมทางด้านวิชาการร่วมกัน

- โรงเรียนควรมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น โดยการจัดอบรมบุคลากรร่วมกัน หรือสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่นๆ
- โรงเรียนควรสนับสนุนบุคลากรเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนและสังคม โดยการจัดกิจกรรมดนตรีที่เป็นประโยชน์ร่วมกับชุมชนและสังคม
- โรงเรียนควรมีการเผยแพร่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับดนตรีให้กับบุคคลในชุมชนและสังคม



#### 4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 ท่าน โดยจำแนกตามแนวคิดการบริหารงานทั่วทั้งองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 22 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน  
ดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การให้ความสำคัญกับลูกค้า						
1. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ชัดเจนและหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีแผนผังการศึกษาหรือปฏิทินงานวิชาการที่ชัดเจน ลูกค้ารับทราบโดยทั่วกัน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และเพียงพอต่อความต้องการ	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
4. โรงเรียนให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ของโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
5. โรงเรียนให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา	4.33	1.16	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง						
6. โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
7. โรงเรียนนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของลูกค้ามาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด



ตารางที่ 22 ต่อ

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การสร้างเครือข่ายทางสังคม						
8. โรงเรียนประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ เช่นการจัดอบรมทางด้านวิชาการร่วมกัน	4.33	1.16	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
9. โรงเรียนสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน	4.00	1.00	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
10. โรงเรียนเข้าประชุม/อบรม/สัมมนา ร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตร และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
11. โรงเรียนควรมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น เช่นการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่นๆ	4.33	0.58	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
12. โรงเรียนจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเสมอ เช่น เล่นดนตรีสัจจร จัดกิจกรรมการกระจายสื่อความรู้ให้ชุมชน ทราบ เป็นต้น	4.33	1.16	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
13. โรงเรียนส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียน	4.33	1.16	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
14. โรงเรียนจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เช่น ให้ความรู้กับโรงเรียน สภ. บ้านพักคนชรา โรงพยาบาล และชุมชนที่ด้อยโอกาส	3.67	1.16	มาก	4.00	1.00	มาก

ตารางที่ 22 ต่อ

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
15. โรงเรียนนำบุคลากรแสดงกิจกรรมร่วมกันสถาบันอื่น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถาบัน	4.00	1.00	มาก	4.33	0.58	มาก
16. โรงเรียนจัดกิจกรรมให้คนในองค์กรได้พบปะหรือกับคนภายนอก เช่นงานสัมมนาวิชาการต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง	4.00	1.00	มาก	4.33	0.58	มาก
17. โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนาที่องค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
18. โรงเรียนจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	4.33	1.16	มาก	4.33	1.16	มาก
19. โรงเรียนจัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมโรงเรียนดนตรีในเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ	4.33	1.16	มาก	4.33	1.16	มาก
20. โรงเรียนประชุมพบปะอย่างไม่เป็นทางการกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.58	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า

#### การให้ความสำคัญกับลูกค้า

ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุดและมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ 1. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ชัดเจนและหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้ 2. โรงเรียนมีแผนผังการศึกษาหรือปฏิทินงานวิชาการที่ชัดเจน ลูกค้ารับทราบโดยทั่วกัน ( $\bar{X} = 5.00$ ,  $SD = 0.00$ ) รองลงมา ได้แก่ 3. โรงเรียนมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และเพียงพอต่อความต้องการ 4. โรงเรียนให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.67$ ,  $SD = 0.58$ ) คะแนนต่ำสุด คือ 5. โรงเรียนให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $SD = 1.16$ )

ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุดและมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ 1. โรงเรียนมีหลักสูตรที่ชัดเจนและหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้ 2. โรงเรียนมีแผนผังการศึกษาหรือปฏิทินงานวิชาการที่ชัดเจน ลูกค้ารับทราบโดยทั่วกัน ( $\bar{X} = 5.00$ ,  $SD = 0.00$ ) รองลงมา ได้แก่ 3. โรงเรียนมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และเพียงพอต่อความต้องการ 4. โรงเรียนให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น 5. โรงเรียนให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา ( $\bar{X} = 4.67$ ,  $SD = 0.58$ )

#### การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุด คือ 6. โรงเรียนนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของลูกค้ามาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 5.00$ ,  $SD = 0.00$ ) รองลงมา คือ 7. โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.67$ ,  $SD = 0.58$ )

ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทุกข้อความมีความเหมาะสมสูงสุด คือ 6. โรงเรียนนำผลการแสดงความคิดเห็นและ

ข้อเสนอแนะ ของลูกค้ำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ 7.โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนจากลูกค้ำ เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน

#### การสร้างเครือข่ายทางสังคม

ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุด คือ 17.โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 5.00, SD = 0.00) รองลงมา คือ 10.โรงเรียนเข้าประชุม/อบรม/สัมมนาร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.67, SD = 0.58) รองลงมา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน 7 ข้อ ได้แก่ 11.โรงเรียนควรมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น เช่น การส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่นๆ 20.โรงเรียนประชุมพบปะอย่างไม่เป็นทางการกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.33, SD = 0.58) และ 8.โรงเรียนประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ เช่น การจัดอบรมทางด้านวิชาการร่วมกัน 12.โรงเรียนจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเสมอ เช่น เล่นดนตรีสัญจร จัดกิจกรรมการกระจายสื่อความรู้ให้ชุมชนทราบ เป็นต้น 13.โรงเรียนส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียน 18.โรงเรียนจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน 19.โรงเรียนจัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมโรงเรียนดนตรีในเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.33, SD = 1.16) รองลงมา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน 3 ข้อ 9.โรงเรียนสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน 15.โรงเรียนนำบุคลากรแสดงกิจกรรมร่วมกับสถาบันอื่น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถาบัน 16.โรงเรียนจัดกิจกรรมให้คนในองค์กรได้พบปะหารือกับคนภายนอก เช่น งานสัมมนาวิชาการต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ( $\bar{X}$  = 4.00, SD = 1.00) คะแนนต่ำสุด คือ 14.โรงเรียนจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เช่น ให้ความรู้กับโรงเรียนสพฐ. บ้านพักคนชรา โรงพยาบาล และชุมชนที่ด้อยโอกาส ( $\bar{X}$  = 3.67, SD = 1.16)

ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุดมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ 10.โรงเรียนเข้าประชุม/อบรม/สัมมนาร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ 17.โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 5.00,

SD = 0.00) รองลงมา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 6 ข้อ ได้แก่ 8.โรงเรียนประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ เช่นการจัดอบรมทางด้านวิชาการร่วมกัน 9.โรงเรียนสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน 11.โรงเรียนควรมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น เช่นการส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่นๆ 12.โรงเรียนจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียน ได้ทำประโยชน์ให้สังคมเสมอ เช่น เล่นดนตรีสัปดาห์ จัดกิจกรรมการกระจายสื่อความรู้ให้ชุมชนทราบ เป็นต้น 13.โรงเรียนส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียน 20.โรงเรียนประชุมพบปะอย่างไม่เป็นทางการกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.67, SD = 0.58) รองลงมา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ 15.โรงเรียนนำบุคลากรแสดงกิจกรรมร่วมกันกับสถาบันอื่น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถาบัน 16.โรงเรียนจัดกิจกรรมให้คนในองค์กรได้พบปะหรือกับคนภายนอก เช่นงานสัมมนาวิชาการต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ( $\bar{X}$  = 4.33, SD = 0.58) และ 18.โรงเรียนจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน 19.โรงเรียนจัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมโรงเรียนดนตรีในเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.33, SD = 1.16) คะแนนต่ำสุด คือ 14.โรงเรียนจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เช่น ให้ความรู้กับโรงเรียนสพฐ. บ้านพักคนชรา โรงพยาบาล และชุมชนที่ด้อยโอกาส ( $\bar{X}$  = 4.00, SD = 1.00)

#### 4.7 แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ที่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ได้จากการวิจัย โดยจำแนกตามแนวคิดการบริหารงานทั่วทั้งองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 23 แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ	แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้
1.การให้ความสำคัญกับลูกค้า	1.1 การมีหลักสูตรที่ชัดเจนและหลากหลาย 1.2 การมีแผนผังการศึกษาหรือปฏิทินงานวิชาการที่ชัดเจน 1.3 การมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และเพียงพอ 1.4 การให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น 1.5 การให้ผู้เรียน/ผู้ปกครองมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา
2.การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	2.1 การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการปรับปรุง 2.2 การนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ
3.การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	ไม่มีแนวทางเสนอเพิ่มเติม เพราะมีการปฏิบัติมากและมีปัญหาปฏิบัติน้อย
4.การสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.1 การสร้างกลุ่ม จัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมกับโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และทำกิจกรรมร่วมกันเสมอ 4.2 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ 4.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น 4.4 การให้ความร่วมมือเข้าประชุม/อบรม/สัมมนา และแสดงกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ 4.5 การสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน 4.6 การจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกัน เพื่อพัฒนาความรู้ของบุคลากร 4.7 การส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียน เพื่อพบปะอย่างไม่เป็นทางการกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ 4.8 การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้บำเพ็ญประโยชน์ให้แก่สังคมเสมอ

จากตารางที่ 23 แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ  
 ทั้งองค์การ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ พบว่า

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า มีแนวทางเพิ่มเติมดังนี้
  - 1.1 การมีหลักสูตรที่ชัดเจนและหลากหลาย
  - 1.2 การมีแผนผังการศึกษาหรือปฏิทินงานวิชาการที่ชัดเจน
  - 1.3 การมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และเพียงพอ
  - 1.4 การให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี คอมพิวเตอร์ค้นคว้า เป็นต้น
  - 1.5 การให้ผู้เรียน/ผู้ปกครองมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางเพิ่มเติมดังนี้
  - 2.1 การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการปรับปรุง
  - 2.2 การนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ
3. การให้ความสำคัญกับลูกค้า ไม่มีแนวทางเสนอเพิ่มเติม เพราะมีการปฏิบัติมากและมีปัญหาในการปฏิบัติน้อย
4. การสร้างเครือข่ายทางสังคม มีแนวทางเพิ่มเติมดังนี้
  - 4.1 การสร้างกลุ่ม จัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมกับโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และทำกิจกรรมร่วมกันเสมอ
  - 4.2 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ
  - 4.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ
  - 4.4 การให้ความร่วมมือเข้าประชุม/อบรม/สัมมนา และแสดงกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนอื่นๆ
  - 4.5 การสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน



- 4.6 การจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ของบุคลากร
- 4.7 การส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียน เพื่อพบปะอย่างไม่เป็นทางการกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 4.8 การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้บำเพ็ญประโยชน์ให้แก่สังคมเสมอ



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน 2)ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน 3)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามี คือ โรงเรียนดนตรีภายใต้สังกัดของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ (กร.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา (สช.) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในพ.ศ. 2557 จำนวน 46 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน ประกอบไปด้วย 1)ผู้บริหาร 2)ครูผู้สอน 3)เจ้าหน้าที่ 4)นักเรียน 5)ผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนดนตรีเอกชน รวมทั้งหมด 230 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสภาพ ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่(Frequency) ร้อยละ (Percentile) ค่าเฉลี่ย(Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ในบทนี้ได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

การบริหารงาน TQM	วิชาการ		บุคลากร		ทั่วไป	
	สภาพ	ปัญหา	สภาพ	ปัญหา	สภาพ	ปัญหา
ภาพรวม		มากที่สุด	น้อยที่สุด		มากที่สุด	น้อยที่สุด
1.การให้ความสำคัญกับลูกค้า	น้อยที่สุด	มากที่สุด		น้อยที่สุด	มากที่สุด	
2.การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	น้อยที่สุด	มากที่สุด			มากที่สุด	น้อยที่สุด
3.การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	น้อยที่สุด	มากที่สุด	น้อยที่สุด			น้อยที่สุด
4.การสร้างเครือข่ายทางสังคม	น้อยที่สุด	มากที่สุด			มากที่สุด	น้อยที่สุด

ตารางที่ 24 สรุปผลการวิจัย

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1. สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในภาพรวม

- 1) สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในภาพรวม
  - 1.1) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยการให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองมาด้วยการให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายทางสังคม ตามลำดับ
  - 1.2) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนตามการบริหารงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานบุคลากร ตามลำดับ
- 2) ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในภาพรวม
  - 2.1) เมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่าอยู่ในระดับน้อย โดยการให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองมาด้วยการให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายทางสังคม ตามลำดับ
  - 2.2) เมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารโรงเรียนตามการบริหารงาน พบว่าอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ

5.1.2. สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การรายด้าน

- 1) สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีรายด้าน
  - 1.1) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีสภาพอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานบุคลากร ตามลำดับ
  - 1.2) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้ามีสภาพอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร ตามลำดับ

- 1.3) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีสภาพอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ
- 1.4) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีสภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ
- 2) ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีรายด้าน พบว่า คือ รองมาด้วย รองมาด้วย ส่วนด้านที่มีปัญหาค่ำที่สุด คือ
  - 1.1) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ
  - 1.2) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้ามีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิชาการตามลำดับ
  - 1.3) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานวิชาการตามลำดับ
  - 1.4) เมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองมาด้วยการบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ

#### 5.1.3. สภาพและปัญหาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ของโรงเรียนดนตรีรายข้อ

- 1) เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีรายข้อ พบว่า ข้อที่ควรเพิ่มเติมแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ประกอบด้วย
  - 1.1) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ได้แก่
    - 1.1.1) ด้านบริการวิชาการ ได้แก่
      - การจัดอบรมทางวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น
      - การประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น
      - การจัดกิจกรรมดนตรีร่วมกับชุมชนและสังคม

