

การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA) ตามหลักพุทธธรรม* MANAGEMENT USING THE SDCA QUALITY CYCLE BASED ON BUDDHIST PRINCIPLES

ธิดารัตน์ พิมพ์ศรี¹, บรรจง ลาวะลี²

Thidarat Pimsri¹, Banjong Lawalee²

โรงเรียนหนองบัวหน่วยอำนวยการวิทยุ จังหวัดกาฬสินธุ์¹

Nongbuanuai-Amnuaiwit School, Kalasin Province¹

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด²

Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus²

Email : Pimsri6395@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA) ตามหลักพุทธธรรม จากการศึกษาพบว่า การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนโดยให้ความสำคัญกับการบริหารตามหลักพุทธธรรม เน้นการประยุกต์ใช้หลักธรรมกับการบริหารสถานศึกษา เพื่อบูรณาการองค์ความรู้ให้มีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรทั้งบุคลากร ทรัพย์สินเงินทอง วัสดุอุปกรณ์ ระยะเวลา ความเสี่ยงภัย กฎเกณฑ์ทางสังคม โดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA) และการบริหารจัดการประกอบด้วย Standardize (S) คือ กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อให้กระบวนการเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถควบคุมได้ Do (D) คือ ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด Check (C) คือ ตรวจสอบผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามมาตรฐานว่าสอดคล้องกับที่ตั้งไว้หรือไม่ Act (A) คือ ปรับปรุงแก้ไขหากพบข้อบกพร่องและรักษามาตรฐานที่ดีไว้ให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย ดังนั้น การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA) ตามหลักพุทธธรรม ผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการศึกษาโดยเฉพาะการบริหารที่ให้ความรู้และทักษะชีวิตแก่ผู้เรียน

คำสำคัญ : วงจรคุณภาพ (SDCA); หลักพุทธธรรม; ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

This academic article aims to examine administration based on the quality cycle (SDCA) grounded in Buddhist principles. The findings indicate that setting clear goals with an emphasis on Buddhist-oriented administration highlights the application of Dhamma principles to educational management, thereby integrating knowledge to establish a comprehensive model for school administration. In addition, the management of various resources personnel, finances, property, materials, time, risks, and social regulations through the SDCA quality cycle enhances administrative effectiveness. The SDCA process comprises: Standardize (S), which involves establishing operational standards to ensure correct and controllable workflows; Do (D), which refers to strictly following the established standards; Check (C), which involves evaluating the outcomes of the operations to determine their alignment with the intended standards; and Act (A), which includes making improvements when deficiencies are found and maintaining effective standards in accordance with the institution's vision, mission, and policies. Therefore, administration using the SDCA quality cycle in accordance with Buddhist principles is of paramount importance for school administrators, particularly in providing learners with essential knowledge and life skills.

Keywords : SDCA Quality Cycle; Buddhist Principles; School Administrators

1. บทนำ

การบริหารคุณภาพเป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับการพัฒนาและยอมรับในระดับสากล โดยเฉพาะกระบวนการวงจรคุณภาพที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ เดมิง (W. Edwards Deming) ซึ่งเสนอวงจร PDCA และต่อมาได้มีการต่อยอดเป็นวงจร SDCA เพื่อเน้นการมีมาตรฐาน (Standardize) ก่อนเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Deming, 1986) วงจร SDCA จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มุ่งสร้างควมมีประสิทธิภาพ ความสม่ำเสมอ และความมั่นคงของกระบวนการ ก่อนที่จะพัฒนาไปสู่การปรับปรุงคุณภาพในระดับสูงขึ้นอย่างเป็นระบบ ซึ่งการบริหารคุณภาพในยุคปัจจุบันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรทุกประเภทรวมถึงสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งวงจรคุณภาพ SDCA (Standardize-Do-Check-Act) ซึ่งถือเป็นการพัฒนาต่อยอดจากวงจร PDCA ที่เสนอโดยเดมิง (Deming, 1986) แนวคิด SDCA ให้ความสำคัญกับการสร้างมาตรฐานก่อนการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีความมั่นคง สม่ำเสมอ และสามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน (Imai, 1986) การสร้างมาตรฐานดังกล่าวช่วยให้การดำเนินงานมีความพร้อมสำหรับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และป้องกันความคลาดเคลื่อนในระบบงานที่ซับซ้อน เช่น ระบบการบริหารสถานศึกษา ในบริบทของการบริหารงานโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย 4 ฝ่ายหลัก ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป

การใช้ SDCA ตามหลักพุทธธรรมสามารถยกระดับคุณภาพงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ การบริหารจัดการสรรทรัพยากร การเสริมสร้างความรับผิดชอบและคุณธรรมของบุคลากร รวมถึงการพัฒนาระบบงานทั่วไปให้เป็นระบบและตรวจสอบได้ การใช้หลักสติและอิทธิบาท 4 ในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มความรอบคอบในทุกขั้นตอนของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของ SDCA ที่ต้องการให้กระบวนการดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง

ในบริบทการบริหารสมัยใหม่ แนวโน้มการประยุกต์หลักคิดทางพุทธธรรมเข้ากับกระบวนการจัดการได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น เนื่องจากหลักธรรมในพระพุทธศาสนามุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจ การทำงานอย่างมีสติ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงคุณภาพที่คำนึงถึงทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2545) หลักพุทธธรรม เช่น อิทธิบาท 4 สติปัฏฐาน 4 และมัชฌิมาปฏิปทา สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อสร้างความรอบคอบ ความเพียร ความมีเหตุผล และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการวงจรคุณภาพ SDCA เข้ากับหลักพุทธธรรมจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งซึ่งช่วยให้การบริหารงานมีความสมดุลทั้งด้านประสิทธิภาพและด้านจิตใจ ทำให้กระบวนการทำงานมีความเป็นระบบ มีมาตรฐาน และประกอบด้วยคุณธรรม ส่งผลต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างคุณภาพอย่างยั่งยืน ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

ดังนั้น บทความนี้จึงนำเสนอแนวคิดการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ SDCA ควบคู่กับหลักพุทธธรรม เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารสำหรับสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้เกิดการพัฒนาคูณภาพทั้งด้านกระบวนการทำงานและด้านคุณธรรม นำไปสู่การบริหารงานโรงเรียน 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป อย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส มีคุณธรรม และยั่งยืน อันจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิผลและมีคุณค่าทางจริยธรรมในเวลาเดียวกัน

2. การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA)

การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ SDCA (Standardize-Do-Check-Act) นับเป็นกลไกสำคัญของการบริหารคุณภาพที่พัฒนาต่อยอดจากวงจร PDCA ซึ่งริเริ่มโดยเดมิง (Deming, 1986) เพื่อเน้นการคงมาตรฐานและรักษาคุณภาพให้เสถียร ก่อนจะพัฒนาต่อยอดสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วงจร SDCA จึงถูกมองว่าเป็น “ระบบประกันคุณภาพภายใน” ที่ช่วยให้องค์กรยืนอยู่บนพื้นฐานมาตรฐานที่มั่นคง (Imai, 1986) ก่อนจะผลักดันสู่การพัฒนาในระดับสูงขึ้น การประยุกต์ใช้ SDCA ในงานบริหาร โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษา จึงกลายเป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางจากทั้งนักวิชาการไทยและต่างประเทศ

นักวิชาการไทยหลายท่านเห็นพ้องว่า SDCA เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิผลในการบริหารงานภาครัฐและสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนไทย เช่น ศรีดารานามสง่า (2557) อธิบายว่า SDCA ช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ ขณะที่ มยุรี ศรีสวัสดิ์ (2560) กล่าวว่า SDCA สนับสนุนการสร้างมาตรฐานงานและลดความผิดพลาดอย่าง

ต่อเนื่อง ส่วน วรเดช จันทรร (2554) มองว่า SDCA เป็นกลไกที่ช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบด้านและสร้างวิธีการทำงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ อัจจง ศรีวัฒนกุล (2561) และ บุญช่วย เกิดมีศรี (2559) ยังเห็นว่า SDCA สามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดการงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป

