

TQM กับการบริหารสถานศึกษาเอกชน

TQM IN PRIVATE SCHOOL ADMINISTRATION

อดิพล เปียทอง

Adipol Piatong

สาขากลุ่มวิชาชีพรู คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

Adipol_jsu@hotmail.com

บทคัดย่อ

สถานศึกษาเอกชนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมซึ่งมีบทบาทในการจัดการศึกษาของประเทศ การดำเนินงานภายในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพของเยาวชนไทย การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานภายในของสถานศึกษาเอกชน ด้วยการบริหารงานของผู้บริหารที่ต้องมีภาวะผู้นำที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ และมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง การบริหารและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน สามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถภายใต้สภาวะปกติและไม่เกิดการต่อต้าน มีการกำหนดกลยุทธ์หลัก แนวทางในการดำเนินการ กำหนดแผนงาน/โครงการที่มีระยะเวลาดำเนินการงบประมาณที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ จนสามารถปรากฏเป็นวิธีการวัดผลและประเมินผล มีการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือบุคลากรครู ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งใน การพัฒนาผู้เรียน สามารถสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ได้ นอกจากนี้ จะต้องมีการบริหารจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเครื่องมือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อใช้ในการประมวลผลและ การจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ โดยเป้าหมายหลักของสถานศึกษาเอกชนจะ มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการแก่ผู้ปกครองหรือผู้รับบริการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ชุมชนและผู้ปกครอง รวมถึงความพึงพอใจของผู้ปกครอง ในการจัดการเรียนการสอนสำหรับบุตรหลานของตน การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จึงเป็นกระบวนการ พัฒนาสถานศึกษาเอกชนให้มั่นคงและสามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะอันแตกต่างและหลากหลายของสังคม การศึกษาไทย

คำสำคัญ: สถานศึกษาเอกชน การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจของผู้ปกครอง

ABSTRACT

Private education institutions are considered as one of the organizations in the society that partake in the country's education system. It is comprehensible that a proper

operation of the institutions is the fundamental to propel and develop the quality of Thai juveniles. TQM of the institutions, therefore, is a vital tool to be adopted when operating private schools. In order to do so, the management team must demonstrate strong leaderships as well as define clear operating objectives. Moreover, the team must have the ability to transform staff's maneuver and behavior by persuading them to contribute their fullest under normal circumstances without resistance. They must define the key strategies as well as specify the operation policies for project planning, along with clear and feasible budgeting plans that bring about methods of assessment and evaluation. There must also be a guideline to the school personnel development and management, i.e. the teachers, who play an important role in learners' development and build up the visible outcomes. Additionally, the administration of information and the analysis of data must involve up-to-date technological instruments in order to evaluate and collect all data efficiently. The main goal of private education institutions focuses on providing the best quality service to parents/customers, which is to complement their needs as well as to create the relationship between school, community, and parents. It also includes parents' satisfactions with the school instruction methodologies providing to their children. TQM is thus the crucial developmental process to strengthen and sustain the multicultural and diverse Thai education circumstances.

Keywords: private education institution, TQM, leadership, parents' satisfaction

บทนำ

สถานศึกษาเอกชนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่มีบทบาทต่อการจัดการศึกษาให้แก่สังคม สนับสนุนให้เยาวชนได้เรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง บทบาทหลักของสถานศึกษาเอกชนทุกแห่ง จึงต้องสร้างผลผลิตที่เป็นตัวป้อนสำหรับระบบอื่น ๆ ในสังคม โดยอาศัยกระบวนการผลิตที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา คือ กิจกรรมการเรียนการสอน เป็นการฝึกฝนทักษะด้านต่างๆ ของผู้เรียน เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผู้เรียนที่มีคุณภาพอันมีผลต่อระบบอื่น ๆ ของสังคม ด้วยเหตุนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 8(4) ได้กำหนดให้รัฐสนับสนุนเอกชนจัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สภาร่างรัฐธรรมนูญ, 2550) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 2) มาตรา 43-46 ได้กำหนดเรื่องการบริหารจัดการศึกษาเอกชนไว้เป็นการเฉพาะโดยให้มีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนสามารถจัดการศึกษาได้ทุกระดับทุกประเภท โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการ

ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้าน การศึกษาและรัฐต้องให้ การสนับสนุนด้านเงิน อุดหนุน การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีและสิทธิ ประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษา แก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษา เอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