- การให้คำแนะนำและเผยแพร่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับดนตรีให้กับบุคคลในชุมชน/สังคม

#### 1.1.2) ด้านพัฒนาบุคลากร

- การจัดอบรมบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ
- การประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น
- การสนับสนุนบุคลากรเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนและสังคม
- การสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่น
- การสนับสนุนครูและเจ้าหน้าที่เพื่อเรียนรู้การบริหารงานทั่วไปร่วมกับสถาบันอื่นๆ

#### 1.2) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

##### 1.2.1) ด้านพัฒนางานวิชาการ

- การนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ

#### 2) เมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีรายข้อ พบว่า ข้อที่ควรเพิ่มเติมแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ประกอบด้วย

##### 2.1) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ได้แก่

###### 2.1.1.) ด้านพัฒนางานวิชาการ

- การขาดการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น

##### 2.2) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ได้แก่

###### 2.2.1.) ด้านบริการวิชาการ

- การขาดแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด
- การไม่กำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า

#### 5.1.4. แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ

จากการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และปัญหาการบริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ดังนั้นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาจึงนำเสนอเฉพาะแนวทางที่ควรเพิ่มเติม ดังนี้

1) เมื่อพิจารณาด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน  
ดนตรีที่ควรเพิ่มเติม มีดังนี้

1.1) ด้านบริหารทั่วไป

- การสร้างกลุ่ม จัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมกับโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อ  
แลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และทำกิจกรรมร่วมกันเสมอ

1.2) ด้านบริการวิชาการ

- การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น
- การให้ความร่วมมือเข้าประชุม/อบรม/สัมมนา และแสดงกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนอื่น

1.3) ด้านพัฒนาบุคลากร

- การประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่น
- การจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และ  
แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ของบุคลากร
- การสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้ง  
ภาครัฐและเอกชน
- การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้บำเพ็ญประโยชน์ให้แก่  
สังคมเสมอ
- การส่งบุคลากรออกไปทำงานร่วมกับสังคมโดยรอบของโรงเรียน เพื่อพบปะอย่างไม่  
เป็นทางการกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2) เมื่อพิจารณาด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน  
ดนตรีที่ควรเพิ่มเติม มีดังนี้

2.1) ด้านบริการวิชาการ

- การให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี  
คอมพิวเตอร์ค้นคว้า เป็นต้น
- การมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และ  
เพียงพอ
- การมีแผนผังการศึกษาหรือปฏิทินงานวิชาการที่ชัดเจน
- การมีหลักสูตรที่ชัดเจนและหลากหลาย
- การให้ผู้เรียน/ผู้ปกครองมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา

- 3) เมื่อพิจารณาด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน  
 คนตรีที่ควรเพิ่มเติม มีดังนี้
- 3.1) ด้านบริการวิชาการ
- การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน
  - การนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ
- 4) เมื่อพิจารณาด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม พบว่า ไม่มีแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน  
 คนตรีที่ควรเพิ่มเติม เพราะมีการสภาพการปฏิบัติมากและปัญหาการปฏิบัติน้อย

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารโรงเรียนคนตรีโดยรวมมีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีโดยรวมมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย โดยการอภิปรายผลในครั้งนี้จะพิจารณาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ซึ่งสามารถจำแนกลำดับค่าเฉลี่ยจากผลการวิจัยได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 25 แสดงลำดับค่าเฉลี่ยจากผลการวิจัย

แนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้ง องค์การ	ลำดับค่าเฉลี่ยจากผลการวิจัย	
	สภาพการบริหารโรงเรียน	ปัญหาการบริหารโรงเรียน
การสร้างเครือข่ายทางสังคม	4 (ต่ำสุด)	1 (สูงสุด)
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	3	2
การให้ความสำคัญกับลูกค้า	2	3
การให้สมาชิกมีส่วนร่วม	1 (สูงสุด)	4 (ต่ำสุด)

5.2.1. จากผลการวิจัยพบว่าการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารโรงเรียนต่ำที่สุด และมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย แต่มีค่าเฉลี่ยปัญหาการบริหารโรงเรียนสูงที่สุด โดยจะเห็นได้ว่าการสร้างเครือข่ายทางสังคมเป็นด้านที่มีการปฏิบัติน้อยและมีปัญหา เนื่องจากโรงเรียนคนตรีเอกชนมีความเป็นเอกเทศสูง เพราะโรงเรียนคนตรีเอกชนไม่ขึ้นตรงกับหน่วยงานใด ทำให้ความสัมพันธ์และความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสถาบัน/โรงเรียนมีน้อย โรงเรียนพยายามอยู่รอดได้ด้วยตัวเอง ไม่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นโรงเรียนต้องมีการสร้างกลุ่มเครือข่ายเพื่อเป็นช่องทางแลกเปลี่ยนความรู้และปัญหา

และใช้ในการประสานความร่วมมือและสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Shiba, Graham and Walden (1993)[4] ที่ได้กล่าวไว้ว่า เครือข่ายทางสังคม หมายถึง การที่บริษัทมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางสังคม (การเรียนรู้ร่วมกับบริษัทอื่นๆ) เพื่อสร้างวัฒนธรรมในการดำเนินงานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เพราะการร่วมกันเรียนรู้จะเป็นการช่วยสร้างนวัตกรรมและวัฒนธรรมใหม่ที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นให้แก่สังคม ไม่ใช่เป็นเพียงเพื่อความอยู่รอดของตนเองเท่านั้น แต่เป็นการอยู่รอดของทุกคนในสังคม

ดังนั้นแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่โรงเรียนดนตรีควรเพิ่มเติมในด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีด้วยกัน 8 แนวทาง อาทิเช่น การสร้างกลุ่ม จัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมกับโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และทำกิจกรรมร่วมกัน เพราะจุดเริ่มต้นของการประสานความร่วมมือ หรือการสร้างวัฒนธรรมที่ดีคือ การที่โรงเรียนต้องรวมตัวกันสร้างกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายขึ้นมา เพื่อใช้เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนความรู้และทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่ว่า “โรงเรียนควรมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยมีการติดต่อประสานงานด้านวิชาการกับเครือข่ายองค์กรต่าง ” และการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ให้แก่ครูผู้สอนและผู้เรียนได้บำเพ็ญประโยชน์ให้แก่สังคมเสมอ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการทำประโยชน์คือ การให้ความรู้และให้ความบันเทิงคืนแก่สังคมหรือการทำจิตสาธารณะคืนแก่สังคม หรืออาจจะเรียนได้ว่าเป็นชุมชนสัมพันธ์ของโรงเรียนอีกทางหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่ว่า “โรงเรียนควรมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการจัดสอนนักเรียนที่ด้อยโอกาสตามสถานที่ต่างๆ หรือการกระจายสื่อความรู้ด้านดนตรีต่างๆ ให้ชุมชนทราบ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ”

5.2.2. จากผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารโรงเรียนต่ำเป็นอันดับสอง และมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย แต่มีค่าเฉลี่ยปัญหาการบริหารโรงเรียนสูงเป็นอันดับสอง โดยจะเห็นได้ว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นด้านที่มีการปฏิบัติพอสมควรและมีปัญหาปานกลาง เนื่องจากความคาดหวังของลูกค้าที่มีความคาดหวังกับโรงเรียนว่า โรงเรียนจะนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ไปปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Tenner & Detoro [24] ที่ได้กล่าวไว้ว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ละน้อย ไม่ใช่การก้าวกระโดด ซึ่งต้องทำความเข้าใจในกระบวนการอย่างแท้จริง คือต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีการใช้เครื่องมือทางสถิติใน



การตรวจวัด เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาทางปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการให้ดียิ่ง

ดังนั้นแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่โรงเรียนดนตรีควรเพิ่มเติมในด้านปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีด้วยกัน 2 แนวทาง คือ การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่ว่า“โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นด้านการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ”

5.2.3. จากผลการวิจัยพบว่าการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารโรงเรียนสูงเป็นอันดับสอง และมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย แต่มีค่าเฉลี่ยปัญหาการบริหารโรงเรียนต่ำเป็นอันดับสอง โดยจะเห็นว่าให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นด้านที่มีการปฏิบัติพอสมควรและมีปัญหาปานกลาง เนื่องจากโรงเรียนทราบว่าใครคือลูกค้าของโรงเรียน และจึงทำการบริหารงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ ยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Tenner & Detoro [24] ที่ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยผู้ปฏิบัติงานต้องทราบชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องนั้น ลูกค้าคือใคร หรือใครเป็นผู้ที่ต้องนำผลจากการทำงานของเราไปใช้ เพื่อดูว่าลูกค้าต้องการอะไรเป็นเบื้องต้น ทำได้โดยการวิจัยตลาด การสำรวจ หรือการใช้แบบสอบถาม และมุ่งทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ นั่นคือ การมุ่งเน้นที่คุณภาพ

ดังนั้นแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่โรงเรียนดนตรีควรเพิ่มเติมในด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีด้วยกัน 5 แนวทาง อาทิเช่น การให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดดนตรี คอมพิวเตอร์ค้นคว้า เป็นต้น และการมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม มีความปลอดภัย และเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีที่ว่า“โรงเรียนต้องมีหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ปลอดภัย และมีความหลากหลาย”

5.2.4. จากผลการวิจัยพบว่าการให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารโรงเรียนสูงที่สุด และมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย แต่มีค่าเฉลี่ยปัญหาการบริหารโรงเรียนต่ำที่สุด โดยจะเห็นได้ว่าการให้สมาชิกมีส่วนร่วมเป็นด้านที่มีการปฏิบัติมากและมีปัญหาน้อย เนื่องจากโรงเรียนดนตรีให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งเจ้าหน้าที่

และครูผู้สอนเป็นอย่างมาก เพราะสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของโรงเรียนดนตรี คือการบริการด้านการศึกษา ดังนั้นผู้ที่มีความสำคัญคือบุคลากร เจ้าหน้าที่พนักงานและครูผู้สอนที่เป็นผู้ให้บริการด้านการศึกษา โรงเรียนจึงพยายามแสวงหาการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร เพื่อดึงความสามารถของสมาชิกทุกคนออกมาใช้ออกมาพัฒนา และเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร ยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Shiba, Graham and Walden (1993)[4] ที่ได้กล่าวไว้ว่า การให้สมาชิกมีส่วนร่วม องค์กรต้องแสวงหาการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ เพื่อดึงความสามารถทั้งหมดของสมาชิกทุกคน องค์กรให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า

ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วมที่ควรเพิ่มเติม เนื่องจากมีสภาพการบริหารที่ดีอยู่แล้ว และมีปัญหาการบริหารที่น้อยอยู่แล้ว

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียนดนตรีควรสร้างกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนดนตรี เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และปัญหาที่พบ ตลอดจนร่วมมือกันพัฒนานวัตกรรม ความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยจัดกิจกรรมร่วมกัน

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของโรงเรียนดนตรีมีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับต่ำที่สุดและมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับสูงที่สุด ตามหลักแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีมีการเสนอเพิ่มเติมว่า “โรงเรียนควรมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยมีการติดต่อประสานงานด้านวิชาการกับเครือข่ายองค์กรต่าง”

2) ผู้บริหารโรงเรียนดนตรีควรส่งเสริมให้บุคลากร ครู และผู้เรียนได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม ทั้งการให้ความรู้ ความบันเทิง ความเพลิดเพลินและอารมณ์ผ่อนคลายแก่คนในชุมชนและสังคม

จากผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมบุคลากร ครู และผู้เรียนได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม เป็นการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายทางสังคมของโรงเรียนดนตรีอีกทางหนึ่ง ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของโรงเรียนดนตรีมีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับต่ำที่สุดและมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับสูงที่สุด ตามหลักแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีมีการเสนอเพิ่มเติมว่า “โรงเรียนควรมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม

เช่น มีการจัดสอนนักเรียนที่ด้อยโอกาสตามสถานที่ต่างๆ หรือการกระจายสื่อความรู้ด้านดนตรีต่างๆ ให้ชุมชนทราบ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน”

3) ผู้บริหารโรงเรียนดนตรีควรปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากนักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานต่อไป

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนดนตรีมีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับรองจากต่ำที่สุดและมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับรองจากสูงที่สุด ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีมีการเสนอเพิ่มเติมว่า “โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นด้านการเรียนการสอนจากลูกค้า เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ”

4) ผู้บริหารโรงเรียนดนตรีควรให้การบริการที่ดีที่สุด ให้สื่อการเรียนการสอนที่สมบูรณ์เพียงพอและปลอดภัย ให้แผนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และให้ครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถแก่ผู้เรียน เพื่อผู้เรียนที่เข้ามารับการศึกษาด้านดนตรีได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงที่สุด พร้อมทั้งจะแข่งขันและศึกษาด้านดนตรีต่อไปในอนาคต

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้าของโรงเรียนดนตรีมีสภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับรองจากสูงที่สุดและมีปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับรองจากต่ำที่สุด ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีมีการเสนอเพิ่มเติมว่า “โรงเรียนต้องมีหลักสูตรและสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ปลอดภัย และมีความหลากหลาย”

### 5.3.2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริหารโรงเรียนดนตรี
- 2) ควรมีการศึกษาระบบการปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียนดนตรี เพื่อส่งเสริมโรงเรียนดนตรีที่มีประสิทธิภาพ
- 3) ควรมีการศึกษารูปแบบการสร้างเครือข่ายชุมชนสัมพันธ์ของโรงเรียนดนตรีที่ทำให้โรงเรียนดนตรีสู่ความเป็นเลิศ
- 4) ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพของการสร้างเครือข่าย เพื่อส่งเสริมการบริหารโรงเรียนดนตรีสู่ความเป็นเลิศ