ในระดับสากล ความสำคัญของ SDCA ถูกกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในงานด้านการจัดการคุณภาพ ทั้งในองค์การธุรกิจและองค์การสาธารณะ เช่น เดมิง (W. Edwards Deming, 1986) ผู้วางรากฐานแนวคิดคุณภาพสมัยใหม่ อธิบายว่า SDCA มีความจำเป็นในการ “ยึดมั่นมาตรฐาน” ก่อนเข้าสู่วงจรปรับปรุงคุณภาพ ขณะที่ Joseph Juran (1999) และ Philip Crosby, (1979) ต่างชี้ว่าการบริหารคุณภาพต้องตั้งต้นจากมาตรฐานที่ชัดเจน ทั้งนี้ อีโม (Masaaki Imai, 1986) ผู้พัฒนาแนวคิด Kaizen ยังระบุว่า SDCA เป็นหัวใจของการพัฒนางานประจำวันขององค์กร ส่วน Peter Scholtes, (1998) และ John Oakland (2000) เห็นว่า SDCA ทำให้กระบวนการทำงานมีความเสถียรและลดการแปรปรวน ในทำนองเดียวกัน Armand Feigenbaum (1991), Kaoru Ishikawa (1985) และ Genichi Taguchi (1987) ต่างเห็นว่า SDCA คือเครื่องมือพื้นฐานสำหรับการควบคุมคุณภาพและการจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบ

การบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจรคุณภาพ SDCA จัดเป็นกิจกรรมปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างมาตรฐาน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหน่วยงานทางการศึกษา และนักการศึกษาที่ได้กล่าวถึงกระบวนการ PDCA->SDCA PDCA คือ วงจรการพัฒนาโดยทำตามขั้นตอนเริ่มที่ P = Plan คือ การวางแผน D = Do คือ การปฏิบัติตามแผน C = Check คือ ตรวจสอบผลการปฏิบัติโดยเปรียบเทียบกับแผน และ A = Act คือ แก้ไขปรับปรุงเมื่อผลลัพธ์ด้อยกว่าแผน หรือ จัดทำมาตรฐาน (Standard : S) การทำงานใหม่หากผลลัพธ์เป็นไปตามแผน ซึ่งในการจัดทำรอบต่อไปจะเป็น SDCA โดยนำมาตรฐาน ที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวปฏิบัติในรอบถัดไป จนกว่าจะมีความจำเป็นที่จะต้องวางแผนเพื่อยกระดับหรือปรับปรุง S ที่ได้ให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับการนำเสนอของ พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศากุล (2549) ที่ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการมีมาตรฐาน (Standardization) คือ การมีมาตรฐานอ้างอิงเพื่อให้องค์กรนำไปปฏิบัติเช่น เป็นเอกสารมาตรฐาน ซึ่งมาตรฐาน คือ สิ่งที่เป็นพื้นฐานในการทำงาน และสามารถนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้นไปได้มาตรฐานไม่ต้องลองผิดลองถูกใหม่หรืออย่างเช่น เมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามา ก็สามารถให้พนักงานปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้ทันที และสอดคล้องกับความเห็นของ เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544) ที่นำเสนอวงจรการบริหารคุณภาพประกอบด้วย (Standard : S) การวางแผนคุณภาพซึ่งต้องมีการกำหนดมาตรฐาน D = Do การปฏิบัติตาม มาตรฐาน เพื่อให้การควบคุมระดับคุณภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ C = Check การตรวจสอบ การปฏิบัติ A= Action การแก้ไขปัญหา และ S = Standard การกำหนดมาตรฐานก่อนการพัฒนา

วงจรคุณภาพ SDCA (Standardize-Do-Check-Act) เป็นกระบวนการในการควบคุมและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการรักษามาตรฐาน (Standardize) ของกระบวนการผลิต

หรือบริการและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามลำดับขั้นตอนที่มีการตรวจสอบ (Check) และดำเนินการแก้ไข (Act) เมื่อพบข้อผิดพลาดหรือโอกาสในการพัฒนา

องค์ประกอบของวงจร SDCA

1) Standardize (S) คือ การกำหนดและจัดตั้งมาตรฐานที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรทำงานตามแนวทางเดียวกัน ช่วยให้สามารถควบคุมคุณภาพในระดับที่สม่ำเสมออาจรวมถึงการจัดทำคู่มือการทำงาน การตั้งค่าเครื่องมือ หรือกระบวนการที่ช่วยให้แน่ใจว่าไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น

2) Do (D) คือ การดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในขั้นตอนก่อนหน้าอย่างเคร่งครัดระหว่างการดำเนินการจะต้องทำการตรวจสอบและปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้เพื่อลดข้อผิดพลาดในกระบวนการผลิต