ด้วยบริบทของสถานศึกษาเอกชนที่จำเป็นต้อง บริหารจัดการภายในสถานศึกษาด้วยตนเอง การเติบโตและความอยู่รอดของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ ความนิยมของผู้ปกครอง รวมถึงการแข่งขันระหว่าง สถานศึกษาเอกชนด้วยกันและสถานศึกษาของรัฐ การบริหารจัดการภายในจึงเป็นกระบวนการสำคัญ สำหรับผู้บริหารที่ต้องสร้างคุณภาพให้เป็นที่ประจักษ์ แก่ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เรียน ด้วยคุณลักษณะ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นศาสตร์ การบริหารองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพและปรับปรุง คุณภาพของการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุม การวางแผน การดำเนินการในการบริหารการศึกษา ด้วยการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามความ ต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของผู้ปกครอง ทั้งปัจจุบันและอนาคต เป็นการแสดงผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เป็นเครื่องรับประกันถึงคุณภาพของ สถานศึกษาในภาพรวม ซึ่งเป็นผลให้สถานศึกษา เป็นที่ยอมรับของชุมชน อันส่งผลต่อจำนวนนักเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ความร่วมมือที่เกิดขึ้น อย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลทำให้สถานศึกษา เอกชนอยู่รอดได้ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง ของสังคมไทย

ด้วยหลักการและแนวคิดของการบริหาร คุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM) บทความนี้จึงมุ่งเน้นการนำเสนอแนวทาง

ในการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาใช้ ในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อประโยชน์ ต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาเอกชนและ สถานศึกษาอื่น ๆ ที่มีแนวทางเดียวกัน

ความหมายของการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์การ

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นปรัชญา และแนวทางในการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นเรื่อง คุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาศัยระบบการบริหารและการ ดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงาน มีความ ร่วมมือกันของทุกส่วนกิจกรรมและทุกขั้นตอน ของการทำงาน รวมถึงการมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์การ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และมุ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยการใช้ เทคนิคและเครื่องมือในการจัดการคุณภาพต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมี ประสิทธิภาพ เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงระบบ การทำงานที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์การ โดยสมาชิก ทุกคนขององค์การมีส่วนร่วม และมุ่งผลกำไร ในระยะยาว รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิก ขององค์การและแก่สังคม (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2539; วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2543 และเรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545)

หากพิจารณาจากคำว่า Total Quality Management หรือ TQM สามารถจำแนกความ หมายของแต่ละคำได้ ดังนี้ (สุนทร พูนพิพัฒน์, 2542)

T (Total) : การยินยอมให้ทุกคนปฏิบัติ งานอยู่ภายในองค์การได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดตั้งและบริหารงานระบบคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวกับ ทั้งลูกค้าภายนอก (external customer) และลูกค้า

ภายใน (internal customer) โดยตรง

Q (Quality) : การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการเป็นหลัก นอกจากนี้คุณภาพยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดเชิงระบบของการจัดการ (systematic approach of management) กล่าวคือ การกระทำสิ่งใด ๆ อย่างเป็นระบบที่ต่อเนื่อง

M (Management) : ระบบของการจัดการหรือบริหารคุณภาพขององค์กร ซึ่งดำเนินการและควบคุมด้วยระดับผู้บริหารสูงสุด ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (vision) การประกาศพันธกิจหลัก (mission statement) และกลยุทธ์ของการบริหาร (strategy management) รวมถึงการแสดงสถานะของความเป็นผู้นำ (leadership) ที่จะมุ่งมั่นปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตลอดเวลา (continuous quality improvement)

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จะเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกส่วนงาน การสร้างคุณภาพของสินค้าสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และเป็นการควบคุมคุณภาพของผู้บริหารระดับสูง โดยผ่านรูปแบบการจัดการและภาวะความเป็นผู้นำ ดังนั้น การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จึงเป็นระบบการบริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพในทุก ๆ ด้าน โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร และมุ่งส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานของทุกฝ่าย

ความสำคัญของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

การนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ในสถานศึกษา นับว่ามีประโยชน์และมีความ

สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะจะส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานขณะเดียวกัน สามารถป้องกันการย้ายที่เรียนของนักเรียน ป้องกันความผิดพลาดในการจัดกิจกรรมการศึกษา สร้างความมั่นใจในมาตรฐานและการเปรียบเทียบคุณภาพ ลดการสูญเสียเรื่องเวลาปฏิบัติงานให้ทันเวลา และตรงเวลา ยกระดับครูให้เป็นครูมืออาชีพ สามารถสร้างหลักสูตรใหม่สร้างกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ลดช่องว่างระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ นอกจากนี้ยังเป็นการเน้นย้ำความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ปกครองด้วยเช่นกัน