## รายการอ้างอิง

1. ไพบูลย์ บุญยเกียรติ, โรงเรียนดนตรีเอกชนในประเทศไทยกับปัญหาและการพัฒนา. 2554: [www.musiclandpiano.com/index.php?lite=article&qid=639396](http://www.musiclandpiano.com/index.php?lite=article&qid=639396).
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ร. ฉบับกฤษฎีกา. 2542.
3. อินทนนท์ บุปผาวลัย, วันทนีย์ ภูมิภัทราคม และ วรุณี เขาวนัสสุขุม, คุณภาพการให้บริการของโรงเรียนดนตรีสยามกลการในเขตกรุงเทพมหานคร. บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2553. 4(1): p. 33.
4. Shiba, S., A. Graham, and D. Walden, *A New American TQM: Four Practical Revolutions in Management*. 1993, Portland, Oregon: Productivity Press.
5. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 49. 2550: [www.เกร็ดความรู้.net/รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย-พ-ศ-2550-มาตรา-49/](http://www.เกร็ดความรู้.net/รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย-พ-ศ-2550-มาตรา-49/).
6. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ร.ฉบับกฤษฎีกา. 2554.
7. ศราวุธ จันทรางกูร, โรงเรียนสอนดนตรีเอกชน : สภาพทั่วไป ต้นทุน และความต้องการครูสอนดนตรีในเขตกรุงเทพมหานคร, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา คณะเศรษฐศาสตร์. 2548, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
8. กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ, ข้อมูล-สถิติ *The Non-Formal Education Promotion Unit*. 2556.
9. สมบูรณ์ พรธนาภพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. 2521, กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
10. พันัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน. 2524, กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
11. เจษฎา เสาทอง, การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุรินทร์, ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. 2536, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
12. ศศิพันธ์ ตรงยางกูร, การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์. 2546, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
13. สุภาวรรณ โชติผล, การศึกษาการบริหารงานโรงเรียนในเครือภคินีคณะธิดาแม่พระองค์อุปถัมภ์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์. 2547, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

14. สุรพันธ์ ยันต์ทอง, การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม : เทคนิค : ประสบการณ์, ตำรา – เอกสารวิชาการ. 2533, ภาคพัฒนาตำราและเอกสารทางวิชาการ หน่วยงานนิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู: กรุงเทพมหานคร.
15. จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่2. 2551, กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.
16. เอกชัย กี่สุขพันธ์, ทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษา. การบริหารจัดการและภาวะผู้นำทางการศึกษา, ในเอกชัย กี่สุขพันธ์ และ วลัยพร ศิริภรณ์มย์. 2556, กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
17. จตุรงค์ ทองเชื้อ, ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนดนตรีให้แก่บุตรหลาน กรณีศึกษาโรงเรียนดนตรีสยามกลการ ในเขตภาคตะวันออก, in สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ 2548, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
18. ชิซูโอะ เซนจู, *TQC and TPM*. 2539, กรุงเทพมหานคร: ประชาชน.
19. วีรวุธ มาทะศิริานนท์, คัมภีร์บริหารองค์กรเรียนรู้สู่ TQM. 2541, กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
20. ภัทรา เทพไทย, การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารของบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครือซีเมนต์ไทย, บัณฑิตวิทยาลัย. 2549, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
21. Oakland, J.S., *Total Quality Management*. 1989, London: Butterworth | Heinemann, Ltd.
22. Bank, J., *The Essence of Total Quality Management*. 1992, New York: Prentice | Hall.
23. McCormack, S.P., *TQM Getting It Right The First Time*. 1992: Training & Development 46.
24. Tenner, A.R. and I.J. Detoro, *Total Quality Management : There Step to Continuous Improvement*. 1992, Massachusetts: Addison-Wesley.
25. Sallis, E., *Total Quality Management in Education*. 1993, London: Kogan Page Educational Management Series.
26. Murgatroyd, S. and C. Morgan, *Total Quality Management and the School*. 1993, Buckingham: Open University.
27. เอ็ดเวิร์ด เซลริส, ทีคิวเอ็ม: การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในองค์กรทางการศึกษา. 2541, อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์.

28. วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่4. 2556, กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
29. ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ, *TQM* กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. 2545, กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
30. สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์, การนำแนวคิด *TQM* มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา. กองทุนส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2539. 64(7): p. 56-61.
31. พันธุ์ศักดิ์ พลสารมัย, *TQM* กับการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาไทย. วารสารครุศาสตร์, 2543(กรกฎาคม-ตุลาคม): p. 19-33.
32. ทรรศนีย์ ปราบอักษร, การศึกษาโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงเรียนดนตรี ในเขต กรุงเทพมหานคร, สาขาการจัดการการตลาด คณะบริหารธุรกิจ. 2542, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
33. นวพร มุสิกทอง, ทศนคติและแนวโน้มพฤติกรรมของผู้ปกครองที่มีต่อการเรียนดนตรีที่โรงเรียนดนตรีมีฟ้า สังกัด บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน), สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ. 2549, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
34. กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์, กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอก ระบบ, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์. 2556, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
35. ชัญญา บุรณุปกรณ์, ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการโรงเรียนดนตรี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
36. สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์, การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. 2539, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
37. สมเกียรติ ชิดไธสง, การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์. 2553, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
38. จินตนา จันทร์เจริญ, การพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ, in สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ 2553, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

### รายการภาคผนวกมีดังนี้

1. แบบสอบถามและผลการวิเคราะห์ค่า IOC
2. แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลและกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบสอบถาม
3. แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ที่ได้จากแบบสอบถาม
4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี
5. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือและพิจารณาสถิติในการสุ่มตัวอย่าง
6. จดหมาย
  - 1) จดหมายขอความอนุเคราะห์ข้อมูล
  - 2) จดหมายขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย
  - 3) จดหมายขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล
  - 4) จดหมายขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโรงเรียนดนตรี



**แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียนดนตรีที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโดยกระทรวงศึกษาธิการ และอยู่ในความดูแลของหน่วยงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบบ (กร.) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย

- ผู้บริหารโรงเรียนดนตรี
- ครูผู้สอน
- เจ้าหน้าที่พนักงาน
- ผู้ปกครอง
- นักเรียน/ผู้เรียน

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน มีจำนวน 11 หน้า ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ โดยเป็นแบบเลือกตอบ

- คำถามสำหรับผู้บริหาร จำนวน 5 ข้อ
- คำถามสำหรับครูผู้สอน/เจ้าหน้าที่พนักงาน/ผู้ปกครอง/ผู้เรียน จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน จำนวน 44 ข้อ

- คำถามสำหรับผู้บริหาร จำนวน 34 ข้อ
- คำถามสำหรับครูผู้สอน จำนวน 42 ข้อ
- คำถามสำหรับเจ้าหน้าที่พนักงาน จำนวน 37 ข้อ
- คำถามสำหรับผู้ปกครอง จำนวน 15 ข้อ
- คำถามสำหรับนักเรียน/ผู้เรียน จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน จำนวน 72 ข้อ

- คำถามสำหรับผู้บริหาร จำนวน 25 ข้อ
- คำถามสำหรับครูผู้สอน จำนวน 64 ข้อ
- คำถามสำหรับเจ้าหน้าที่พนักงาน จำนวน 60 ข้อ
- คำถามสำหรับผู้ปกครอง จำนวน 31 ข้อ
- คำถามสำหรับนักเรียน/ผู้เรียน จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 4 สอบถามแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ถามผู้ตอบแบบสอบถามทุกกลุ่ม จำนวนกลุ่มละ 12 ข้อ โดยเป็นคำถามปลายเปิด

3. วิธีการแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ตรงกับช่องความคิดเห็นที่มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- |    |         |                                       |
|----|---------|---------------------------------------|
| +1 | หมายถึง | เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้    |
| 0  | หมายถึง | ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้    |
| -1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้ |

ตอนที่ 1 สถานะผู้ตอบแบบสอบถาม							
ข้อ	คำถามสถานภาพ	สรุปความคิดเห็น				รวม	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิ					
		1	2	3	4		
<b>คำถามสำหรับผู้บริหาร</b>							
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1.00	
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 35 ปี <input type="checkbox"/> 35-40 ปี <input type="checkbox"/> 40 ปีขึ้นไป	-1	1	1	1	0.50	1.ควรเริ่มจาก น้อยกว่า 40, 41-45, 46-50, 50 ขึ้นไป 3.น้อยกว่า 31, 31-35, 36-40, 41 ปีขึ้นไป
3	ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	1	1	1	1	1.00	3.ไม่มีควรมีข้อ อื่นๆ(โปรดระบุ).....
4	ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน คนตรีแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-3 ปี <input type="checkbox"/> 3-5 ปี <input type="checkbox"/> 5 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 1 ปี, 1-3, 4-6, 7 ปีขึ้นไป
5	จำนวนนักเรียนในโรงเรียนคนตรีแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 100 คน <input type="checkbox"/> 100 - 500 คน <input type="checkbox"/> 501 - 1000 คน <input type="checkbox"/> 1000 คนขึ้นไป	-1	1	1	-1	-	1.Range กว้างเกินไป 3. 1000 คนขึ้นไป เปลี่ยนเป็น 1001 คนขึ้นไป
<b>คำถามสำหรับครูและเจ้าหน้าที่</b>							
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1.00	
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 25-30 ปี <input type="checkbox"/> 30-35 ปี <input type="checkbox"/> 35 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 25, 25-30, 31-35, 36 ปีขึ้นไป
3	ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	1	1	1	1	1.00	2.เห็นควรเพิ่มสาขาวิชาที่จบ 3.เปลี่ยน "อื่นๆ" เป็น "ปริญญาเอก"
4	ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนคนตรีแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-2 ปี <input type="checkbox"/> 2-3 ปี <input type="checkbox"/> 3 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 1 ปี, 1-2 ปี, 3-4 ปี, 5 ปีขึ้นไป

ข้อ	คำถามสถานภาพ	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม	
		1	2	3	4		
<b>คำถามสำหรับผู้ปกครอง</b>							
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1.00	
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 35-40 ปี <input type="checkbox"/> 40 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 31, 31-35, 36-40, 41 ปีขึ้นไป
3	ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	1	1	1	1	1.00	3.เปลี่ยน "อื่นๆ" เป็น "ปริญญาเอก"
4	ระยะเวลาที่ส่งบุตรหลายเรียนในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-2 ปี <input type="checkbox"/> 2-3 ปี <input type="checkbox"/> 3 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 1 ปี, 1-2 ปี, 3-4 ปี, 5 ปีขึ้นไป
<b>คำถามสำหรับผู้เรียน</b>							
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1.00	
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 15 ปี <input type="checkbox"/> 15-20 ปี <input type="checkbox"/> 20-25 ปี <input type="checkbox"/> 25 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 11, 11-20, 21-25, 26 ปีขึ้นไป
3	ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาลงไป <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	-1	1	1	1	0.50	1. ตัวเลือกควรเป็น ประถม, มัธยม, ปริญญาตรี, อื่นๆ 3. ต่ำกว่าระดับประถมศึกษา, ประถมศึกษา, มัธยมศึกษา
4	ระยะเวลาที่ศึกษาในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-2 ปี <input type="checkbox"/> 2-3 ปี <input type="checkbox"/> 3 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1.00	3.น้อยกว่า 1 ปี, 1-2 ปี, 3-4 ปี, 5 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน													
ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น				ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ						
		ผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
		1	2	3	4								
<b>1. การบริหารงานทั่วไป</b>													
<b>1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>													
1	1.1.1	ท่านมีความพึงพอใจกับงานธุรการของโรงเรียน	1	1	1	0	0.75	4.ไม่ครรถามเจ้าหน้าที่	/	/	/	/	/
2	1.1.2	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน	1	1	1	0	0.75	4.ไม่ครรถามเจ้าหน้าที่	/	/	/	/	/
3	1.1.3	ท่านมีความพึงพอใจกับงานการเงินและงานบัญชีของโรงเรียน	1	1	0	0	0.50	3.ไม่แน่ใจว่าจะตอบได้ทุกกลุ่ม 4.ถามเฉพาะผู้บริหาร	/	/	/	/	/
4	1.1.4	ท่านมีความพึงพอใจกับงานอาคารสถานที่และความปลอดภัยของโรงเรียน	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
5	1.1.5	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครอง	0	1	1	1	0.75	1. ท่านมีความพึงพอใจกับการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของโรงเรียน	/	/	/	/	/
<b>1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>													
6	1.2.1	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานทั่วไป	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
7	1.2.2	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานทั่วไปตามความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	1	1	1	0	0.75	4.ถามได้ทุกคน	/	/	/		
8	1.2.3	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบอยู่เป็นประจำ	0	1	1	0	0.50	1.เปลี่ยนคำว่า "อยู่เป็นประจำ" เป็น "สม่ำเสมอ" 4.ถามได้ทุกคน	/	/	/		
<b>1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>													
9	1.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน	1	1	1	1	1.00		/	/	/		
10	1.3.2	โรงเรียนให้โอกาสครูและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน	0	1	1	1	0.75	1.ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน	/	/	/		
<b>1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>													
11	1.4.1	โรงเรียนส่งครูและเจ้าหน้าที่เพื่อเรียนรู้การบริหารงานทั่วไปร่วมกับสถาบันอื่นๆ	0	1	1	1	0.75	1. เปลี่ยนคำว่า "ส่ง" เป็น "สนับสนุน"	/	/	/		