3) Check (C) คือ การตรวจสอบกระบวนการและผลลัพธ์ของการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นไปตามที่คาดหวังการใช้เครื่องมือควบคุม เช่น แผนภูมิควบคุม (Control Charts) หรือ ตัวชี้วัดผลการทำงาน (KPIs) เพื่อตรวจสอบสถานะของกระบวนการผลิต

4) Act (A) คือ เมื่อพบข้อผิดพลาดหรือโอกาสในการพัฒนา จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นหากกระบวนการทำงานได้ตามมาตรฐานและไม่มีปัญหาความผิดพลาด ก็จะยึดมาตรฐานเดิมต่อไปและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ จึงเห็นได้ว่า SDCA เป็นกลไกที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ โดยเฉพาะการประกันคุณภาพและการกำกับติดตาม ซึ่งเหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษา ทั้งในเรื่องการกำหนดมาตรฐานหลักสูตร การวางระบบงานประจำของบุคลากร การควบคุมคุณภาพงานวิชาการ และการกำกับดูแลงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เมื่อโรงเรียนสามารถกำหนด “มาตรฐานงาน” ที่ชัดเจนและหมุนเวียนการดำเนินงานตามวงจร SDCA อย่างต่อเนื่อง ก็จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลของงานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งถือเป็นโครงสร้างหลักของกฎหมายการศึกษาไทย ดังนั้น SDCA จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคุณภาพ การตรวจสอบ และการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

3. การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA) ตามหลักพุทธธรรม

การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ SDCA (Standardize-Do-Check-Act) เป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นการรักษามาตรฐานงานให้มั่นคงและต่อเนื่อง ก่อนจะเข้าสู่การพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Imai, 1986) แนวคิด SDCA ไม่เพียงสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่เท่านั้น แต่ยังสามารถประยุกต์เข้ากับ หลักพุทธธรรม เพื่อสร้างคุณธรรมและความมีสติในการบริหารงานทุกขั้นตอน การผสมผสาน SDCA กับหลักธรรมช่วยให้การบริหารงานในสถานศึกษาเกิดทั้ง ประสิทธิภาพ และ คุณธรรม พร้อมรองรับการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และความยั่งยืน ดังนี้

1. Standardize (S): การกำหนดมาตรฐาน

การกำหนดมาตรฐานงาน (S) ใน SDCA สอดคล้องกับหลัก อิทธิบาท 4 โดยเฉพาะ ความเพียร (วิริยะ) และหลัก ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) การวางมาตรฐานถือเป็นการสร้าง พื้นฐานที่มั่นคงสำหรับการทำงานทุกด้านของโรงเรียน (Suksongkram, 2565) อาทิเช่น งานวิชาการ โรงเรียนสามารถกำหนดมาตรฐานด้านหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน และตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียน เพื่อให้ครูทุกคนปฏิบัติตามกรอบเดียวกัน งานบุคคล การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของครูและเจ้าหน้าที่ช่วยสร้างความสม่ำเสมอและความโปร่งใส งาน งบประมาณ การจัดทำแผนและการกำหนดเกณฑ์การใช้งบประมาณให้ชัดเจนช่วยลดความผิดพลาด และเพิ่มความรับผิดชอบ และงานบริหารทั่วไป การกำหนดมาตรฐานขั้นตอนการดำเนินงาน เช่น การ ประชุม การรายงานผล และการจัดเก็บเอกสาร ทำให้ระบบงานราบรื่นและตรวจสอบได้

2. Do (D): การปฏิบัติตามมาตรฐาน

การลงมือปฏิบัติตามมาตรฐานต้องใช้ สติปัญญา และความตั้งใจจริง (สมาธิ) เพื่อ ป้องกันความคลาดเคลื่อนและข้อบกพร่อง (ศรีดารานามสง่า, 2557) การปฏิบัติด้วยสติและสมาธิ สะท้อนการนำ อริยสัจ 4 มาประยุกต์ โดยคำนึงถึงความจริงของปัญหาและผลลัพธ์ที่เกิดจากการ กระทำ อาทิเช่น งานวิชาการ ครูสอนตามแผนการสอนและมาตรฐานหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ งาน บุคคล การบริหารงานบุคคล เช่น การนิเทศ การประเมิน และการพัฒนาครู ทำอย่างมีสติและเป็น ธรรม งานงบประมาณ การเบิกจ่ายและจัดสรรงบประมาณต้องปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานและ ตรวจสอบได้ และงานบริหารทั่วไป การจัดประชุม การจัดการเอกสาร และการประสานงานต้องทำ อย่างมีระบบและรอบคอบ

