



บทที่ 1

บทนำ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเรื่องระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หรือ Total Quality Management(TQM)นี้ยังไม่มีคำไทยที่เป็นศัพท์บัญญัติไว้เป็นที่แน่นอน ในที่นี้จึงขอใช้คำว่า ระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การเพื่อเป็นเครื่องสื่อความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อน ระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การนี้ เป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยแนวคิดสำคัญเริ่มต้นการทำงานจากการปฏิบัติให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นการดำเนินงานครั้งแรกหรือตั้งแต่เริ่มต้นตามแนวคิดของCrosby(John Bank,1992 :23)และดูแลให้ปฏิบัติให้ถูกต้อง อย่างต่อเนื่องในครั้งต่อๆ ไปอยู่เสมอ (The right first time and every time) ตามระบบ TQM นี้จะมีลักษณะเป็นการกระทำหรือการทำให้ถูกต้องอยู่เสมอเป็นลักษณะที่เรียกว่ามีความผิดพลาดเป็นศูนย์(Zero defects ) ในทุกครั้งที่มีการปฏิบัติ ถ้าเกิดปรากฏการณ์ ทำงานในลักษณะดังกล่าวเสมอ ก็จะถือว่าเป็นลักษณะการทำงานที่มีคุณภาพ ผลที่จะเกิดตามมาคือ การลดความจำเป็นในการตรวจสอบและการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด(ตามหลัก Zero Defect ) เป็นการประหยัดทรัพยากรที่จะต้องนำมาใช้ในการบริหารงานและสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการ เป็นลักษณะของการทำงานที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ การบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การยังเน้นหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) และ การให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Involvement) (Arthur R.Tenner and Irving J. Detoro ,1992)

การนำแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ซึ่งพิจารณาในแนวองค์รวม (Wholistic Approach) มาใช้กำหนดกิจกรรมการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ กำหนดเป็นระบบ เรียกว่า ระบบคุณภาพ(Quality System) จะมีการกำหนดนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) กิจกรรมและเทคนิคในทางปฏิบัติต่างๆ ของระบบคุณภาพและมีการสร้างระบบการทำงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารงาน โดยจะกำหนดอย่างชัดเจนว่า กิจกรรมของฝ่ายบริหารที่เป็นลักษณะจากบนลงล่าง(Top down) มีอะไรบ้าง และกิจกรรมของฝ่ายปฏิบัติหรือจากล่างสู่บน(Bottom up) มีอะไรบ้าง แนวคิดดังกล่าวนี้ถ้าสามารถนำมาใช้กำหนดเป็นระบบคุณภาพในองค์การทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมก็น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาระบบการบริหารการศึกษาให้มีศักยภาพสูงทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบันนั้นเกิดขึ้นค่อนข้างรวดเร็วมากทั้งทางด้านสังคม และ วัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมืองการปกครอง ด้านประชากร ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านการศึกษา การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมไปเป็นสังคมที่มีการติดต่อสื่อสารที่ก้าวหน้า และก้าวต่อ เป็นยุคของข้อมูลสารสนเทศ (Information age) นั้น โครงสร้างทางสังคมจะกลายเป็นสังคมเมืองมากขึ้น มีการแข่งขันกันมากขึ้น ด้านวัฒนธรรมก็จะมีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม และปรับเปลี่ยนให้เข้ากับ สังคมใหม่สิ่งแวดล้อมใหม่ เช่น วัฒนธรรมทางความคิดวัฒนธรรมการบริโภคและวัฒนธรรมด้านจิตใจ เป็นต้น ด้านเศรษฐกิจ มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วโครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากภาค เกษตรกรรมเป็นภาคอุตสาหกรรมและบริการ ประเทศใดมีความสามารถด้านการจัดการและด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากมักจะประสบผลสำเร็จในการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ในด้านการเมืองการ ปกครอง ระบบการเมืองก็จะปรากฏว่าเน้นเรื่องความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น ประชาชนจะมีความสำคัญ และมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมืองการปกครองมากขึ้น ด้านประชากรก็ปรากฏว่า ประชากรในวัยเรียนมีอัตราที่ลดลง ประชากรวัยสูงอายุมีอัตราเพิ่มขึ้น ในด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีก็จะมีการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาในด้านต่างๆ มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการ ติดต่อสื่อสาร การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการทำงาน ในด้านการศึกษาก็มีความพยายามกระจายโอกาส ทางการศึกษาในทุกๆระดับและมุ่งพัฒนาคุณภาพของการศึกษามากขึ้น มีการปรับปรุงแนวทางการกำหนด นโยบาย และการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้เกิดการปรับตัวของโครงสร้างระบบสังคม เพื่อให้ เหมาะสม รวมถึงการปรับตัวของหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ ในสังคม เช่น องค์การด้านธุรกิจและ อุตสาหกรรม ด้านการเมือง ด้านการศึกษา เป็นต้น องค์การใดที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ และสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์การนั้นจะสามารถปรับตัว และพัฒนาองค์การ ให้เจริญก้าวหน้าได้ดี เช่น องค์การทางด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม ได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงวิธี การบริหารองค์การมาใช้ปรับปรุงวิธีการผลิตและการบริการ เพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการมีคุณภาพตอบ สอนองความต้องการของตลาดได้ดียิ่งขึ้น ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้า และการบริการ ทำให้องค์การทางด้านธุรกิจและอุตสาหกรรมเจริญก้าวหน้าอย่างเห็นได้ชัด

