

การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน
Quality Team Management of Chalermrushwittayakom School,
Mae Hong Son Province.

พงษ์นรินทร์ ดีสีใส

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

E-mail: deeseesai@gmail.com

ธรรมรส โชติบุญชร

อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

E-mail: thammaros@northcm.ac.th

สังวาร์ วังแจ่ม

อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

E-mail: sungw_edq@yahoo.co.th

Pongnarin Deeseesai

Student, Educational Administration, North-Chiang Mai University

Thammaros Chotigunjara

Lecturer, Faculty of Social Sciences and Liberal Arts, North-Chiang Mai University

Sangwan Wangcham

Lecturer, Faculty of Social Sciences and Liberal Arts, North-Chiang Mai University

รับเข้า : 30 มีนาคม 2566

แก้ไข : 18 เมษายน 2566

ตอบรับ : 21 เมษายน 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพและศึกษาแนวทางการพัฒนา การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ประชากร คือ ผู้บริหาร ครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 50 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.54$) ประกอบไปด้วย ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบประเมินผล และด้านการปรับปรุงและพัฒนา แนวทางพัฒนาการ

บริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับโครงการ โดยยึดมั่นในระเบียบแบบแผนข้อปฏิบัติ กำกับติดตามและนิเทศโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหาร ทีมงานคุณภาพ โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม

Abstract

This research aimed to study the management of quality teamwork and the guidelines for the development of the quality team management of Chalermratwittayakom School, Mae Hong Son Province. The target group was the administrators, teachers, educational personnel and parents, a total of 50 people by using purposive sampling. The tools used were a questionnaire and group discussion. The data were analyzed by statistical methods of arithmetic averages, standard deviations and content analysis.

The result revealed that the quality team management of Chalermratwittayakom School, Mae Hong Son Province, in overall, was at the highest level ($\mu=4.54$), consisting of planning, compliance with the plan, monitoring, evaluation, and improvement and development. The guidelines for the development of the quality team management of Chalermratwittayakom School, Mae Hong Son Province were that there should be budget allocation in line with the project by adhering to the protocol, supervising, and monitoring that everyone should participate, allowing all stakeholders to participate, express their opinions, and use the research process to develop and improve the management of the school to be effective.

Keywords: management, quality team, Chalermrashwittayakom School

บทนำ

การบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ นั้น ปัจจัยที่มีความสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม

จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ย่อมทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อผู้รับการศึกษา การทำอย่างไรให้ครูบุคลากรทางการศึกษาและบุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ให้เกิดความสำเร็จได้นั้น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมจัดการศึกษาในการพัฒนา จัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน มีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมาย ทুমเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดองค์การและบุคลากรภายในสถานศึกษาให้มีศักยภาพ และเหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานในสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ ดุจดาว จิตใส (2554: 4) กล่าวถึงบทบาทและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานกล่าวคือ ต้องรู้จักวิธีโน้มน้าวผู้ร่วมงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเกิดความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษา

ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความรู้แล้วต้องทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีเทคนิคและวิธีการบริหารที่หลากหลายรูปแบบ สามารถนำไปบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด และให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นมืออาชีพ จึงจะนำสถานศึกษาบรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาสอดคล้องกับ Jesse (1999: 138) ที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาคือการทำงานที่เป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำเพื่อการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา การเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย การบริหารแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กร ช่วยให้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรในองค์กร และช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้น ดังนั้นการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องจัดองค์การให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่และในสถานศึกษา การจัดการศึกษาจะต้องมีการจัดโดยการกระจายอำนาจให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบได้ทำงานในหน้าที่ของตนเอง (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2547: 173-174)

โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จัดการศึกษาระดับระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในการประเมินผลคุณภาพภายนอก รอบสามของสถานศึกษา โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม ด้านบริหารการจัดการศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา ระดับคุณภาพดี โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็น

การพัฒนาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ด้านการบริหารจัดการศึกษา เพื่อเป็นจุดที่ควรพัฒนา สถานศึกษามีการบริหารจัดการดีแล้ว แต่ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำหน้าที่หัวหน้า ทำหน้าที่ผู้บริหาร เช่น หัวหน้าฝ่าย รองผู้อำนวยการ ฯลฯ เพื่อเตรียมความพร้อมทำหน้าที่ผู้บริหารที่มีคุณภาพในอนาคต จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากขึ้น (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2555: 3)

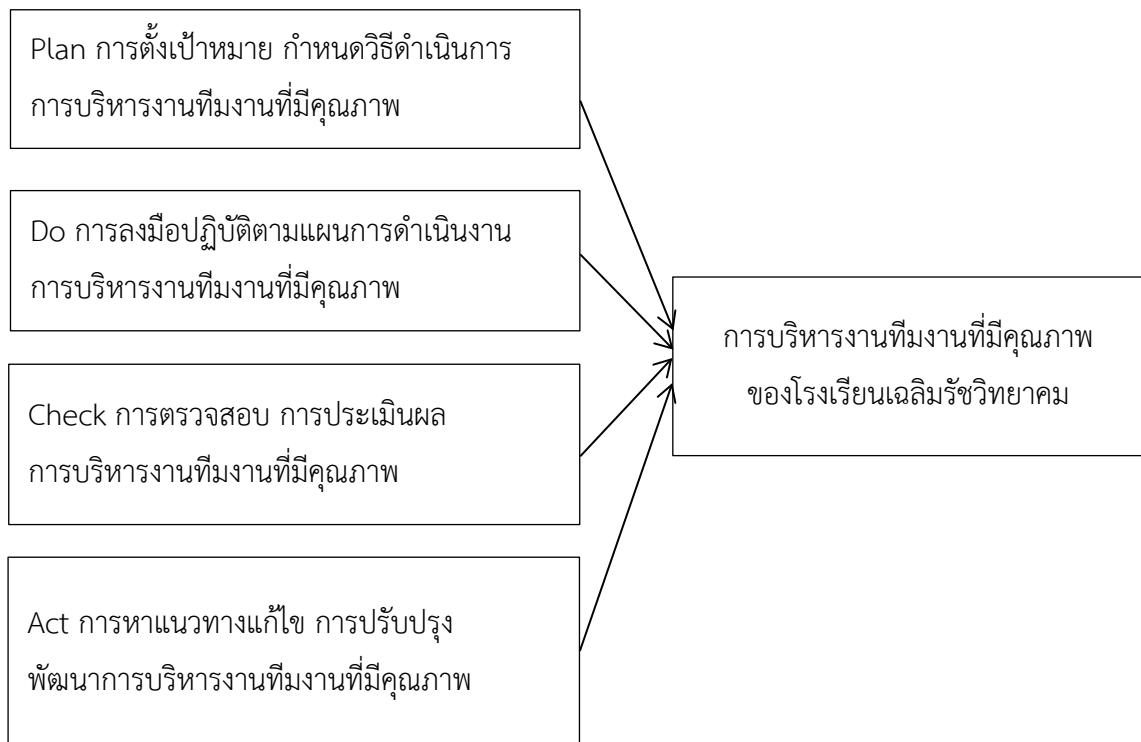
จากข้อเสนอแนะในประเด็นดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม ซึ่งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีคุณธรรมจริยธรรม มีการจัดการศึกษาโดยยึดแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน มีความเป็นประชาธิปไตย สามารถบริหารและจัดการสถานศึกษาให้มีผลงานโดดเด่น มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีความพึงพอใจ มีการระดมการทำงานเชิงระบบครบวงจรโดยยึดหลักการของ PDCA คือ การวางแผน (Plan) การลงมือปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ/ประเมินผล (Check) และการปรับปรุงพัฒนา (Act) สอดคล้องกับ Katz (1994: 55–58) ที่กล่าวถึงผู้บริหารจะต้องมีทักษะด้านเทคนิค วิธีการ มีความสามารถ ใช้ความรู้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ ซึ่งการดำเนินงานของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคมนี้ ยังไม่ได้ดำเนินการสรุปและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาค้นคว้าผลการดำเนินงานและศึกษาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยการประเมินกระบวนการทำงานเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย ทำให้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานได้อย่างทันที่ สอดคล้องในการนำไปใช้ในการประเมินและสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการพัฒนาการบริหารงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุง รวมถึงการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาในครั้งต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอนโดยยึดหลักการของวงจรคุณภาพ PDCA Deming (1986) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเลือกแบบเจาะจงจากผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 คน คณะครูบุคลากรสถานศึกษา จำนวน 24 คน ผู้ปกครองนักเรียนจำนวน 10 คน ประชากรรวม 50 คน ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเลือกแบบเจาะจงจากผู้ทรงคุณวุฒิของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 4 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 คน รวม 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะและสร้างประเด็นคำถามโดยมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยด้วยการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (The Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาข้อที่มีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 เป็นต้นไปและวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.87 ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) สอบถามผู้อำนวยการ

สถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครูบุคลากรสถานศึกษา และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน ใน 4 ด้านตามวงจรคุณภาพ PDCA

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลสำหรับการสนทนากลุ่มที่มีความหลากหลายประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 4 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 คน

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน

การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพ	ระดับปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1. การวางแผน (Plan)	4.38	0.59	มาก
2. การปฏิบัติ ตามแผนการดำเนินงาน (Do)	4.60	0.52	มากที่สุด
3. การตรวจสอบ ประเมินผล (Check)	4.70	0.53	มากที่สุด
4. การปรับปรุงและพัฒนา (Act)	4.52	0.60	มากที่สุด
รวม	4.54	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.54$, $\sigma=0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ Check การตรวจสอบประเมินผลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.70$, $\sigma=0.53$) รองลงมา คือ Do การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.60$, $\sigma=0.52$) Act การปรับปรุงและพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ Plan การวางแผนอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.38$, $\sigma=0.59$)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านการวางแผน (Plan)

การวางแผน (Plan)	ระดับปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1. มีการประชุมวางแผนสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง	4.56	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนการบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพ
ของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านการวางแผน (Plan) (ต่อ)

2. มีการตั้งเป้าหมายการดำเนินการชัดเจนและแจ้งบุคลากรทราบ	4.50	0.51	มาก
3. มีการกำหนดวิธีดำเนินการชัดเจนสามารถปฏิบัติได้	4.40	0.53	มาก
4. มีการกำหนดแนวทางปรับปรุงแผนงานไว้อย่างชัดเจน	4.36	0.60	มาก
5. มีการมอบหมายบุคลากรรับผิดชอบที่มีความเหมาะสม	4.32	0.59	มาก
6. มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินงาน	4.20	0.70	มาก
7. มีการกำหนดวิธีวัดและประเมินผลอย่างชัดเจนและครอบคลุม	4.30	0.58	มาก
รวม	4.38	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า การวางแผนการบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.38$, $\sigma=0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการประชุมวางแผนสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.56$, $\sigma=0.50$) รองลงมา คือ มีการตั้งเป้าหมายการดำเนินการชัดเจนและแจ้งบุคลากรทราบอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.50$, $\sigma=0.51$) และมีการกำหนดวิธีดำเนินการชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu=4.40$, $\sigma=0.53$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu=4.30$, $\sigma=0.58$) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติ ตามแผนการดำเนินงาน การบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน (Do)

การปฏิบัติ ตามแผนการดำเนินงาน (Do)	ระดับปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1. ปฏิบัติตามแผนการสร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	4.58	0.50	มากที่สุด
2. ปฏิบัติตามแผนสร้างความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน	4.56	0.50	มากที่สุด
3. ปฏิบัติตามแผนการเคารพतिकามารยาทต่อกัน	4.48	0.58	มาก
4. ปฏิบัติตามแผนการหันหน้าเข้าหากันเมื่อเกิดปัญหา	4.58	0.50	มากที่สุด
5. ปฏิบัติตามแผนบริหารงานสถานศึกษาให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจ	4.50	0.54	มาก

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติ ตามแผนการดำเนินงาน การบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน (Do) (ต่อ)