3. Check (C): การตรวจสอบ

การตรวจสอบ (Check) เป็นการใช้ ปัญญา (ปัญญาศึกษา) วิเคราะห์ผลลัพธ์ของการ ดำเนินงานและเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด (มยุรี ศรีสวัสดิ์, 2560) กระบวนการตรวจสอบสอดคล้อง กับหลักอริยสัจ 4 ที่เน้นการเห็นความจริงของปัจจัยและผลลัพธ์ อาทิเช่น งานวิชาการ การประเมิน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนการสอน งานบุคคล การติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและเจ้าหน้าที่ งานงบประมาณ การตรวจสอบการใช้งบประมาณ ความถูกต้อง และความเหมาะสมของการจัดสรร และงานบริหารทั่วไป การตรวจสอบระบบการ ประชุม รายงาน และเอกสารเพื่อความถูกต้องและต่อเนื่อง

4. Act (A): การปรับปรุงหรือคงมาตรฐาน

ขั้นตอนปรับปรุงหรือคงมาตรฐาน (Act) เป็นการสร้าง ความต่อเนื่องของคุณธรรมและ คุณภาพ ในการทำงาน (วรเดช จันทรศร, 2554) โดยผู้บริหารและบุคลากรใช้อิทธิบาท 4 ได้แก่ ความ เพียร ความระลึกรู้ได้ ความมีปัญญา และความตั้งมั่น เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพและ ยั่งยืน อาทิเช่น งานวิชาการ การปรับปรุงหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนตามผลการ ตรวจสอบ งานบุคคล การพัฒนาครูและเจ้าหน้าที่ให้สอดคล้องกับมาตรฐานและความต้องการของ นักเรียน งานงบประมาณ การปรับปรุงกระบวนการจัดทำและการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

มากขึ้น และงานบริหารทั่วไป การปรับปรุงขั้นตอนงานเอกสาร การประชุม และระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อให้ต่อเนื่องและราบรื่น

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ (SDCA) ตามหลักพุทธธรรม สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้ SDCA ตามหลักพุทธธรรมช่วยให้โรงเรียนสามารถบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายอย่างมีมาตรฐาน ส่งผลให้การทำงานเกิดความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน การผสมผสาน SDCA กับหลักพุทธธรรมไม่เพียงช่วยพัฒนาคุณภาพงานประจำ แต่ยังเสริมสร้าง คณธรรม ความยุติธรรม และความมีสติในองค์กร ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. แนวคิดการบริหารแบบวงจรคุณภาพ (SDCA) กับการบริหารแบบพระพุทธศาสนา

การบริหารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ คือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก, 2546) นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดพละธรรม 4 ประการ เป็นหลักในการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

1) ปัญญาพละธรรม ธรรมกำลังแห่งความรู้ นักบริหารที่ดีต้องมีปัญญา มีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง บุคคล ที่เกี่ยวข้องและงานในความรับผิดชอบ ดังนี้

1.1) รู้ตน นักบริหารต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อทำงาน ที่เหมาะสมกับความสามารถของตน การรู้ความด้อยก็เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง นักบริหารจะต้อง สํารวจตนเองโดยต้องหัดมองด้านในด้วยการเจริญวิปัสสนากรรมฐาน เน้นเรื่องการเจริญสติพิจารณากาย เวทนาจิตและธรรมหรือความดีและความชั่วในใจ