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน		สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ				
			ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
			1	2	3	4							
12	1.4.2	โรงเรียนให้คำแนะนำความรู้คนตรีให้กับบุคคลทั่วไปในชุมชน/สังคม	0	1	1	1	0.75	1.เพิ่ม "และเผยแพร่" หลังคำแนะนำ 3.เพิ่ม "ทั่วไปเกี่ยวกับ" หลังคำความรู้ และตัด "ทั่วไป" หลังบุคคล	/	/	/		
<b>2. การบริหารงานวิชาการ</b>													
<b>2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>													
13	2.1.1	ท่านมีความพึงพอใจกับงานหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	
14	2.1.2	ท่านมีความพึงพอใจงานวัดและประเมินผลของโรงเรียน เช่น การสอบ การเลื่อนระดับ เป็นต้น	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	
15	2.1.3	ท่านมีความพึงพอใจกับงานนิเทศการศึกษา (การประเมินการสอนของครูผู้สอน) ของโรงเรียน	1	1	0	1	0.75	3.ตัดคำว่า "งานนิเทศการศึกษา" ให้เป็นการประเมินการสอนไปเลย				/	/
16	2.1.4	ท่านมีความพึงพอใจกับงานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียน เช่น งานคอนเสิร์ต การสอบ นิทรรศการ เป็นต้น	1	1	1	1	1.00	4.ถามครูด้วยได้				/	/
17	2.1.5	ท่านมีความพึงพอใจในอุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียน เช่น เครื่องดนตรีแบบเรียน เป็นต้น	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	
<b>2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>													
18	2.2.1	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
19	2.2.2	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการตามความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	0	1	1	0	0.50	1.เปลี่ยนคำว่า "ปรับปรุง" เป็น "พัฒนา" 3.ควรถามทุกกลุ่ม 4.ถามได้ทุกคน	/	/	/		
20	2.2.3	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบอยู่เป็นประจำ	0	1	1	0	0.50	1.เปลี่ยนคำว่า "อยู่เป็นประจำ" เป็น "สม่ำเสมอ" 4.ถามได้ทุกคน	/	/	/		
21	2.2.4	โรงเรียนมีการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอตลอดเวลา	0	1	1	0	0.50	1.เปลี่ยนคำว่า "ปรับปรุง" เป็น "พัฒนา" 4.ถามได้ทุกคน	/	/	/	/	/
<b>2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>													
22	2.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหาร งานวิชาการของโรงเรียน	1	1	1	1	1.00	3.ถามได้ทุกกลุ่ม	/	/	/		

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ						
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน		
		1	2	3	4									
23	2.3.2	โรงเรียนให้โอกาสครูและเจ้าหน้าที่มีส่วนแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	0	1	1	1	0.75	1.ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	/	/	/			
24	2.3.3	ครูและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม														
25	2.4.1	โรงเรียนมีการจัดอบรมทางวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
26	2.4.2	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
27	2.4.3	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมคนตรีร่วมกับสังคมและชุมชน	1	1	1	1	1.00		/	/	/	/	/	/
3. การบริหารงานบุคลากร (ครูและเจ้าหน้าที่)														
3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ														
28	3.1.1	ท่านมีความพึงพอใจกับงานวางแผนสรรหาบุคลากรของโรงเรียน	1	1	1	0	0.75	4.ถามผู้บริหารด้วย		/	/			
29	3.1.2	ท่านมีความพึงพอใจกับงานดูแลรักษาบุคลากรของโรงเรียน	1	1	1	0	0.75	3.เปลี่ยนคำ "ดูแลรักษา" เป็น "ธำรงรักษา" 4.ถามผู้บริหารด้วย		/	/			
30	3.1.3	ท่านมีความพึงพอใจกับงานอบรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน	0	1	1	0	0.50	1.เปลี่ยนคำว่า "งานอบรม" เป็น งาน/การ 4.ถามผู้บริหารด้วย		/	/			
31	3.1.4	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของโรงเรียน	1	1	1	0	0.75	4.ถามผู้บริหารด้วย		/	/			
32	3.1.5	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
33	3.1.6	ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน	0	1	1	0	0.50	1.ครูและเจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้เรียน 4.ถามเจ้าหน้าที่ด้วย		/		/	/	
3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง														
34	3.2.1	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูและเจ้าหน้าที่มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคลากร	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
35	3.2.2	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานบุคลากรตามความต้องการของครูและเจ้าหน้าที่	1	1	1	1	1.00		/	/	/			

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนนครินทรในปัจจุบัน		สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ					
			ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
			1	2	3	4								
36	3.2.3	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานบุคลากรอย่างเป็นระบบอยู่เป็นประจำ	0	1	1	1	0.75	1.เปลี่ยนคำว่า "อยู่เป็นประจำ" เป็น "สม่ำเสมอ"	/	/	/			
<b>3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>														
37	3.3.1	โรงเรียนมีการแสวงหาความสามารถของบุคลากร	-1	1	1	1	0.50	1.จำเป็นใหม่	/	/	/			
38	3.3.2	โรงเรียนมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากร	0	1	1	1	0.75	1.โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของครูและเจ้าหน้าที่	/	/	/			
39	3.3.3	บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน	0	1	1	1	0.75	1.เปลี่ยนคำว่า "บุคลากร" เป็น "ครูและเจ้าหน้าที่" 3.คำว่าบุคลากรซ้ำกันไม่ได้เปลี่ยนเป็น "ครูและเจ้าหน้าที่"	/	/	/			
40	3.3.4	โรงเรียนให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน	0	1	1	1	0.75	1.ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน	/	/	/			
<b>3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>														
41	3.4.1	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
42	3.4.2	โรงเรียนมีการจัดอบรมบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ	1	1	1	1	1.00		/	/	/			
43	3.4.3	โรงเรียนส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่น	0	1	1	1	0.75	1.เปลี่ยนคำว่า "ส่ง" เป็น "สนับสนุน"	/	/	/			
44	3.4.4	โรงเรียนมีการส่งบุคลากรเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนและสังคม	0	1	1	1	0.75	1.เปลี่ยนคำว่า "มีการส่ง" เป็น "สนับสนุน"	/	/	/			

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน													
ข้อ	ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ					
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
		1	2	3	4								
1. การบริหารงานทั่วไป													
1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ													
1	1.1.1	แบบฟอร์มต่างๆที่ใช้ในโรงเรียนไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
2	1.1.2	แผนงานธุรการไม่สอดคล้องกับสภาพการให้บริการที่แท้จริง		1	1	0	0.67	3.ดามได้ทุกกลุ่ม 4.ดามครูด้วย	/	/			
3	1.1.3	การให้บริการด้านธุรการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
4	1.1.4	โรงเรียนขาดการให้คำแนะนำที่มีมาตรฐาน เช่น ไม่มีคู่มือการบริการ		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
5	1.1.5	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้งาน		1	1	1	1.00	3.ดามได้ทุกกลุ่ม	/	/			
6	1.1.6	โรงเรียนไม่สามารถเก็บข้อมูลทะเบียนผู้เรียนได้ครบถ้วน		1	1	1	1.00	3.ดามได้ทุกกลุ่ม 4.ดามผู้บริหารด้วย	/	/	/	/	/
7	1.1.7	การเก็บข้อมูลจำนวนครั้งที่เรียนของนักเรียนมีข้อผิดพลาด		1	1	1	1.00	3.ดามได้ทุกกลุ่ม 4.ดามผู้บริหารด้วย	/	/	/	/	/
8	1.1.8	พัสดุครุภัณฑ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน อุปกรณ์ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
9	1.1.9	พัสดุครุภัณฑ์อยู่ในสภาพที่ไม่เหมาะสมแก่การใช้งาน		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
10	1.1.10	การลงทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ไม่มีระบบที่แน่นอน ตรวจสอบและเบิกจ่ายยาก		1	1	1	1.00		/	/			
11	1.1.11	การเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์ล่าช้าและขาดแคลน		1	1	1	1.00		/	/			
12	1.1.12	การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนมีความล่าช้า		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
13	1.1.13	การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนไม่ทั่วถึง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
14	1.1.14	การขาดของโรงเรียนไม่มีความน่าสนใจ		1	1	1	1.00	3.ดามครูและเจ้าหน้าที่ได้			/	/	
15	1.1.15	ใบเสร็จรับเงินของโรงเรียนขาดความละเอียดชัดเจน		1	1	1	1.00				/	/	
16	1.1.16	การคำนวณเงินค่าสอนของครูผู้สอนมีข้อผิดพลาด		1	1	1	1.00		/	/			



ข้อ	ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ				
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
		1	2	3	4							
<b>2. การบริหารงานวิชาการ</b>												
<b>2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>												
34	2.1.1	โรงเรียนไม่มีการกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า		1	1	1	1.00		/	/	/	/
35	2.1.2	การจัดชั้นเรียนและจัดครูผู้สอนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00		/	/	/	/
36	2.1.3	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการ เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน เป็นต้น		1	1	1	1.00		/	/	/	/
37	2.1.4	ครูผู้สอนไม่ได้ใช้หนังสือแบบเรียนในการเรียนการสอน		1	1	1	1.00	3.ถามครูด้วยก็ได้ เพื่อ Check & Balance	/	/	/	/
38	2.1.5	การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนไม่มีมาตรฐาน		1	1	1	1.00		/	/	/	/
39	2.1.6	โรงเรียนขาดการนิเทศการสอน (การประเมินการสอนของครูผู้สอน) อย่างสม่ำเสมอ		1	1	1	1.00		/	/	/	/
40	2.1.7	ขาดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด		1	1	1	1.00		/	/	/	/
41	2.1.8	กิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดไม่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00		/	/	/	/
<b>2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>												
42	2.2.1	ขาดการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลงานวิชาการ		1	1	1	1.00		/	/	/	/
43	2.2.2	ขาดการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ทันสมัย		1	1	1	1.00		/	/	/	/
44	2.2.3	ขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ		1	1	1	1.00		/	/	/	/
45	2.2.4	ขาดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00		/	/	/	/
46	2.2.5	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่ทันสมัย เช่น หนังสือแบบเรียน เครื่องดนตรี เป็นต้น		1	1	1	1.00		/	/	/	/
<b>2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>												
47	2.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ทราบนโยบายและปฏิทินกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน		1	1	1	1.00		/	/	/	/
48	2.3.2	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดการศึกษาเรื่องหลักสูตรการสอนอย่างจริงจัง		1	1	0	0.67	4.ถามเจ้าหน้าที่ด้วย	/	/	/	/
49	2.3.3	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้สอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้		1	1	0	0.67	4.ถามผู้ปกครองด้วย	/	/	/	/

ข้อ	ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ				
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
		1	2	3	4							
<b>2. การบริหารงานวิชาการ</b>												
<b>2.1 การให้ความสำคัญกับลูกศิษย์</b>												
34	2.1.1	โรงเรียนไม่มีการกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า		1	1	1	1.00		/	/	/	/
35	2.1.2	การจัดชั้นเรียนและจัดครูผู้สอนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00		/		/	/
36	2.1.3	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการ เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน เป็นต้น		1	1	1	1.00		/	/	/	/
37	2.1.4	ครูผู้สอนไม่ได้ใช้หนังสือแบบเรียนในการเรียนการสอน		1	1	1	1.00	3.ถามครูด้วยก็ได้ เพื่อ Check & Balance	/		/	/
38	2.1.5	การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนไม่มีมาตรฐาน		1	1	1	1.00		/		/	/
39	2.1.6	โรงเรียนขาดการนิเทศการสอน (การประเมินการสอนของครูผู้สอน) อย่างสม่ำเสมอ		1	1	1	1.00		/	/		
40	2.1.7	ขาดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด		1	1	1	1.00		/		/	/
41	2.1.8	กิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดไม่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00		/		/	/
<b>2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>												
42	2.2.1	ขาดการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลงานวิชาการ		1	1	1	1.00		/	/	/	
43	2.2.2	ขาดการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนที่ทันสมัย		1	1	1	1.00		/		/	/
44	2.2.3	ขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ		1	1	1	1.00		/	/	/	
45	2.2.4	ขาดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00		/		/	/
46	2.2.5	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่ทันสมัย เช่น หนังสือแบบเรียน เครื่องดนตรี เป็นต้น		1	1	1	1.00		/		/	/
<b>2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>												
47	2.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ทราบนโยบายและปฏิทินกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน		1	1	1	1.00		/	/	/	
48	2.3.2	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดการศึกษาเรื่องหลักสูตรการสอนอย่างจริงจัง		1	1	0	0.67	4.ถามเจ้าหน้าที่ด้วย	/	/		
49	2.3.3	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้สอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้		1	1	0	0.67	4.ถามผู้ปกครองด้วย	/	/	/	