6. ปฏิบัติตามแผนการให้โอกาส	4.68	0.47	มากที่สุด
7. ปฏิบัติตามแผนการยอมรับซึ่งกันและกัน	4.62	0.49	มากที่สุด
8. ปฏิบัติตามแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.84	0.37	มากที่สุด
รวม	4.60	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน การบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.60$, $\sigma=0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปฏิบัติตามแผนในลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.84$, $\sigma=0.37$) รองลงมา คือ ปฏิบัติตามแผนในลักษณะของการให้โอกาส อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.68$, $\sigma=0.47$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ปฏิบัติตามแผนในลักษณะของการเคารพสิทธิการมาทต่อกัน อยู่ในระดับมาก ($\mu=4.48$, $\sigma=0.58$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตรวจสอบดำเนินการบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ด้านการตรวจสอบดำเนินงาน (Check)

การตรวจสอบประเมินผล (Check)	ระดับปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.68	0.47	มากที่สุด
2. มีการตรวจสอบการดำเนินตามแผนอย่างสม่ำเสมอ	4.72	0.45	มากที่สุด
3. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้	4.74	0.44	มากที่สุด
4. มีการปรับปรุงวิธีกำกับ ติดตามการดำเนินงานเหมาะสม	4.86	0.35	มากที่สุด
5. มีการรายงานผล การปฏิบัติตามแผน การปฏิบัติงานที่วางไว้	4.48	0.76	มาก
รวม	4.70	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า การตรวจสอบประเมินผลการบริหารงานที่มงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.70$, $\sigma=0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการปรับปรุงวิธีกำกับติดตามการดำเนินงานเหมาะสมกับสถานการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.86$, $\sigma=0.35$) รองลงมา คือ การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.74$, $\sigma=0.44$) และมีการตรวจสอบการดำเนินตามแผนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.72$, $\sigma=0.45$) ข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ มีการรายงานผล การปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ อยู่ในระดับมาก ($\mu=4.48$, $\sigma=0.76$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอนด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Act)

การปรับปรุงและพัฒนา (Act)	ระดับปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1. มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จ	4.66	0.63	มากที่สุด
2. มีการหาแนวทางแก้ไขปัญหา	4.36	0.63	มาก
3. มีการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น	4.66	0.48	มากที่สุด
4. มีการสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน	4.50	0.61	มาก
5. มีการประเมินความสำเร็จของโครงการ	4.48	0.76	มาก
รวม	4.52	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.52$, $\sigma=0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จ และมีการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.66$, $\sigma=0.48$) รองลงมา คือ มีการสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.50$, $\sigma=0.61$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ มีการหาแนวทางแก้ไขปัญหายุ่งอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.36$, $\sigma=0.63$)

จากการศึกษา การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบข้อคำถามที่แต่ละด้านที่นำมาเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ดังนี้

1. ด้านการวางแผน สถานศึกษาควรมีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณ แผนงาน งาน/โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาจัดทำกรอบประมาณการรายจ่าย โดยวิเคราะห์นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับการดำเนินการในปีต่อไป พร้อมกับปรับแผนงานและกิจกรรม ให้มีความสอดคล้องกับงบประมาณของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพียงพอ

2. ด้านการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน สถานศึกษาควรจัดทำคำสั่งการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจน ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เกิดคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อปฏิบัติ รวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม
3. ด้านการตรวจสอบประเมินผล สถานศึกษาควรประชุมวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยทีมบริหารสถานศึกษา กำกับ ติดตามและนิเทศ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ
4. ด้านการปรับปรุงและพัฒนา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนา

อภิปรายผล

การบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบขั้นตอน ได้แก่ Plan การวางแผน Do การปฏิบัติตามแผนการ Check การตรวจสอบประเมินผล และ Act การปรับปรุงและพัฒนาทำให้ผลการปฏิบัติงานการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นที่พึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูบุคลากรทางการศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรมล รอดไพ และคณะ (2565: 78-79) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ใช้การบริหารงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ร่วมกับการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย พบว่า การประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด

หากพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

Plan การวางแผน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า สถานศึกษามีการประชุมวางแผนสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง มีการตั้งเป้าหมายการดำเนินการชัดเจนและแจ้งบุคลากรทราบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระวดี สินทร (2564: 21) ที่ศึกษาการบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการก่อนการดำเนินการให้ชัดเจนในการบริหารจัดการระบบสารสนเทศระดับสถานศึกษา