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคที่กระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัด เป็นองค์การบริหารงานในระดับปฏิบัติการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่และอาจจะทำหน้าที่เป็นสำนักเลขานุการ คณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมของจังหวัดต่อไปในอนาคต ซึ่งจะมียุทธศาสตร์ สำคัญในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ในระดับจังหวัด ได้มีการปรับปรุงแก้ไขและเปลี่ยนแปลงเรื่อยมา ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงบทบาท และอำนาจหน้าที่

ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยเปลี่ยนจากการกำกับ ควบคุม ดูแล เป็นบทบาทของการประสาน และสนับสนุนมากขึ้น ซึ่งมีธรรมชาติของงานโน้มเอียงไปในแบบบริการ (service) ด้วยเหตุนี้ลักษณะของการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสามารถดำเนินงานอย่างมีคุณภาพให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องมีระบบการบริหารที่มีคุณภาพ ซึ่งวิธีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดคุณภาพในทุกส่วนหรือทุกขั้นตอนของการทำงานเป็นสิ่งซึ่งผู้บริหารควรตระหนัก ปัญหาด้านคุณภาพนั้นส่วนมากแล้วจะขึ้นอยู่กับการบริหาร ซึ่งเดมมิ่ง(Deming อ้างถึงใน Bank,1992.65) ได้กล่าวว่า ปัญหาด้านคุณภาพจะขึ้นอยู่กับการบริหารถึงร้อยละ 94 ดังนั้น ถ้าหน่วยงานใดมีระบบบริหารงานที่ดีมีคุณภาพก็จะดำเนินงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การหรือ Total Quality Management(TQM) น่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบการบริหารในหน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยและจะนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต่อไป

ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งทางด้านวิชาการที่เกี่ยวกับแนวคิดของการบริหารองค์การแนวใหม่ ผู้บริหารได้เข้าใจแนวคิด หลักการพื้นฐานของการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นประโยชน์ในการนำมาใช้กำหนดแนวทางการบริหารในองค์การ และจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สามารถนำมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อการบริหารงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและอาจจะเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ ต่อไป

### **วัตถุประสงค์ในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

### **คำถามนำสำหรับการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาหาคำตอบของคำถามสำคัญๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวความคิด และหลักการเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)เป็นอย่างไร สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้อย่างไร

2. ระบบการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีลักษณะเป็นอย่างไร และการออกแบบรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่เหมาะสมและเป็นไปได้สำหรับนำมาใช้ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรเป็นอย่างไร

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร รายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบุคลากรในองค์การ ศึกษาการใช้ระบบบริหารคุณภาพในหน่วยงานหรือองค์การและสังเกตการทำงานในหน่วยงานทางการศึกษาที่เป็นสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อนำมาออกแบบรูปแบบระบบบริหารคุณภาพ และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การออกแบบรูปแบบระบบบริหารฯจะใช้บริบทของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2538-39

### กรอบแนวคิดขั้นต้นเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM)ซึ่งเน้นกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติในองค์การที่ทำให้เกิดคุณภาพ และเน้นการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) ในทุกส่วนของกิจกรรม โดยยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1) การมุ่งความสำคัญของผู้รับบริการ (Customer Focus) หรือลูกค้า โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องนั้นผู้รับบริการคือใคร ใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้ และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ

2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน(Process Improvement) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ

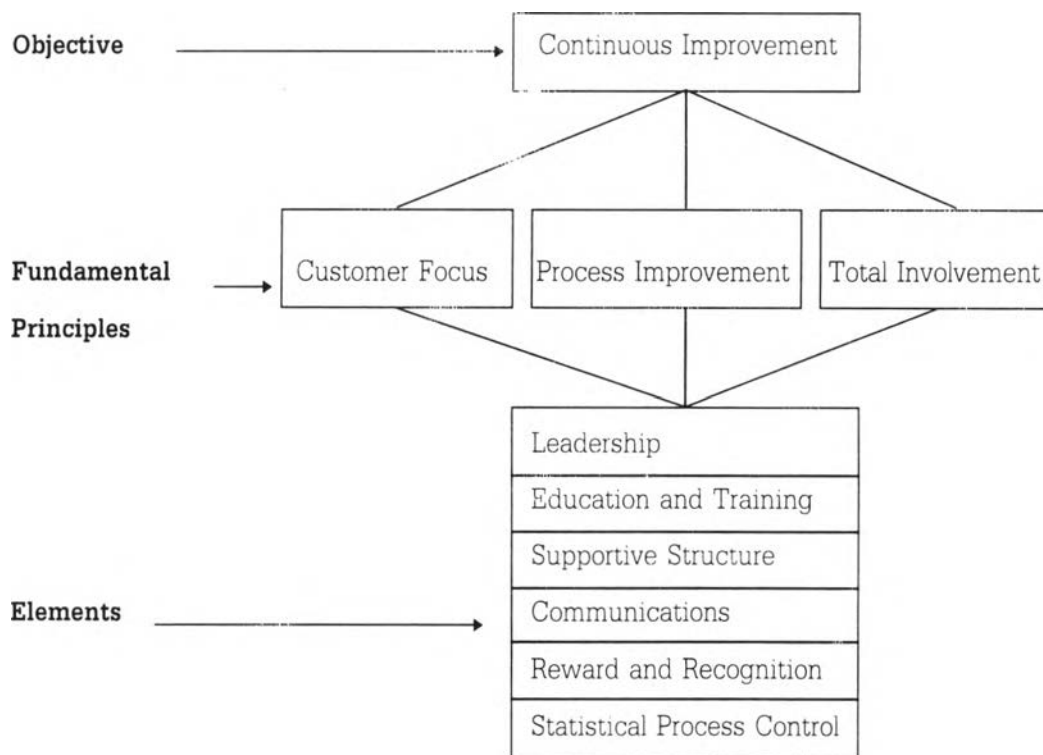
3) การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม(Total Involvement)ในงานที่เป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงาน ทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์การรวมกัน

ในการดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามหลักการดังกล่าว มีองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การตามแนวคิดของ เทนเนอร์ และ ดีโรว์ (Tenner and Detoro,1992) คือ