ข้อ	ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ					
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
		1	2	3	4								
50	2.3.4	การสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละท่านไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน		1	1	0	0.67	4.ถามผู้ปกครองด้วย	/	/	/		
51	2.3.5	ครูผู้สอนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน		1	1	1	1.00		/		/		
52	2.3.6	ครูผู้สอนไม่มีโอกาสได้แสดงศักยภาพที่แท้จริง		1	1	1	1.00			/	/		
53	2.3.7	ครูผู้สอนไม่ได้รับการพัฒนาด้านการสอนอย่างจริงจัง		1	1	1	1.00			/	/		
<b>2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>													
54	2.4.1	โรงเรียนขาดการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ		1	1	0	0.67	4.ถามผู้บริหารด้วย		/	/		
55	2.4.2	โรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของชุมชนและสังคม		1	1	1	1.00			/	/	/	/
56	2.4.3	ชุมชนไม่ให้ความสนใจและไม่ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน		1	1	1	1.00		/	/	/		
<b>3. การบริหารงานบุคลากร (ครูและเจ้าหน้าที่)</b>													
<b>3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>													
57	3.1.1	โรงเรียนสรรหาครูและเจ้าหน้าที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน		1	1	1	1.00			/	/	/	/
58	3.1.2	ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรของโรงเรียนไม่มีมาตรฐาน		1	1	1	1.00			/	/		
59	3.1.3	ครูและเจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน		1	1	1	1.00			/	/		
60	3.1.4	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับสวัสดิการและเงินเดือนที่เป็นธรรม		1	1	1	1.00			/	/		
61	3.1.5	ครูและเจ้าหน้าที่ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน		1	1	1	1.00		/			/	/
62	3.1.6	การดำเนินการลงโทษทางวินัยไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน		1	1	1	1.00		/	/	/		
63	3.1.7	โรงเรียนไม่มีกิจกรรมพัฒนาครูและเจ้าหน้าที่		1	1	1	1.00			/	/		
64	3.1.8	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและเจ้าหน้าที่ขาดความเป็นธรรมและความน่าเชื่อถือ		1	1	1	1.00			/	/		
<b>3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>													
65	3.2.1	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานบุคลากร		1	1	1	1.00			/	/		
66	3.2.2	โรงเรียนขาดการปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ		1	1	1	1.00			/	/		

ข้อ	ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ					
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
		1	2	3	4								
67	3.2.3	โรงเรียนขาดการติดตามและตรวจสอบ การประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็น ระบบ		1	1	1	1.00		/	/			
<u>3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</u>													
68	3.3.1	โรงเรียนไม่เห็นความสำคัญในการค้นหา ศักยภาพของบุคลากร		1	1	1	1.00		/	/			
69	3.3.2	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจในการ บริหารงานบุคลากร		1	1	1	1.00		/	/	/		
70	3.3.3	โรงเรียนขาดการรับฟังความคิดเห็นจาก ครูและเจ้าหน้าที่		1	1	1	1.00		/	/			
<u>3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</u>													
71	3.4.1	ครูและเจ้าหน้าที่เข้าขาดการสนับสนุนจาก โรงเรียนให้ร่วมอบรมความรู้ร่วมกับ สถาบันอื่น		1	1	1	1.00		/	/			
72	3.4.2	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ให้ความสนใจใน กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน		1	1	1	1.00		/		/	/	

**ตอนที่ 4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (TQM)**

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ					
	ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
	1	2	3	4								
<b>1. การบริหารงานทั่วไป</b>												
1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า												
1	ท่านคิดว่าวิธีการให้ความสำคัญกับลูกค้าในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง												
2	ท่านคิดว่าวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม												
3	ท่านคิดว่าวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม												
4	ท่านคิดว่าวิธีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
<b>2. การบริหารงานวิชาการ</b>												
2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า												
5	ท่านคิดว่าวิธีการให้ความสำคัญกับลูกค้าในการบริหารงานวิชาการมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง												
6	ท่านคิดว่าวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม												
7	ท่านคิดว่าการบริหารงานวิชาการมีวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมได้ด้วยวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/
2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม												
8	ท่านคิดว่าวิธีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการบริหารงานวิชาการมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00		/	/	/	/	/

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ	สรุปความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ	คำถามสำหรับ				
	ผู้ทรงคุณวุฒิ				รวม		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
	1	2	3	4							
<b>3. การบริหารงานบุคลากร</b>											
<b>3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>											
9	ท่านคิดว่าวิธีการให้ความสำคัญกับลูกค้าในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00	/	/	/	/	/
<b>3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>											
10	ท่านคิดว่าวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00	/	/	/	/	/
<b>3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>											
11	ท่านคิดว่าวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00	/	/	/	/	/
<b>3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>											
12	ท่านคิดว่าวิธีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง		1	1	1	1.00	/	/	/	/	/

**ข้อเสนอแนะ**

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 เสนอ ให้กรู๊ปคำถามเหลือแค่ 3 ถึง 4 ข้อ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 เสนอ ต้องระวังตรงนี้ให้เขาเขียนตอบอาจจะยาก ให้ใช้การสัมภาษณ์ทุกกลุ่มตัวอย่าง และเสนอให้เรียงลำดับคำถามใหม่ เป็น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป



ชุดที่ Total.....



สำหรับทุกกลุ่มตย.

## แบบสอบถาม

## เรื่อง การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

## คำชี้แจง

- การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)
- ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยกลุ่มบุคคล 5 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครองและนักเรียน ข้อมูลที่ได้จะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นภาพรวมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
- แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน มีจำนวน 11 หน้า ดังนี้
 

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ โดยเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน จำนวน 44 ข้อ โดยกำหนดระดับความคิดเห็นมี 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน จำนวน 72 ข้อ โดยกำหนดระดับปัญหา มี 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีปัญหามากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีปัญหามาก
ระดับ 3 หมายถึง มีปัญหาปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีปัญหาน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีปัญหาน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 สอบถามแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) จำนวน 12 ข้อ โดยเป็นแบบเติมคำตอบ
- ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านจะมีคุณค่าและสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกรทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้น จึงขอความกรุณาจากท่าน ได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง หรือตรงกับความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อที่จะนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์สูงสุด
- ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามของแต่ละตอนที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วน และขอได้โปรดนำแบบสอบถามของผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง และนักเรียน อย่างละชุด รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 ฉบับ ใส่ลงในซองที่แนบมาพร้อมนี้ โดยใส่ในซองเดียวกันทั้งหมดและส่งคือผู้วิจัยภายในวันที่ 30 กันยายน 2558 จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวปรีชญา ธนาวิฒนเจริญ

นิสิตมหาบัณฑิตศึกษา สาขาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้วิจัย 081-375-3350 E-Mail : notepreechya@gmail.com

\*คำถามสำหรับผู้บริหาร หมายถึง เจ้าของ หรือผู้รับใบอนุญาต หรือผู้อำนวยการของโรงเรียนดนตรี\*

ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และเติมข้อมูลในช่องว่าง ที่ตรงกับสถานภาพในปัจจุบันของท่าน

1. เพศ
 

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
  
2. อายุ
 

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 31 ปี	<input type="checkbox"/> 31 – 35 ปี
<input type="checkbox"/> 36-40 ปี	<input type="checkbox"/> 41 ปีขึ้นไป
  
3. ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด
 

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
  
4. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนดนตรีแห่งนี้
 

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1-3 ปี
<input type="checkbox"/> 4-6 ปี	<input type="checkbox"/> 7 ปีขึ้นไป
  
5. จำนวนนักเรียนในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น ..... คน



\*คำถามสำหรับครูผู้สอน หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ส่งเสริมและให้ความรู้ดนตรีด้วยวิธีการต่างๆในโรงเรียนดนตรี\*

ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และเติมข้อมูลในช่องว่าง ที่ตรงกับสถานภาพในปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 26 ปี

26-30 ปี

31-35 ปี

36 ปีขึ้นไป

3. ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้

น้อยกว่า 1 ปี

1-2 ปี

3-4 ปี

5 ปีขึ้นไป

\*คำถามสำหรับเจ้าหน้าที่ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้บริการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนดนตรี\*

ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และเติมข้อมูลในช่องว่าง ที่ตรงกับสถานภาพในปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 26 ปี

26-30 ปี

31-35 ปี

36 ปีขึ้นไป

3. ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้

น้อยกว่า 1 ปี

1-2 ปี

3-4 ปี

5 ปีขึ้นไป

\*คำถามสำหรับผู้ปกครอง หมายถึง ผู้ที่มีสิทธิในการดูแลผู้เรียน เช่น พ่อ แม่ และญาติ ที่มารับบุตรหลานในโรงเรียนดนตรี\*

ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และเติมข้อมูลในช่องว่าง ที่ตรงกับสถานภาพในปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี

31 - 35 ปี

36-40 ปี

41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ส่งบุตรหลายเรียนในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้

น้อยกว่า 1 ปี

1-2 ปี

3-4 ปี

5 ปีขึ้นไป

\*คำถามสำหรับนักเรียน/ผู้เรียน หมายถึง ผู้ที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนดนตรี\*

ตอนที่ 1 สถานภาพ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และเติมข้อมูลในช่องว่าง ที่ตรงกับสถานภาพในปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 12 ปี

12 - 17 ปี

18 - 23 ปี

24 ปีขึ้นไป

3. ระดับการสำเร็จการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่ามัธยมศึกษา

มัธยมศึกษา

ปริญญาตรี

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ระยะเวลาที่ส่งบุตรหลายเรียนในโรงเรียนดนตรีแห่งนี้

น้อยกว่า 1 ปี

1-2 ปี

3-4 ปี

5 ปีขึ้นไป

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน		ระดับความคิดเห็น					คำถามสำหรับ				
		มาก ←		→ น้อย			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
		5	4	3	2	1					
<b>1. การบริหารงานวิชาการ</b>											
1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ											
1	1.1.1	ท่านมีความพึงพอใจกับงานหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน						/		/	/
2	1.1.2	ท่านมีความพึงพอใจงานวัดและประเมินผลของโรงเรียน เช่น การสอบ การเลื่อนระดับ เป็นต้น						/		/	/
3	1.1.3	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประเมินการสอนของครูผู้สอนในโรงเรียน						/		/	/
4	1.1.4	ท่านมีความพึงพอใจกับงานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียน เช่น งานคอนเสิร์ต การสอบ นิทรรศการ เป็นต้น						/		/	/
5	1.1.5	ท่านมีความพึงพอใจในอุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียน เช่น เครื่องดนตรี แบบเรียน เป็นต้น						/		/	/
1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง											
6	1.2.1	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ						/	/	/	/
7	1.2.2	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง						/	/	/	/
8	1.2.3	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ						/	/	/	/
9	1.2.4	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา						/	/	/	/
1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม											
10	1.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหาร งานวิชาการของโรงเรียน						/	/	/	/
11	1.3.2	ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน						/	/	/	
12	1.3.3	ครูและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน						/	/	/	
1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม											
13	1.4.1	โรงเรียนมีการจัดอบรมทางวิชาการร่วมกับสถาบันอื่น						/	/	/	
14	1.4.2	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ						/	/	/	
15	1.4.3	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมดนตรีร่วมกับสังคมและชุมชน						/	/	/	/
<b>2. การบริหารงานบุคลากร (ครูและเจ้าหน้าที่)</b>											
2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ											
16	2.1.1	ท่านมีความพึงพอใจกับงานวางแผนสรรหาบุคลากรของโรงเรียน						/	/	/	
17	2.1.2	ท่านมีความพึงพอใจกับงานธำรงรักษาบุคลากรของโรงเรียน						/	/	/	
18	2.1.3	ท่านมีความพึงพอใจกับงานพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน						/	/	/	
19	2.1.4	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของโรงเรียน						/	/	/	
20	2.1.5	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร						/	/	/	
21	2.1.6	ครูและเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้เรียน						/	/	/	/

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน		ระดับความคิดเห็น					คำถามสำหรับ					
		มาก ←		→ น้อย			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
		5	4	3	2	1						
<b>2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>												
22	2.2.1	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูและเจ้าหน้าที่มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคลากร						/	/	/		
23	2.2.2	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานบุคลากรตามความต้องการของครูและเจ้าหน้าที่						/	/	/		
24	2.2.3	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานบุคลากรอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ						/	/	/		
<b>2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>												
25	2.3.1	โรงเรียนมีการแสวงหาความสามารถของครูและเจ้าหน้าที่						/	/	/		
26	2.3.2	โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของครูและเจ้าหน้าที่						/	/	/		
27	2.3.3	ครูและเจ้าหน้าที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน						/	/	/		
28	2.3.4	ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน						/	/	/		
<b>2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</b>												
29	2.4.1	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ						/	/	/		
30	2.4.2	โรงเรียนมีการจัดอบรมบุคลากรร่วมกับสถาบันอื่นๆ						/	/	/		
31	2.4.3	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับสถาบันอื่น						/	/	/		
32	2.4.4	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนและสังคม						/	/	/		
<b>3. การบริหารงานทั่วไป</b>												
<b>3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า</b>												
33	3.1.1	ท่านมีความพึงพอใจกับงานธุรการของโรงเรียน						/	/	/	/	/
34	3.1.2	ท่านมีความพึงพอใจกับงานประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน						/	/	/	/	/
35	3.1.3	ท่านมีความพึงพอใจกับงานการเงินและงานบัญชีของโรงเรียน						/	/	/	/	/
36	3.1.4	ท่านมีความพึงพอใจกับงานอาคารสถานที่และความปลอดภัยของโรงเรียน						/	/	/	/	/
37	3.1.5	ท่านมีความพึงพอใจกับการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของโรงเรียน						/	/	/	/	/
<b>3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>												
38	3.2.1	โรงเรียนมีการนำผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานทั่วไป						/	/	/	/	/
39	3.2.2	โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารงานทั่วไปตามความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง						/	/	/	/	/
40	3.2.3	โรงเรียนมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ						/	/	/		
<b>3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</b>												
41	3.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่มีความเข้าใจและยอมรับในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน						/	/	/		
42	3.3.2	ครูและเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน						/	/	/		

สภาพการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน		ระดับความคิดเห็น					คำถามสำหรับ					
		มาก ← → น้อย					ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน	
		5	4	3	2	1						
3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม												
43	3.4.1	โรงเรียนสนับสนุนครูและเจ้าหน้าที่เพื่อเรียนรู้การบริหารงานทั่วไปร่วมกับสถาบันอื่นๆ						/	/	/		
44	3.4.2	โรงเรียนให้คำแนะนำและเผยแพร่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับดนตรีให้กับบุคคลในชุมชน/สังคม						/	/	/		



ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน		ระดับของปัญหา					คำถามสำหรับ						
		มาก		← →			น้อย		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
		5	4	3	2	1							
<b>1. การบริหารงานวิชาการ</b>													
1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า													
1	1.1.1	โรงเรียนไม่มีการกำหนดปฏิทินแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า						/	/	/	/		
2	1.1.2	การจัดชั้นเรียนและจัดครูผู้สอนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน						/		/	/		
3	1.1.3	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการ เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน เป็นต้น						/	/	/	/		
4	1.1.4	ครูผู้สอนไม่ได้ใช้หนังสือแบบเรียนในการเรียนการสอน						/	/	/	/	/	
5	1.1.5	การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนไม่มีมาตรฐาน						/		/	/		
6	1.1.6	โรงเรียนขาดกาประเมินการสอนของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ						/	/	/	/	/	
7	1.1.7	โรงเรียนขาดแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด						/		/	/		
8	1.1.8	กิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดไม่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน						/		/	/	/	
1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง													
9	1.2.1	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลงานวิชาการ						/	/	/			
10	1.2.2	โรงเรียนขาดการพัฒนาและปรับปรุงสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน						/		/	/		
11	1.2.3	โรงเรียนขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ						/	/	/			
12	1.2.4	โรงเรียนขาดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน						/		/	/		
13	1.2.5	สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่ทันสมัย เช่น หนังสือแบบเรียน เครื่องดนตรี เป็นต้น						/		/	/		
1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม													
14	1.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ทราบนโยบายและปฏิทินกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน						/	/	/			
15	1.3.2	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ขาดการศึกษาเรื่องหลักสูตรการสอนอย่างจริงจัง						/	/	/			
16	1.3.3	ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้สอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้						/	/	/	/	/	
17	1.3.4	การสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละท่านไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน						/	/	/	/	/	
18	1.3.5	ครูผู้สอนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน						/		/			
19	1.3.6	ครูผู้สอนไม่มีโอกาสได้แสดงศักยภาพที่แท้จริง						/	/				
20	1.3.7	ครูผู้สอนไม่ได้รับการพัฒนาด้านการสอนอย่างจริงจัง						/	/				
1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม													
21	1.4.1	โรงเรียนขาดการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการร่วมกับสถาบันอื่นๆ						/	/	/			
22	1.4.2	โรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของชุมชนและสังคม						/	/	/	/	/	
23	1.4.3	ชุมชนไม่ให้ความสนใจและไม่ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน						/	/	/			
<b>2. การบริหารงานบุคลากร</b>													
2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า													
24	2.1.1	โรงเรียนสรรหาครูและเจ้าหน้าที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน						/	/	/	/	/	
25	2.1.2	ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรของโรงเรียนไม่มีมาตรฐาน						/	/				
26	2.1.3	ครูและเจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน						/	/				



ปัญหาการบริหารโรงเรียนคนตรีในปัจจุบัน			ระดับของปัญหา					คำถามสำหรับ						
			มาก		← →			น้อย		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
			5	4	3	2	1							
27	2.1.4	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับสวัสดิการและเงินเดือนที่เป็นธรรม							/	/				
28	2.1.5	ครูและเจ้าหน้าที่ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน							/		/	/		
29	2.1.6	การดำเนินการลงโทษทางวินัยไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน							/	/	/			
30	2.1.7	โรงเรียนไม่มีการอบรมพัฒนาครูและเจ้าหน้าที่							/	/				
31	2.1.8	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและเจ้าหน้าที่ขาดความเป็นธรรมและ ความน่าเชื่อถือ							/	/				
2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง														
32	2.2.1	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานบุคลากร							/	/				
33	2.2.2	โรงเรียนขาดการปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ							/	/				
34	2.2.3	โรงเรียนขาดการติดตามและตรวจสอบการประเมินผลงานของบุคลากร อย่างเป็นระบบ							/	/				
2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม														
35	2.3.1	โรงเรียนไม่เห็นความสำคัญในการค้นหาศักยภาพของบุคลากร							/	/				
36	2.3.2	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจในการบริหารงานบุคลากร							/	/	/			
37	2.3.3	โรงเรียนขาดการรับฟังความคิดเห็นจากครูและเจ้าหน้าที่							/	/				
2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม														
38	2.4.1	ครูและเจ้าหน้าที่เข้าขาดการสนับสนุนจากโรงเรียนให้ร่วมอบรมความรู้ ร่วมกับสถาบันอื่น							/	/				
39	2.4.2	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่ให้ความสนใจในกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน							/		/	/		
3. การบริหารงานทั่วไป														
3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า														
40	3.1.1	แบบฟอร์มต่างๆที่ใช้ในโรงเรียนไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม							/	/	/	/		
41	3.1.2	แผนงานธุรการไม่สอดคล้องกับสภาพการให้บริการที่แท้จริง							/	/	/	/		
42	3.1.3	การให้บริการด้านธุรการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ได้							/	/	/	/		
43	3.1.4	โรงเรียนขาดการให้คำแนะนำที่มีมาตรฐาน เช่น ไม่มีคู่มือการบริการ							/	/	/	/		
44	3.1.5	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้งาน							/	/	/	/		
45	3.1.6	โรงเรียนไม่สามารถเก็บข้อมูลทะเบียนผู้เรียนได้ครบถ้วน							/	/	/	/		
46	3.1.7	การเก็บข้อมูลจำนวนครั้งที่เรียนของนักเรียนมีข้อผิดพลาด							/	/	/	/		
47	3.1.8	พัสดุครุภัณฑ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน เช่น เครื่องดนตรี หนังสือแบบเรียน อุปกรณ์ในการเรียนการสอนไม่เพียงพอ							/	/	/	/		
48	3.1.9	พัสดุครุภัณฑ์อยู่ในสภาพที่ไม่เหมาะสมแก่การใช้งาน							/	/	/	/		
49	3.1.10	การลงทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ไม่มีระบบที่แน่นอน ตรวจสอบและเบิกจ่ายยาก							/	/				
50	3.1.11	การเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์ล่าช้าและขาดแคลน							/	/				
51	3.1.12	การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนมีความล่าช้า							/	/	/	/		
52	3.1.13	การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนไม่ทั่วถึง							/	/	/	/		
53	3.1.14	การตลาดของโรงเรียนไม่มีความน่าสนใจ							/	/	/	/		
54	3.1.15	ใบเสร็จรับเงินของโรงเรียนขาดความละเอียดชัดเจน							/	/	/	/		

ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรีในปัจจุบัน			ระดับของปัญหา					คำถามสำหรับ				
			มาก ←		→ น้อย			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
			5	4	3	2	1					
55	3.1.16	การคำนวณเงินค่าสอนของครูผู้สอนมีข้อผิดพลาด						/	/			
56	3.1.17	ระบบการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียนมีข้อผิดพลาดและล่าช้า						/	/			
57	3.1.18	ห้องเรียนไม่เพียงพอต่อการใช้งาน						/	/	/	/	/
58	3.1.19	บริเวณในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้งาน						/	/	/	/	/
59	3.1.20	บริเวณในโรงเรียนขาดความปลอดภัย						/	/	/	/	/
3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง												
60	3.2.1	โรงเรียนขาดการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานทั่วไป						/	/	/		
61	3.2.2	โรงเรียนขาดการนำผลการวิเคราะห์และทบทวนการบริหารงานทั่วไปมาใช้ในการปรับปรุง แก้ไข						/	/	/		
62	3.2.3	โรงเรียนขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบ						/	/	/		
63	3.2.4	การประเมินผลการปฏิบัติงานทั่วไปไม่มีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน น่าเชื่อถือ						/	/	/		
3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม												
64	3.3.1	ครูและเจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจในระบบและวิธีการทำงานของการบริหารงานทั่วไป						/	/	/		
65	3.3.2	ความสัมพันธ์ของครูและเจ้าหน้าที่มีความขัดแย้ง ทำให้การปฏิบัติงานทั่วไปขาดความคล่องตัว						/	/	/		
66	3.3.3	เจ้าหน้าที่ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานทั่วไป						/	/	/		
67	3.3.4	โรงเรียนไม่มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป						/	/	/		
68	3.3.5	โรงเรียนขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานการเงินและงานบัญชี						/	/	/		
3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม												
69	3.4.1	โรงเรียนขาดความร่วมมือจากชุมชนและสังคม						/	/	/		
70	3.4.2	โรงเรียนขาดการศึกษาข้อมูลของชุมชน						/	/	/	/	/
71	3.4.3	โรงเรียนไม่มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม						/	/	/	/	/
72	3.4.4	โรงเรียนไม่ให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน						/	/	/	/	/

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร		คำถามสำหรับ				
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
<b>1. การบริหารงานวิชาการ</b>						
<u>1.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ</u>						
1	ท่านคิดว่าวิธีการให้ความสำคัญกับลูกค้ำในการบริหารงานวิชาการมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
<u>1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u>						
2	ท่านคิดว่าวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
<u>1.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</u>						
3	ท่านคิดว่าการบริหารงานวิชาการมีวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมได้ด้วยวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
<u>1.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม</u>						
4	ท่านคิดว่าวิธีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการบริหารงานวิชาการมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
<b>2. การบริหารงานบุคลากร</b>						
<u>2.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้ำ</u>						
5	ท่านคิดว่าวิธีการให้ความสำคัญกับลูกค้ำในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
<u>2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u>						
6	ท่านคิดว่าวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
<u>2.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม</u>						
7	ท่านคิดว่าวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ		คำถามสำหรับ				
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
2.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม						
8	ท่านคิดว่าวิธีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการบริหารงานบุคลากรมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
3. การบริหารงานทั่วไป						
3.1 การให้ความสำคัญกับลูกค้า						
9	ท่านคิดว่าวิธีการให้ความสำคัญกับลูกค้าในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง						
10	ท่านคิดว่าวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
3.3 การให้สมาชิกมีส่วนร่วม						
11	ท่านคิดว่าวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/
3.4 การสร้างเครือข่ายทางสังคม						
12	ท่านคิดว่าวิธีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการบริหารงานทั่วไปมีวิธีการใดบ้าง ..... ..... .....	/	/	/	/	/

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนต้นตรี ตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพขององค์การ (TQM) ด้านการบริหารงานวิชาการ ที่ได้จากแบบสอบถาม

การบริหารงานวิชาการ แยกตาม TQM	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
<p>การใช้ความสำคัญกับลูก้า</p>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-โรงเรียนต้องศึกษาความต้องการด้านหลักสูตรของลูก้า โดยให้ข้อมูลด้านกานการเรียนการสอนที่ชัดเจนกับลูก้า และตอบทุกข้อที่ลูก้าสงสัยได้อย่างละเอียด</li> <li>-โรงเรียนควรจัดบอร์ดแจ้งแผนผังงานวิชาการที่ชัดเจน</li> <li>-โรงเรียนต้องจัดตารางเรียนตามความต้องการลูก้า</li> <li>-โรงเรียนมีความจริงใจที่จะให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่ลูก้า</li> <li>-โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่หลากหลาย สามารถเลือกให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-โรงเรียนควรจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียน ครูเก่งผู้เรียนได้ประโยชน์</li> <li>-นักเรียน ผู้ปกครอง ต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา</li> <li>-โรงเรียนจัดกานการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีความสุข</li> <li>-โรงเรียนเน้นกานการสอนตามหลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>-โรงเรียนส่งเสริมความรู้ให้ไปตามขั้นตอน</li> <li>-โรงเรียนควรคิดแผนผังสายงานและหลักสูตรการเรียนอย่างชัดเจน</li> <li>-โรงเรียนมีการนำการสอนในรูปแบบต่างๆ มาปรับใช้ตามความเหมาะสมของผู้เรียน</li> <li>-โรงเรียนดูแลอุปกรณ์การเรียนการสอนให้พร้อมใช้งาน</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-โรงเรียนควรจัดเตรียมอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมและปลอดภัย</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดทําปฏิทินวิชาการไว้ล่วงหน้า</li> <li>-โรงเรียนมีเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่โรงเรียนและผู้เรียนได้มีส่วนร่วมอยู่เสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดการแสดงให้ผู้ใช้เรียนมีความกล้าแสดงออก</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดทํากิจกรรมใหม่ๆให้ผู้เรียนอยู่เสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการวัดและประเมินผล</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดการสอบเพื่อวัดระดับของผู้เรียนเป็นประจำเสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการวัดและติดตามผลการเรียนของผู้เรียนอยู่เสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการให้ครูผู้สอนเขียนรายงานประเมินผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-โรงเรียนควรจัดเตรียมอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมและปลอดภัย</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</li> <li>-โรงเรียนควรแนะนำแนวทางการสอนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>-โรงเรียนควรจัดทํากานนิเทศการสอนที่ถูกต้องถึงกานเรียนการสอนในแต่ละชั่วโมงให้ผู้เรียน/ผู้ปกครองทราบ เพื่อสร้างความไว้วางใจ</li> <li>-โรงเรียนมีการพัฒนาผู้เรียน</li> <li>-โรงเรียนมีการวัดและประเมินผล</li> <li>-โรงเรียนมีการวัดระดับของนักเรียนก่อนเรียน เพื่อให้ผลการเรียนการสอนเป็นไปตามระดับของผู้เรียน อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>-โรงเรียนมีการรายงานผลการพัฒนาการเรียนให้ผู้ปกครองทราบอยู่เสมอ</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-โรงเรียนสามารถแนะนำรายละเอียดการเรียนการสอนที่ถูกต้องชัดเจน</li> <li>-โรงเรียนมีการหลักสูตรการเรียนการสอนที่ไม่มีประสิทธิภาพ</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดทํากิจกรรมวิชาการไว้ล่วงหน้า</li> <li>-โรงเรียนมีเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่โรงเรียนและผู้เรียนได้มีส่วนร่วมอยู่เสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดการแสดงให้ผู้ใช้เรียนมีความกล้าแสดงออก</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดทํากิจกรรมใหม่ๆให้ผู้เรียนอยู่เสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการวัดและประเมินผล</li> <li>-โรงเรียนมีการจัดการสอบเพื่อวัดระดับของผู้เรียนเป็นประจำเสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการวัดและติดตามผลการเรียนของผู้เรียนอยู่เสมอ</li> <li>-โรงเรียนมีการให้ครูผู้สอนเขียนรายงานประเมินผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>