1.2) รู้คน นักบริหารต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานว่าใครมีความสามารถด้านใดจะ ได้ ใช้คนให้เหมาะกับงานนอกจากนี้จะต้องรู้จักจริตหรือนิสัยของผู้ร่วมงานเพื่อให้งานที่เหมาะสมกับ จริตของเขา ดังนี้ 1) รากจริต เป็นพวกรักสวยรักงาม มีความประณีต เรียบร้อย ใจเย็น ชอบทำงานที่ ต้องใช้ความละเอียด ประณีต 2) โทสจริต เป็นพวกร้อนชอบความเร็ว หงุดหงิดง่ายถ้าถูกขัดใจ ชอบ ทำงานที่ต้องใช้ความรวดเร็ว 3) โมหะจริต เป็นพวกเขลาซึ่มขาดความกระตือรือร้น ทำงานอืดอาด เฉื่อยชาชอบหลับในที่ทำงาน 4) สัทธาจริต เป็นพวกใฝ่ง่ายถ้าชอบใครจะทำงานให้เต็มที่ 5) พุทธิจริต เป็นพวกใฝ่รู้ช่างสงสัย รักการศึกษาหาความรู้ มักต้องการรายละเอียดมากกว่าคนอื่นมีความถนัดใน งานวิชาการ 6) วิทกจริต เป็นพวกช่างกังวล ไม่กล้า ตัดสินใจ มักปล่อยเรื่องค้างไว้เป็นเวลานานโดยไม่ ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าต้องการใส่เบรกให้กับการ ตัดสินใจของเราบ้างก็ลองปรึกษาคนพวกนี้

1.3) รู้งาน มีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ 2 ลักษณะ คือ

1.3.1) รู้เท่า มีความรู้เท่าทันถึงสถานการณ์และมีความรอบรู้ในการบริหารงานว่ามี ลำดับการปฏิบัติงานอย่างไรมีบุคคลใดมาเกี่ยวข้องและกับใคร และผลที่ตามมาจะเกิดอะไรขึ้นเพื่อมี การเตรียมการและป้องกัน

1.3.2) รู้ทัน มีแก้ไขปัญหาและมีการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์มีความรู้เท่าทัน สถานการณ์ที่ตัดสินใจได้อย่างเฉียบพลัน แก้ปัญหาหาเฉพาะหน้า รู้งาน รู้คน และรู้ตน เป็นสิ่งสำคัญ ในการบริหารนักบริหารจึงต้องพัฒนาปัญญาด้วยวิธี 3 ประการคือ

1.3.2.1) สุตมยปัญญา การรับข้อมูลจากแหล่งต่างๆโดยใช้ความรอบรู้ ประสบการณ์ต่างๆที่เกิดจากการฟัง การอ่าน และการสังเกตและการได้รับฟังคำแนะนำของผู้รู้ก่อน มีข้อมูลพร้อมเพื่อใช้ ประกอบการตัดสินใจมีใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย

1.3.2.2) จินตามยปัญญา เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการฟังหรือ การอ่านที่ต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์และไตร่ตรองเรื่องที่ได้ฟังรวมถึงการตรวจสอบแหล่งข้อมูลเหล่านั้น ด้วย คนที่มีจินตามยปัญญาคือคนที่คิดเป็นตามแบบโยนิโสมนสิการ

1.3.2.3) ภาวนามยปัญญา เกิดโดยประสบการณ์จากการลงมือทำจริง ๆทำให้มี ผลงานที่เป็นรูปธรรมและ มีความสำคัญในการบริหารเพราะเป็นความรอบรู้ที่แปรจากทฤษฎีไปสู่ ภาคปฏิบัติ

2) วิริยพละธรรม ธรรมะที่เป็นกำลังของความเพียร หรือกำลังของความอดุสาหะ ซึ่งเป็น หนึ่งในพละ 5

3) อนวัชชพละธรรม กำลังแห่งการงานที่ไม่มีโทษหรือข้อเสียหาย นักบริหารต้องปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต ต้องหลีกเลี่ยงอบายมุขซึ่งเป็นทางแห่งความเสื่อม รักษาศีล 5 นักบริหารที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน

4) สังคหพละธรรม กำลังแห่งการสังเคราะห์หรือมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งสำคัญมากสำหรับนัก บริหาร ผู้ทำงาน ให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นพระพุทธรเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษย์สัมพันธ์โดยใช้ วิธีการผูกใจคนที่เรียกว่า สังคหวัตถุ 4 ได้แก่

4.1) ทาน คือ การให้นักบริหารต้องมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ทานแก่ผู้ร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา 3 วิธี ดังนี้ อามิสทาน การให้สิ่งของแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเฉพาะการ ให้ ในยามที่เขาตกต่ำหรือเดือดร้อนจะผูกใจเขาไว้ได้มาก วิทยาทานหรือธรรมทาน การให้คำแนะนำ หรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้องรวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาหรือดูงาน และ อกภัยทาน การให้อภัย เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและกันการให้อภัยจะช่วย ให้ได้มีมิตรภาพกลับคืนมา