Do การปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาร่างความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน สร้างความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน การให้ออกาส มีการยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีม ของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคมมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง และ เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต (2564: 309) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ขั้น Do การดำเนินงานตามแผน อยู่ในระดับมากที่สุด มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

Check โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีการปรับปรุงวิธีกำกับติดตามการดำเนินงานเหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และตรวจสอบการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนก เสี่ยงบุญ (2564: 160 -174) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้าน Check การตรวจสอบ ดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีการจัดส่งแผนฉบับร่างให้ทุกฝ่ายตรวจสอบ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงพัฒนาแผนให้สมบูรณ์

Act โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้ก้าวหน้า มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จ และรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทญ์พิชา จันทา (2563: 87) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก พบว่า ด้าน Act การปรับปรุงและพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด สถานศึกษาใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผน สถานศึกษาควรมีการวางแผน การจัดสรรงบประมาณแผนงาน งาน/โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาจัดทำกรอบประมาณการรายจ่าย โดยวิเคราะห์นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการในปีข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณอย่างเหมาะสมเพียงพอสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระวิทย์ สินทร (2564: 24) ที่ศึกษาการบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการวางแผน ควรมีการวางแผน สำรวจความต้องการสร้างความตระหนักและวางแผนเพื่อการพัฒนา

2. ด้านการปฏิบัติ ตามแผนการดำเนินงาน สถานศึกษาควรจัดทำคำสั่ง การปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เกิดคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อปฏิบัติ รวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคมสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง และ เสาวณีย์ สีขาบัณฑิต (2564: 312) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการดำเนินงานตามแผน ผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีการกำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน

3. ด้านการตรวจสอบประเมินผล สถานศึกษาควร ประชุมวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยทีมบริหารสถานศึกษา กำกับติดตาม และนิเทศ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนก เสียงบุญ (2564: 175-183) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการตรวจสอบ ทุกฝ่ายควรช่วยกันตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงรายงาน เพื่อให้มีรายละเอียดครบถ้วน สมบูรณ์ และถูกต้อง มีคณะกรรมการตรวจสอบรายงานและให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงหรือส่งเสริมให้ดีขึ้นต่อไป

4. ด้านการปรับปรุงและพัฒนา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาปรับปรุงการบริหาร สถานศึกษาให้เกิดการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญ์พิชา จันทา (2563: 130) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า ด้านการปรับปรุงและพัฒนา ควรมีการปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา การดำเนินการ ภายในสถานศึกษาที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อสรุปนำไป จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกิดจากการมีส่วนร่วมและการยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอนผู้วิจัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ ดังนี้

1. ควรมีการวางแผน การจัดสรรงบประมาณแผนงาน ให้มีความเชื่อมโยงความสำเร็จของสถานศึกษา วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เพื่อปรับเป้าหมายการดำเนินการในปีต่อไป
2. ควรจัดทำคำสั่ง การปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เกิดคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อปฏิบัติรวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม

3. ควรประชุมวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยทีมบริหารสถานศึกษา กำกับติดตาม และนิเทศ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ

4. ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการพัฒนาการวางแผนการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2. ควรศึกษาการพัฒนาการบริหารงานทีมงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เพื่อให้เห็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน นำไปสู่แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาได้

บรรณานุกรม

- กิตติ์ดนัย แฉ่งแสงทอง, & เสาวนีย์ สิกขาบัณฑิต. (2564). การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(5), 309.
- จิระวดี สินทร. (2564). การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ยั่งยืนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(4), 21.
- ดุจดาว จิตใส. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิรมล รอดไพ, & คณะ. (2565). การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 5(6), 78–79.
- พัชัญพิชา จันทา. (2563). แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ. นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.

รัชนก เสี่ยงบุญ. (2564). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2555). *ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สมศ.

nes & Noble Books.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.

Jesse. (1999). *Essentials of psychological testing*. Harper & Row.

Katz. (1994). *The impressionists* (New rev. ed.). Harper & Row.