ประเภทผู้ใช้ข้อมูล					
การบริหารงานวิชาการ แยกตาม TOM	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการระดมความคิดเห็นด้านหลักสูตรการเรียนการสอนของสมาชิกอยู่เสมอ</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการประชุมและสัมมนาครู เพื่อวางแผนหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นระยะๆ</li> <li>- โรงเรียนควรรับฟังความคิดเห็นของคุณครูในการพัฒนาหลักสูตร และให้พนักงานดูแลและติดตาม</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูมีสิทธิตัดสินใจเลือกวิธีการสอนในแต่ละคน</li> </ul> <p>งานนิเทศการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดอบรมหลักสูตรให้บุคลากร</li> </ul> <p>งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดการกิจกรรม (ในวันสำคัญต่างๆ) ให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วม</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการกิจกรรมวันเกิดของคุณครูและนักเรียน</li> <li>- โรงเรียนให้คุณครูเสนอแนวคิดในการจัดการกิจกรรมต่างๆ เช่น คอนเสิร์ต นิทรรศการ โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้มีตัวแทนของบุคลากรเข้าร่วมประชุมทิศทางการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนให้สมาชิกมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรมีกิจกรรมส่วนรวมให้บุคลากร</li> <li>- โรงเรียนส่งเสริมความสัมพันธ์ของคนในองค์กร</li> </ul> <p>งานจัดและประเมินผล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดการสอบ การวัดผล</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนควรจัดประชุมร่วมกันทั่วทั้งโรงเรียน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและแจกแจงนโยบายการเรียนการสอนของโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนจัดทำแบบสอบถามและสัมภาษณ์สมาชิกแบบสุ่มในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนมีการรับฟังความคิดเห็น และเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรและโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนควรมีการพูดคุยสอบถามจากบุคลากรและผู้ปกครอง</li> <li>- โรงเรียนมีการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนให้สมาชิกสามารถยื่นหนังสือได้ เพื่อการเพิ่มความพึงพอใจ</li> <li>- โรงเรียนสามารถของสมาชิก</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- โรงเรียนส่งเสริมให้ครูเพิ่มเติมความรู้สม่ำเสมอ</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนจัดการเรียนรู้อย่างไรก็ตาม</li> <li>- โรงเรียนจัดกิจกรรมต่างๆ ให้ทุกคนมีส่วนร่วม</li> <li>- งานจัดและประเมินผล</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการวางหลักสูตร เพราะที่ผ่านมากโรงเรียนตนตรึงจะลอกหลักสูตรของสช.มา</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้คุณครูได้แสดง/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนจัดการประชุมแสดงความคิดเห็นและทำความเข้าใจหลักสูตรกับบุคลากร ทั้งครูและเจ้าหน้าที่</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- แนะนำข่าวสารต่างๆ ด้านวิชาการที่ครูผู้สอนได้ทราบอยู่เสมอ</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนมีการประสานงานการจัดการเรียนการสอนกับบุคลากร</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนส่งเสริมงานวิชาการโดยให้สมาชิกเข้าไปมีส่วนร่วม</li> <li>- งานจัดและประเมินผล</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครู</li> <li>- โรงเรียนมีการพูดคุยทำความเข้าใจด้านหลักสูตรการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างสมาชิกและโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนรับฟังข้อเสนอแนะการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอนจากครูผู้สอน</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการเรียน เช่น คอนเสิร์ต นิทรรศการ โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้มีตัวแทนของบุคลากรเข้าร่วมประชุมทิศทางการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนให้สมาชิกมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรมีกิจกรรมส่วนรวมให้บุคลากร</li> <li>- โรงเรียนส่งเสริมความสัมพันธ์ของคนในองค์กร</li> </ul> <p>งานจัดและประเมินผล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>	<p>หลักสูตรการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนจัดประชุมวิชาการเพื่อแจ้งทิศทางและแนวทางด้านวิชาการของโรงเรียนให้ทราบร่วมกัน</li> <li>- โรงเรียนขอความร่วมมือกันของของแต่ละฝ่าย ในด้านวิชาการ</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายให้ครูผู้สอนได้สอนหลักสูตรมาตรฐานตามแผนการสอนที่กำหนดให้</li> <li>- โรงเรียนให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นด้านหลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการเรียน เช่น คอนเสิร์ต นิทรรศการ โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้มีตัวแทนของบุคลากรเข้าร่วมประชุมทิศทางการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนให้บุคลากรมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรมีกิจกรรมส่วนรวมให้บุคลากร</li> <li>- โรงเรียนส่งเสริมความสัมพันธ์ของคนในองค์กร</li> <li>- งานจัดและประเมินผล</li> </ul>	
การให้สมาชิกมีส่วนร่วม					

การบริหารงานวิชาการ แยกตาม TOM	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนเข้าประชุมร่วมกับบุคลากรของโรงเรียนอื่นๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- โรงเรียนจัดกระจายสื่อความรู้ต่างๆ ให้ชุมชนทราบ เพื่อเข้าถึงชุมชนและหมู่บ้านให้ได้</li> <li>- โรงเรียนมีการเทียบเคียงหลักสูตรของโรงเรียนกับระดับมหาวิทยาลัย/International</li> <li>- โรงเรียนมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนดนตรีในเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/ปัญหา และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน</li> <li>- โรงเรียนควรให้ความรู้ โดยการประชาสัมพันธ์หลักสูตรกับลูกค้าผ่านสื่อต่างๆ ให้ได้มากที่สุด</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายองค์กรต่างๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์/ติดต่อบุคคลภายนอกในการเรียนรู้ด้านดนตรี</li> <li>- โรงเรียนมีการทำ Website เพื่อให้ความรู้ด้านดนตรีในกับบุคคลภายนอก</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดทาสื่อ IT ในการให้ความรู้ เพื่อใช้สร้างเครือข่ายให้ได้ง่าย และสามารถทำได้หลายรูปแบบ</li> <li>- โรงเรียนให้ความร่วมมือในการอบรม สัมมนาด้านวิชาการกับองค์กรอื่นๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการกับโรงเรียนอื่นๆ</li> <li>- โรงเรียนจัดทำเว็บไซต์ แจกใบปลิว เพื่อให้ความรู้และเพื่อเป็นการโฆษณา</li> <li>- โรงเรียนมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนในเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาทางด้านวิชาการและประชาสัมพันธ์</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดสอน</li> <li>- โรงเรียนที่ต่อโอกาสตามสถานที่ต่างๆ เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้สอนเข้าร่วมกิจกรรม</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการแสดงนอกสถานที่ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาตัวเองและกล้าแสดงออก</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการรวมให้คนภายนอกได้เห็น/มีส่วนร่วม เช่น การออกบูธ การจัดนิทรรศการให้ความรู้ทางด้านดนตรี</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการรวมในเทศกาลต่างๆ ในรูปแบบจิตอาสาต่อสังคม</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดนิทรรศการ จัดกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนให้คนภายนอกเข้ามาดูการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนควรมีการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดทำ Social Networks, ไปแล้ว เพื่อเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลความรู้ต่างๆ ให้กับบุคคลภายนอก</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดการกิจกรรมร่วมกับองค์กรอื่นๆ เช่น</li> <li>- โรงเรียนอื่น ศูนย์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัย ห้างสรรพสินค้า</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดให้มีการจัดการรวมด้านดนตรี เพื่อทำประโยชน์ให้สังคมอยู่เสมอ เช่น เล่นดนตรีสัญจร นอกสถานที่</li> <li>- โรงเรียนส่งครูไปสอนตามโรงเรียนสามัญต่างๆ เพื่อให้ความรู้และประชาสัมพันธ์โรงเรียน</li> <li>- งานวัดและประเมินผล</li> </ul>	
<p>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</p>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดทาสื่อ IT ในการให้ความรู้ เพื่อใช้สร้างเครือข่ายให้ได้ง่าย และสามารถทำได้หลายรูปแบบ</li> <li>- โรงเรียนให้ความร่วมมือในการอบรม สัมมนาด้านวิชาการกับองค์กรอื่นๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการกับโรงเรียนอื่นๆ</li> <li>- โรงเรียนจัดทำเว็บไซต์ แจกใบปลิว เพื่อให้ความรู้และเพื่อเป็นการโฆษณา</li> <li>- โรงเรียนมีการสร้างกลุ่มโรงเรียนในเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาทางด้านวิชาการและประชาสัมพันธ์</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดสอน</li> <li>- โรงเรียนที่ต่อโอกาสตามสถานที่ต่างๆ เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้สอนเข้าร่วมกิจกรรม</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการแสดงนอกสถานที่ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาตัวเองและกล้าแสดงออก</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการรวมให้คนภายนอกได้เห็น/มีส่วนร่วม เช่น การออกบูธ การจัดนิทรรศการให้ความรู้ทางด้านดนตรี</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดการรวมในเทศกาลต่างๆ ในรูปแบบจิตอาสาต่อสังคม</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดนิทรรศการ จัดกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนให้คนภายนอกเข้ามาดูการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนควรมีการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดทำ Social Networks, ไปแล้ว เพื่อเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลความรู้ต่างๆ ให้กับบุคคลภายนอก</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดการกิจกรรมร่วมกับองค์กรอื่นๆ เช่น</li> <li>- โรงเรียนอื่น ศูนย์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัย ห้างสรรพสินค้า</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดให้มีการจัดการรวมด้านดนตรี เพื่อทำประโยชน์ให้สังคมอยู่เสมอ เช่น เล่นดนตรีสัญจร นอกสถานที่</li> <li>- โรงเรียนส่งครูไปสอนตามโรงเรียนสามัญต่างๆ เพื่อให้ความรู้และประชาสัมพันธ์โรงเรียน</li> <li>- งานวัดและประเมินผล</li> </ul>	<p>หลักสูตรอบรมเรียนออนไลน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนควรมีการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดทำ Social Networks, ไปแล้ว เพื่อเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลความรู้ต่างๆ ให้กับบุคคลภายนอก</li> <li>- งานนิเทศการศึกษา</li> <li>- งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดการกิจกรรมร่วมกับองค์กรอื่นๆ เช่น</li> <li>- โรงเรียนอื่น ศูนย์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัย ห้างสรรพสินค้า</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดให้มีการจัดการรวมด้านดนตรี เพื่อทำประโยชน์ให้สังคมอยู่เสมอ เช่น เล่นดนตรีสัญจร นอกสถานที่</li> <li>- โรงเรียนส่งครูไปสอนตามโรงเรียนสามัญต่างๆ เพื่อให้ความรู้และประชาสัมพันธ์โรงเรียน</li> <li>- งานวัดและประเมินผล</li> </ul>	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับบุคคลทั่วไป และจัดกิจกรรมการแสดงผลงานร่วมกับองค์กรภายนอก</li> <li>- โรงเรียนร่วมมือให้มีการแข่งขันและการแสดงตนตรีประเภทต่างๆ ระหว่างโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนมีการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานอื่นๆ หรือเชิญหน่วยงานอื่นเข้าร่วมกิจกรรมกับสถาบัน</li> <li>- โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการช่วยประชาสัมพันธ์กิจกรรมดนตรีจากภายนอกเพื่อให้สมาชิกและลูกศิษย์ได้รับทราบ</li> </ul> <p>งานวัดและประเมินผล</p>				
--	--	--	--	--	--

แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนต้นตอ ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพองค์กร (TQM) ด้านการบริหารงานบุคลากร ที่ได้จากแบบสอบถาม