4.2) ปิยวาจา คือ การพูดถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวานจะช่วยผูกใจคนไว้ได้

4.3) อตถจริยา คือ การทำตัวให้เป็น ประโยชน์แก่ผู้อื่น เช่น บริการช่วยเหลือยามที่ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเจ็บป่วย เป็นต้น

4.4) สมานัตตตา คือ การวางตัวสม่ำเสมอ เมื่อไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานจึงสามารถสร้าง ทีมงานขึ้นมาได้นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบ ในผลการตัดสินใจของตน ถ้าผลเสียมาถึงผู้ที่ปฏิบัติ ตามคำสั่งของตนก็ต้องออกมาปกป้องไม่ไขว่หน้า เอาตัวรอด (พระราชวรมณี (ประยูร ธมมจิตโต), 2541)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักพละธรรม เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหาร จะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนาจการและควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยันสุจริตและ มีมนุษย์สัมพันธ์ ยังมีคุณธรรมทั้ง 4 ข้อ มากขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ประกอบด้วย 1) ปัญญาพละ กำลังแห่ง ความรอบรู้ 2) วิริยพละ กำลังความเพียรหรือความขยัน 3) อนวัชชพละ กำลังแห่งการงานที่ไม่มีโทษ หรือข้อเสียหาย และ 4) สังคหพละ กำลังแห่งการสังเคราะห์หรือ มนุษย์สัมพันธ์

กระบวนการบริหารงานคุณภาพของเดมมิ่ง (SDCA) ได้สอดคล้องกับหลักคำสอนเกี่ยวกับการบริหาร เรื่อง พละธรรม 4 แปลว่า เป็นข้อปฏิบัติที่ทำให้ผู้นำหรือนักบริหารปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ ผู้นำจะสามารถวางแผนงาน จัดองค์กร แต่งตั้งบุคลากรอำนวยการ และสามารถควบคุมองค์กรให้ดีขึ้นได้ ผู้นำคนนั้นต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 คือ 1) ปัญญาพละธรรม (กำลังคือปัญญา) 2) วิริยพละธรรม (กำลังคือความเพียร) 3) อนุวัชพละธรรม (กำลังคือความโปร่งใส) 4) สังคหพละธรรม (กำลังคือการสงเคราะห์) กล่าวคือ

1) ปัญญาพละธรรม หมายถึง มีความสามารถ มีประสบการณ์มีวิสัยทัศน์บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล กล่าวหาญในการตัดสินใจ

2) วิริยพละธรรม หมายถึง ขยันหมั่นเพียร อดทน ตั้งมั่นตั้งใจทำงาน ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคการไม่บกพร่องต่อหน้าที่ ไม่ขาดประชุมกัน

3) อนุวัชพละธรรม หมายถึง การหลีกเลี่ยงการทุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ไม่มีระบบอุปถัมภ์มีความยุติธรรมเป็นกลางเสมอภาค

4) สังคหพละธรรม หมายถึง สังคหวัตถุ 4 คือ การทำงานไม่มุ่งผลประโยชน์ตน การให้ขวัญและกำลังใจ การจงใจ ประนีประนอม มีการติดต่อสื่อสารมีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนได้เป็นอย่างดีเสมอต้นเสมอปลาย

5. สรุป

การบริหารงานคุณภาพถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สม่าเสมอ และยั่งยืน ในบริบทของสถานศึกษา การบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ SDCA (Standardize-Do-Check-Act) มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างมาตรฐานก่อนการปฏิบัติงานจริง ทำให้กระบวนการดำเนินงานมีความมั่นคง ตรวจสอบได้ และพร้อมสำหรับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยงานหลัก 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป การประยุกต์ใช้ SDCA ช่วยให้แต่ละฝ่ายสามารถกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน เช่น งานวิชาการสามารถกำหนดกรอบหลักสูตรและตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน งานบุคลากรสามารถวางบทบาท หน้าที่ และจรรยาบรรณของครูและเจ้าหน้าที่ งานงบประมาณสามารถจัดทำแผนการใช้จ่ายและเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณอย่างโปร่งใส ส่วนงานบริหารทั่วไปสามารถกำหนดมาตรฐานขั้นตอนการประชุม การรายงานผล และการจัดเก็บเอกสาร ทำให้กระบวนการทำงานเป็นระบบและตรวจสอบได้