- 1) ภาวะผู้นำ
- 2) การศึกษาและฝึกอบรม

- 3) โครงสร้างการบริหารงานสนับสนุน TQM
- 4) การติดต่อสื่อสาร
- 5) การให้รางวัลและความชอบ
- 6) การวัดผลการปฏิบัติงาน

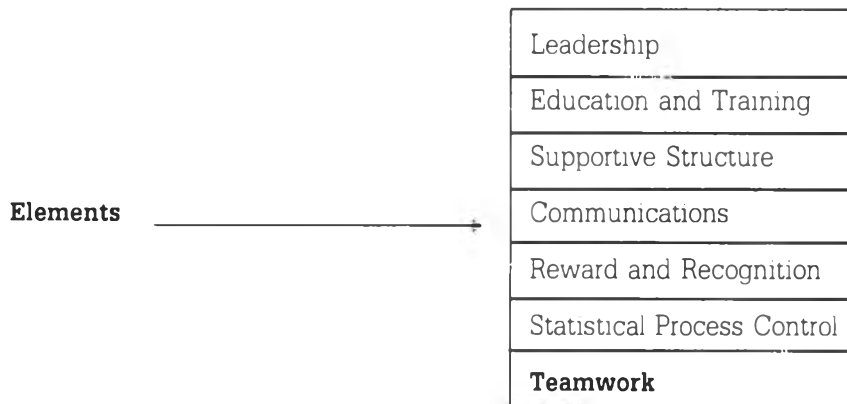
แผนภูมิที่ 1 แสดงแนวความคิดพื้นฐานที่เกี่ยวกับ TQM ตามแนวคิด Tenner and Detoro



ที่มา : Tenner, Arthur R. and Detoro, Irving J. Total Quality Management : three steps to continuous improvement. Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1992. p.32

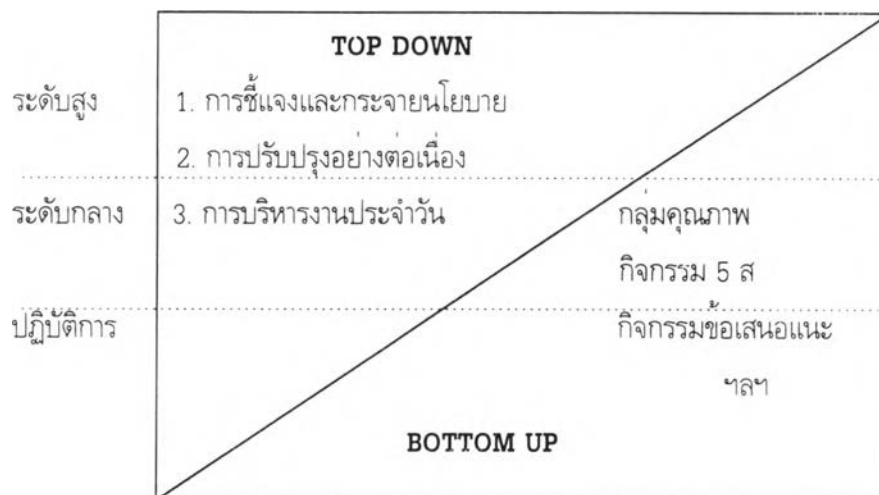
การนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในองค์กรให้เกิดผลในทางปฏิบัตินั้น องค์กรจะต้องดำเนินการกำหนดระบบงานขององค์กรให้มีกิจกรรมที่มุ่งคุณภาพงาน เพื่อให้ได้คุณภาพของผลงาน(Quality Products) ในทุกขั้นตอนของกิจกรรมและจะเน้นการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานในแบบต่อเนื่อง(Continuous Improvement)ตามแนวคิดของ Tenner และ Detoro และในส่วนขององค์ประกอบนั้นจากการศึกษาวิเคราะห์ที่ในขั้นต้นเห็นควรเพิ่มองค์ประกอบสำคัญเพิ่มเติม ดังนั้นในส่วนขององค์ประกอบจะเป็นดังนี้