การบริหารงานบุคลากร แยกตาม TQM	ประเภทผู้ให้ข้อมูล				
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
การใช้ความสำคัญกับ ลูกค้ำ	<p>งานวางแผนสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนจัดบอร์ดแสดงผังตำแหน่งขององค์กร</li> <li>- โรงเรียนคัดสรรครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ดูแลการสอนของคุณครูจากการพัฒนาฝีมือการสอนของนักเรียน</li> </ul> <p>งานบริหารรักษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนจัดระบบ “คำร้อง” เพื่อให้การแก้ไขปัญหาดังกล่าวเป็นโดยรัดกุม แก้ไขปัญหาทันที</li> <li>- โรงเรียนเพิ่มกำลังใจในการทำงาน อาทิเช่น เพิ่มสวัสดิการเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าคอมมิชชั่น</li> <li>- โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรผ่านทางแบบสอบถาม</li> </ul> <p>งานอบรมพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้คุณครูได้รู้จักกันและแชร์ประสบการณ์ในการเรียนการสอนรวมถึงปัญหาในการ</li> </ul>	<p>งานวางแผนสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนยึดแนวทางที่ไม่ทำงานซับซ้อน สะดวกและเป็นระบบ</li> <li>- โรงเรียนควรรหาครูผู้สอนที่มีความเหมาะสมและมีจิตวิทยาในการสอน</li> <li>- โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับภาษาของบุคลากร เสริมทักษะภาษาโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ</li> <li>- โรงเรียนมีการสอบถาม รับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากร</li> <li>- โรงเรียนมีความชัดเจน และทำความเข้าใจในความ</li> <li>- ต้องการของบุคลากร</li> </ul> <p>งานอบรมพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนเปิดโอกาสให้คุณครูได้รู้จักกันและแชร์ประสบการณ์ในการเรียนการสอนรวมถึงปัญหาในการ</li> </ul>	<p>งานวางแผนสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารงานบุคลากรให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม</li> <li>- โรงเรียนมีการสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากร</li> <li>- โรงเรียนให้ความสำคัญกับความรู้รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร</li> <li>- โรงเรียนมีการอบรมรางวัล/เกียรติบัตร/ได้ยกย่องบุคลากรที่มีคุณภาพ</li> <li>- งานอบรมพัฒนา</li> <li>- โรงเรียนมีการส่งบุคลากรอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</li> <li>- งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<p>งานวางแผนสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนจัดหาครูที่มีความสามารถตรงตามความต้องการของนักเรียน</li> <li>- งานบริหารรักษา</li> <li>- โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและอธิบายชี้แจงให้บุคลากรทุกคน</li> <li>- โรงเรียนออกแบบสอบถามและทำกล่องรับความคิดเห็นจากบุคลากร</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายแจ้งวันหยุดและตารางการสอนล่วงหน้าให้กับบุคลากรรับทราบ</li> <li>- โรงเรียนมีสวัสดิการที่จูงใจบุคลากร</li> <li>- โรงเรียนมีการให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- งานอบรมพัฒนา</li> <li>- โรงเรียนมีการอบรมความรู้ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<p>งานวางแผนสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีครูและเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถ</li> <li>- งานบริหารรักษา</li> <li>- โรงเรียนดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิดทั่วถึง</li> <li>- โรงเรียนมีการแจ้งข่าวสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบอยู่เสมอ</li> <li>- โรงเรียนรับฟังปัญหาจากบุคลากร และนำมาพิจารณาปรับปรุง แก้ไข</li> <li>- งานอบรมพัฒนา</li> <li>- โรงเรียนควรมีการจัดอบรมอภิปรายเกี่ยวกับงานบุคลากรให้ทราบกันอยู่เสมอ เพื่อให้มีความเข้าใจกันทั้งลูกค้ำภายนอกและภายใน</li> <li>- งานประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- ลูกค้ำสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลากรได้ทุกเวลา</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายให้เจ้าหน้าที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน</li> </ul>







แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพองค์กร (TQM) ด้านการบริหารงานทั่วไป ที่ได้จากแบบสอบถาม

การบริหารงานทั่วไป		ประเภทผู้ให้ข้อมูล			
แยกตาม TQM	ผู้บริหาร	คณาจารย์	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
การให้ความสำคัญกับลูกค้า	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือติดตาม แก้ไข ปัญหาต่างๆ อย่างต่อเนื่องและทันที โดยการสร้างควมไว้วางใจ ให้ความสำคัญกับลูกค้าทุกๆ คนด้วยความจริงใจและเป็นมิตร</li> <li>- โรงเรียนหมั่นสอบถามความ ต้องการ/ความพึงพอใจของลูกค้า ในการบริการของธุรการ</li> <li>- โรงเรียนให้อีกลูกค้าเสนอความคิดเห็นและความต้องการ ผ่านทางแบบสอบถามเป็นระยะๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการวางแผนการทำงานของเจ้าหน้าที่</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจน งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ ทั้งถึง ทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> <li>- โรงเรียนมีสถานที่สะอาดปลอดภัยไว้รองรับการบริการ</li> </ul>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนจัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยต้อนรับและให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าอย่างทั่วถึง</li> <li>- โรงเรียนดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิดและศึกษาข้อมูลของลูกค้าอย่างละเอียด</li> <li>- โรงเรียนควรรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้าว่า ต้องการอะไรเพิ่มเติม (ผู้รับความคิดเห็น/แบบสอบถาม)</li> <li>- โรงเรียนมีเจ้าหน้าที่คอยพูดคุย ให้ข้อมูล และเอาใจใส่ลูกค้า และพร้อมให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนจัดเจ้าหน้าที่คอยโทรตาม และทำประชาสัมพันธ์ สไลด์ในวันสำคัญต่างๆของลูกค้า</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> <li>- โรงเรียนมีสถานที่สะอาดปลอดภัยไว้รองรับการบริการ</li> </ul>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีความเชื่อและเคารพศรัทธาให้กับนักเรียน โดยต้องทำให้ผู้เรียนเป็นคนเก่งและคนดี</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายให้เจ้าหน้าที่ให้บริการเป็นอย่างดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ดูแลเอาใจใส่จริงใจ เป็นกันเอง</li> <li>- โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่รวดเร็ว</li> <li>- โรงเรียนมีการสอบถามความต้องการจากลูกค้าโดยตรง</li> <li>- โรงเรียนมีเจ้าหน้าที่คอยพูดคุย ให้ข้อมูล และเอาใจใส่ลูกค้า และพร้อมให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนจัดเจ้าหน้าที่คอยโทรตาม และทำประชาสัมพันธ์ สไลด์ในวันสำคัญต่างๆของลูกค้า</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> <li>- โรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ และมีความปลอดภัยให้กับลูกค้า</li> </ul>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนให้บริการลูกค้าทั่วถึง อย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>- โรงเรียนมีเจ้าหน้าที่พูดคุยรับฟังปัญหา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อความถูกต้องในปัจจุบัน</li> <li>- โรงเรียนมีระบบการเก็บประวัตินักเรียนอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง</li> <li>- โรงเรียนมีการแจ้งตั้งนการบริหารของโรงเรียน</li> <li>- เจ้าหน้าที่โรงเรียนดูแลลูกค้า และตอบคำถามอย่างชัดเจน</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนมีโปรแกรม/จัดแคทเปป มีการผ่อนค่าเรียน 0% ให้ฟรี.</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> <li>- โรงเรียนจัดที่นั่งให้ผู้ปกครองรอบุตรหลานเรียนอย่างเพียงพอ</li> </ul>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีนโยบายให้ดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างใกล้ชิด</li> <li>- โรงเรียนควรบอกกล่าวให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงรายละเอียดต่างๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ</li> <li>- โรงเรียนมีการสอบถามความ ต้องการ/รับฟังปัญหาของลูกค้า</li> <li>- โรงเรียนให้บริการด้านธุรการตรงตามความต้องการของผู้บริการ</li> <li>- โรงเรียนมีแผนผังองค์กร/บุคลากรที่ชัดเจน</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารแบบฟอร์มทางการเงินและบัญชีที่ถูกต้องครบถ้วน</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> </ul>







ประเภทผู้ให้ข้อมูล					
การปฏิบัติงานทั่วไป	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	เจ้าหน้าที่	ผู้ปกครอง	นักเรียน
<p>แยกตาม TOM</p> <p>การสร้างเครือข่ายทางสังคม</p>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนเปิดช่องทางสื่อสารและการมีส่วนร่วมให้สะดวกรวดเร็ว Facebook, E-mail, Line, โทรศัพท์ โทรสาร</li> <li>- โรงเรียนสร้างกลุ่มเครือข่ายของโรงเรียน เพื่อประโยชน์ของทางโรงเรียนและลูกค้า</li> <li>- โรงเรียนมีการติดต่อบุคลากรในแวดวงเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายใช้สื่อต่างๆ เช่น ทางเว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ สังคมออนไลน์ต่างๆ ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายเข้าถึงกลุ่มชุมชน หมู่บ้าน สังคม</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> </ul> <p>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</p>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการประสานงานกับองค์กรต่างๆ</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายร่วมมือกับสถาบันอื่นในการจัดกิจกรรมต่างๆ</li> <li>- โรงเรียนมีการใช้ Social media ใหม่มากขึ้น เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ โดยการออกใบสอนตามชุมชน ตามโรงเรียนต่างๆ ให้ความรู้ทางด้านดนตรี</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายออกหากลุ่มลูกค้า แจงใบวีรวิโรจน์ทาง</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายประชาสัมพันธ์โรงเรียน ผ่านทาง Website</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> </ul> <p>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</p>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีเจ้าหน้าที่ดูแลและประสานงานการแสดงผลงานสถานที่</li> <li>- ทุกคนโรงเรียนควรมีเครือข่ายร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคิดต่างทำ</li> <li>- โรงเรียนให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของโรงเรียนอื่นๆ</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบายประชาสัมพันธ์</li> <li>- ประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านทาง Social Networks ให้มากยิ่งขึ้น</li> <li>- โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ร่วมกับสถาบันอื่นๆที่เป็นที่รู้จัก</li> <li>- โรงเรียนมีการประชุมพบปะพูดคุยกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียน</li> <li>- การออกบูทเพื่อประชาสัมพันธ์โรงเรียน</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> </ul> <p>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</p>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีนโยบายในการมีส่วนร่วมกับบุคคลอื่นๆ องค์กรอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- โรงเรียนมีการจัดประชุมเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนมีการศึกษาข้อมูลสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กร</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> </ul>	<p>งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการติดต่อแลกเปลี่ยนระบบการทำงานกับองค์กรอื่น</li> <li>- งานประชาสัมพันธ์</li> <li>- โรงเรียนมีนโยบาย</li> <li>- ประชาสัมพันธ์โรงเรียนโดยผ่าน Social Networks</li> <li>- งานการเงินและงานบัญชี</li> <li>- งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย</li> </ul>

**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้**  
**(ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ดำเนินการโดยนำผลการวิจัยจากแบบสอบถามสภาพ ปัญหา และ แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน มาวิเคราะห์และ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

2. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจำนวน 20 หน้า แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ร่างแนวทางการบริหารด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า 5 ข้อ
- ร่างแนวทางการบริหารด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2 ข้อ
- ร่างแนวทางการบริหารด้านการให้สมาชิกมีส่วนร่วม - ข้อ
- ร่างแนวทางการบริหารด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม 13 ข้อ

3. วิธีกรอแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางสำหรับผู้เชี่ยวชาญ โปรดเขียน เครื่องหมาย ✓ ตรงกับช่องความคิดเห็นที่มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
- 4.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 3.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
- 2.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด





ร่างแนวทาง	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
15	โรงเรียนนำบุคลากรแสดงกิจกรรมร่วมกันสถาบันอื่น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน											
16	โรงเรียนจัดกิจกรรมให้คนในองค์กรได้พบปะหรือกับคนภายนอก เช่นงานสัมมนาวิชาการต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง											
17	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมชมรมสัมมนากับองค์กรหรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน											
18	โรงเรียนจัดอบรมภายในโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน											
19	โรงเรียนจัดประชุมหรือเข้าร่วมการประชุมโรงเรียนคนตรีในเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ											
20	โรงเรียนประชุมพบปะพูดคุยกับคนในชุมชนโดยรอบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ											

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือและพิจารณาสถิติในการสุ่มตัวอย่าง

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษา  
รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษาและดนตรีศึกษา  
ดร.กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์
- 3) ผู้ทรงคุณวุฒิทางการสอนในโรงเรียนดนตรีเอกชน  
อาจารย์วิภาต วิบูลย์ภาณุเวช
- 4) ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารงานโรงเรียนดนตรีเอกชน  
คุณศิริวรรณ วรณเทพรักษา (เจ้าของโรงเรียนคิตดนตรี)
- 5) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสถิติและการวิจัย  
อาจารย์ดร.สีวะโชติ ศรีสุทธิยากร  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาสถิติและสารสนเทศศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2747)/0126

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท  
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล  
เรียน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน  
สิ่งที่ส่งมาด้วย รายละเอียดข้อมูลที่ขอความอนุเคราะห์

ด้วย นางสาวปรีชญา ธนาวัฒน์เจริญ นิสิตครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระหว่างจัดทำโครงการวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพ ทั้งองค์การ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการศึกษาเรื่องดังกล่าว จำเป็นต้องขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถิติโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในปี 2547-2557 สถิติและรายชื่อโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่เข้าร่วมการประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงาน (ทั้งที่ผ่านและไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน) ในปี 2552-2557 รายชื่อและที่อยู่โรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในปี 2557 ในการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานในรายละเอียดกับท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากท่านเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
โทร. 0 2218 2565 – 97 ต่อ 399  
โทรสาร 0 2218 2562



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 4273

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

24 สิงหาคม 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปรีชญา ธนาวัฒน์เจริญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการทำนงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 4272

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

24 สิงหาคม 2558

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปรีชญา ธนาวัฒน์เจริญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนดนตรี ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ กับนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ  
โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

ที่ ศธ 0512.6(2747)/0195



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท  
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

9 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหาร  
โรงเรียนดนตรี

เรียน ดร.กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโรงเรียนดนตรี

ด้วย นางสาวปรีชญา ธนาวัฒน์เจริญ นิสิตครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระหว่างดำเนิน  
งานวิจัยการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
แนวทางการบริหารโรงเรียนดนตรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา  
ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ทั้งนี้  
นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

โทร 02-2182565 – 97 ต่อ 7062

โทรสาร 02-2182562

### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวปรีชญา ธนาวัฒน์เจริญ เกิดเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2531 สำเร็จการศึกษาปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2554 และเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2556 โดยเป็นครูสอนเปียโนในโรงเรียนดนตรีเอกชน ตั้งแต่ปี 2550 จนถึงปัจจุบัน และปัจจุบันเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคลากรและหัวหน้างานปฐมวัยที่โรงเรียนไทยคริสเตียนสะพานเหลือง