การผสมผสาน SDCA กับหลักพุทธธรรม เช่น อิทธิบาท 4 สติปัฏฐาน 4 และมัชฌิมาปฏิปทา ช่วยเสริมสร้างความรอบคอบ คุณธรรม และความมีสติในการบริหารงานทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการสร้างมาตรฐานงาน (Standardize) สอดคล้องกับความเพียร (วิริยะ) และหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) การปฏิบัติตามมาตรฐาน (Do) ต้องใช้สติและสมาธิเพื่อลดข้อผิดพลาด การตรวจสอบ (Check) เป็นการใช้อนุมัติวิเคราะห์ผลลัพธ์เทียบกับมาตรฐานที่กำหนด และการปรับปรุงหรือคงมาตรฐาน (Act) เป็นการสร้างความต่อเนื่องของคุณภาพและคุณธรรมในการทำงาน นอกจากนี้การบริหาร SDCA ตามหลักพุทธธรรมยังสอดคล้องกับพละธรรม 4 ได้แก่ ปัญญาพละ วิริยพละ

อนวัชชพละ และสังคหพละ ซึ่งช่วยให้นักบริหารสามารถวางแผน จัดองค์กร แต่งตั้งบุคลากร
อำนวยการ และควบคุมองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สุจริต และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ส่งผลให้การ
บริหารงานในสถานศึกษามีความสมดุลทั้งด้านประสิทธิภาพและคุณธรรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา 1) ควรกำหนดมาตรฐานงานทั้ง 4 ฝ่าย
ให้ชัดเจนและเป็นเอกสารอ้างอิง เพื่อให้ครูและเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานตามกรอบเดียวกันได้
อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรนำหลักอิทธิบาท 4 และไตรสิกขา มาใช้ในการ
ตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความรอบคอบ 3) ใช้กระบวนการ
ตรวจสอบ (Check) และปรับปรุง (Act) เป็นกิจวัตร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
4) ฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ SDCA และหลักพุทธธรรมในการบริหาร เพื่อสร้าง
วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพและคุณธรรมควบคู่กัน 5) ใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และ
ระบบรายงานเพื่อสนับสนุนการตรวจสอบคุณภาพงานทั้ง 4 ฝ่ายอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น
การประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ SDCA ผสมผสานกับหลักพุทธธรรมในบริบทของสถานศึกษาจะช่วยให้
การบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายเกิดความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีคุณธรรม ส่งผลให้
สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

6. บรรณานุกรม

- บุญช่วย เกิดมีศรี. (2559). **ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. (2546). **มณีแห่งปัญญา: หนังสือคู่มือ
สำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2545). **พุทธธรรม**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระราชวรมนี (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2541). **รวมปาฐกถาธรรมพระพุทธศาสนาในยุคโลกาภิวัตน์**.
กรุงเทพฯ : ศยาม.
- พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล. (2549). การบริการอย่างมีคุณภาพ. **โปรดักทีวิตี เวิลด์**. 11(60). 37-40.
- มยุรี ศรีสวัสดิ์. (2560). **การจัดการคุณภาพสำหรับผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรเดช จันทรศร. (2554). **หลักการบริหารการศึกษาแบบบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- ศรีดารา นามสง่า. (2557). **การประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพในการบริหารโรงเรียน**. เชียงใหม่:
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา**.
กรุงเทพฯ : ปู้คพอยท์.
- อาจอง ศรีวัฒนกุล. (2561). **การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Crosby, P. (1979). **Quality is free**. New York, NY : McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1986). **Out of the crisis**. Cambridge, MA : MIT Press.

- Feigenbaum, A. V. (1991). **Total quality control**. New York, NY : McGraw-Hill.
- Imai, M. (1986). **Kaizen: The key to Japan's competitive success**. New York, NY : McGraw-Hill.
- Juran, J. M. (1999). **Juran's quality handbook**. New York, NY : McGraw-Hill.
- Kaoru Ishikawa, K. (1985). **What is total quality control?**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Oakland, J. (2000). **Total quality management**. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Scholtes, P. (1998). **The leader's handbook**. New York, NY : McGraw-Hill.
- Suksongkram, P. (2022). **Buddhist Principles Applied to Organizational Management**. Bangkok : Srinakharinwirot University Press.
- Taguchi, G. (1987). **System of experimental design**. White Plains, NY : UNIPUB.