แผนภูมิที่ 2 แสดงองค์ประกอบที่สำคัญของระบบ TOM



ในการนำระบบคุณภาพมาใช้ในองค์กรจะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการคือ 1) กิจกรรมของฝ่ายจัดการ(Top down Activities ) 2) กิจกรรมของฝ่ายปฏิบัติการ (Bottom up Activities )

กิจกรรมดังกล่าว เมื่อนำมาเขียนเป็นแผนภาพจะได้ดังนี้



กิจกรรมของฝ่ายจัดการ(Top down Activities ) เป็นกิจกรรมการบริหารงานจากระดับบนสู่ล่าง ซึ่งจะเป็นงานเชิงนโยบาย ผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่ชี้แจงและกระจายนโยบาย รวมทั้งการปรับปรุงการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะมีหน้าที่บริหารงานประจำวันตามอำนาจหน้าที่

กิจกรรมของระดับปฏิบัติการ(Bottom up Activities ) เป็นกิจกรรมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการระดับปฏิบัติการ กิจกรรมที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่

1. กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Circle-QC)
2. กิจกรรม 5 ส ( 5-S Activities)
3. กิจกรรมความปลอดภัยในการทำงาน
4. การจัดระบบข้อเสนอแนะ
5. กิจกรรมกลุ่มย่อยอื่นๆ เช่น กลุ่มระบบมาตรฐานของการให้บริการ ระบบการบริหารงานข้ามฝ่าย ระบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นต้น

ขั้นตอนสำคัญของการดำเนินการในการนำรูปแบบระบบบริหารคุณภาพ ๓ ไปใช้ ประกอบด้วย 1) การเตรียมการดำเนินงาน 2) การดำเนินงานตามแผน 3) การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) การสรุปผลการดำเนินงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 (phase 1) การเตรียมการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1. การสร้างความเข้าใจและความตระหนักในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานแก่ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและบุคลากรอื่นๆ โดยวิธีการต่างๆ เช่น จัดประชุมอบรมผู้บริหาร ระดับสูงและหัวหน้าฝ่าย ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของระบบบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM) ผูกอบรวมบุคลากรเพื่อให้เข้าใจระบบการทำงาน
2. การทบทวนระบบการบริหารงานปัจจุบัน โดยผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย
3. การประกาศนโยบายคุณภาพโดย ผู้บริหารระดับสูง
4. การวางแผนทำงานตามระบบ TQM และกำหนดจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน
5. การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบพัฒนาคุณภาพงานที่ระดับบริหารและระดับคณะทำงาน
6. การจัดทำแผนงานหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพงานโดยคณะกรรมการบริหาร
7. การปฏิบัติงานตามแผนงานหลัก

ระยะที่ 2 (phase 2) การดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย

- การทบทวนวิธีการปฏิบัติงานและออกแบบวิธีการทำงาน
- การจัดทำระบบเอกสารระบบงานเฉพาะที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย

- การจัดทำคู่มือระบบคุณภาพ
  - การจัดทำคู่มือกระบวนการและวิธีทำงาน
- การปฏิบัติตามหน้าที่และตามที่ได้รับมอบหมาย  
การรายงานความก้าวหน้า  
การประชุมคณะกรรมการบริหารเพื่อทบทวนการปฏิบัติ

ระยะที่ 3 (phase 3) การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน ครั้งที่ 1
- การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง
- การเก็บบันทึกการดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จ
- การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน ครั้งที่ 2

ระยะที่ 4 (phase 4) การสรุปผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

- การจัดประชุมคณะกรรมการบริหารและคณะทำงานเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน
- การประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน
- การนำระบบการบริหารงานคุณภาพเข้าสู่ระบบการทำงานตามปกติของหน่วยงาน

#### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง ระบบการบริหารและการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่ปฏิบัติในองค์การหรือในสำนักงานทั้งหมดที่เน้นคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่องในทุกส่วนของกิจกรรม และในทุกขั้นตอนของการทำงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ เป็นการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงความมีคุณภาพของการทำงานทั่วทั้งระบบ

นโยบายคุณภาพ หมายถึง ความมุ่งมั่น ทิศทางและแนวทางดำเนินงานที่เน้นโดยเฉพาะทางด้านคุณภาพอย่างชัดเจน

ระบบคุณภาพ หมายถึง การบริหารงานภายใต้นโยบายคุณภาพของหน่วยงาน ซึ่งจะพิจารณาได้จากเรื่องพื้นฐาน คือ เรื่องการจัดโครงสร้างของสำนักงาน เรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเรื่องวิธีการดำเนินงาน เรื่องกระบวนการ และเรื่องทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงาน โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของส่วนประกอบต่าง ๆ ในการนำนโยบายคุณภาพไปดำเนินการเพื่อให้การทำงานมีคุณภาพ



กิจกรรมการควบคุมคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมและเทคนิควิธีการปฏิบัติในทุกส่วนเพื่อสนองความต้องการด้านคุณภาพของหน่วยงานหรือสำนักงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลักที่สำคัญในการดำเนินงานตามระบบ PDCA ซึ่ง P หมายถึง ขั้นตอนการศึกษาปัญหา การกำหนดเป้าหมายการแก้ปัญหาและการวางแผนแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน D หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการแก้ปัญหา หรือการนำวิธีการแก้ปัญหาไปปฏิบัติ C หมายถึง ขั้นตอนการเปรียบเทียบผลการแก้ปัญหามาตรงตามเป้าหมายหรือไม่อย่างไร และ A หมายถึง ขั้นตอนการนำวิธีแก้ปัญหาที่ได้จากการตรวจสอบแล้วว่าได้ผลมากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานเพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติต่อไป ถ้าปรากฏว่าการแก้ปัญหายังไม่ได้ผล ก็จะนำมาเข้ากระบวนการ PDCA ใหม่เพื่อค้นหาวิธีการแก้ปัญหาและการดำเนินงานที่ได้ผลต่อไป

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หมายถึง หน่วยงานราชการทางการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยบริหารส่วนภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบของแนวคิดสำหรับการวิจัย โดยการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับทฤษฎี หลักการและแนวคิดพื้นฐานของการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาการดำเนินงานในหน่วยงานที่ใช้ระบบ TQM กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้ TQM ในบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบคุณภาพใน ISO 9000 และศึกษารายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดกรอบของแนวความคิดเรื่อง TQM ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ออกแบบระบบบริหารคุณภาพฯ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์การ ระบบงาน และหลักการประยุกต์ TQM เป็นการวิเคราะห์องค์การและระบบงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พร้อมทั้งการนำแนวคิดและหลักการ TQM มาประยุกต์ใช้ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 6 สรุปและนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และจัดทำรายงานผลการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ ได้แนวทางในการนำแนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมากำหนดเป็นรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสำหรับหน่วยงานทางการศึกษา
2. ประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ ได้นำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่เหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ ได้

### การเสนอรายงานการวิจัย

รายงานการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. บทนำ เป็นสาระสรุปเกี่ยวกับเค้าโครงการวิจัยในครั้งนี้อย่างครอบคลุมเรื่องความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ในการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย การเสนอรายงานการวิจัย
2. แนวคิด หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ(TQM)และความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาการใช้ระบบบริหารคุณภาพของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย และรายละเอียดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ระบบงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสรุปประเด็นสำหรับการประยุกต์ใช้ TQM ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
3. วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ได้แก่ การออกแบบระบบ การตรวจสอบระบบ การกำหนดแหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูลและการประมวลผลข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
5. สรุปผลและนำเสนอผลการวิจัย ตลอดจนข้อเสนอแนะ