เมื่อผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาและบริการที่เข้าถึง ผู้ปกครองจนเป็นที่ชื่นชอบของผู้ปกครองนั้น ถือได้ว่าเป็นการเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงานการสอนของบุคลากรครูอีกด้วย และอาจเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรครูได้มีการปรับปรุงการสอนในชั้นเรียนตลอดจนทำให้นักเรียนยอมรับนับถือตนเองมากขึ้น ในทำนองเดียวกันโรงเรียนร่วมมือกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรพัฒนานักเรียนไปสู่เป้าหมาย ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้สถิติและการวิจัยเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงาน และที่สำคัญช่วยปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม การวางแผนบุคลากรและงบประมาณ สามารถควบคุมการปฏิบัติงาน

ให้เป็นไปตามคุณภาพมาตรฐาน และมีการปรับปรุง
คุณภาพอย่างต่อเนื่อง (สมชาย เทพแสง, 2548)

การบริหารสถานศึกษาเอกชนโดยใช้วิธี การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ
กับนักเรียนพร้อมกับการพัฒนาบุคลากรครูให้ทัน
สมัยตามบริบทตลอดเวลา เพื่อให้เกิดประสิทธิผล
กับนักเรียนอันจะสะท้อนไปถึงผู้ปกครองและเพื่อน
บ้านของนักเรียน เป็นการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้
ปกครองและสามารถช่วยให้สถานศึกษาดำเนินต่อ
ไปท่ามกลางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็น
พลวัต

ในการบริหารสถานศึกษาเอกชน โดยการ
นำหลักการของ TQM มาใช้ สามารถอธิบาย
รายละเอียดได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา
(Total : T) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีส่วนได้
ส่วนเสียในการดำเนินการของสถานศึกษาเข้ามามี
ส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งมี การกำหนด
บทบาทหน้าที่รวมถึงอำนาจความรับผิดชอบของ
บุคลากรในแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน ผู้บริหาร
จำเป็นต้องอาศัยศิลปะการจูงใจเพื่อให้บุคลากร
รับผิดชอบในงานที่ทำ รวมถึงการใช้ศาสตร์การ
บริหารที่ต้องควบคุมดูแลหรือบางครั้งต้องลงมือ
ปฏิบัติงานเอง การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม
ในทุกองค์ประกอบของสถานศึกษาเนื่องจากบุคลากร
ในสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบ
และมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย อีกทั้งยังเป็น
เป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องแก้ปัญหาหน้างาน หรือแก้ปัญหา
เฉพาะหน้า การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน
เข้าใจในเป้าหมายและมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน
เข้าใจระบบการดำเนินงาน และระเบียบวิธีการ

ที่เป็นวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถ
ดำเนินงานได้อย่างราบรื่น โดยการมีส่วนร่วมของ
บุคลากรในสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้ตาม
ประเด็นต่อไปนี้

1.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำหน้าที่ผู้นำมากกว่า
ผู้บริหาร เมื่อบริหารมากแต่นำน้อยเกินไปจะทำให้
สถานศึกษาเอกชนเป็นระบบราชการมากกว่า ผู้บริหาร
ที่ดีควรทราบว่าจะควรนำเมื่อใด และควรตามเมื่อใด
จะเห็นได้ว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรม
ต่อบุคลากรด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วม
ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจ
เกี่ยวกับการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออก
ถึงการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิธีการจูงใจต่อการ
ทำงานเพื่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสูง ผู้บริหาร
จึงไม่ควรทำหน้าที่เพียง การสั่งการ การบังคับ
บัญชาหรือใช้อำนาจหน้าที่อย่างเคร่งครัดจนเกินไป
ผู้บริหารจึงมุ่งเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในองค์ประกอบ
ต่าง ๆ ของสถานศึกษาและสร้างความรู้สึกร่วม
มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียในผลการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญ
ประการหนึ่งคือ การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน
ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารมักเสียเวลากับการแก้ปัญหา
บุคลากรที่สร้างปัญหา แต่ละเลยบุคลากรที่ปฏิบัติงาน
อย่างจริงจัง ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้อำนวย ควรผลักดัน
แก่ผู้ปฏิบัติให้มากที่สุด และไม่ควรเสียเวลากับ
บุคลากรที่สร้างปัญหา

1.2 เป้าหมายของสถานศึกษา
เป้าประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาที่ต้องการ
ทำให้สำเร็จ คือ สถานศึกษาต้องจัดการศึกษาที่
ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้มาตรฐานตามที่
กระทรวงกำหนด ผู้ปกครองมีความพึงพอใจใน
การรับบริการและการจัดการเรียนรู้ ขณะเดียวกัน

ก็ต้องการให้สถานศึกษามีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย อาจกล่าวได้ว่า จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของสถานศึกษาจะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมาทำงานร่วมกัน เพราะบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้ความสนใจและดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพในอนาคตซึ่งเป็นภาพความสำเร็จเดียวกัน แต่ก่อนที่สถานศึกษาจะไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น ต้องอาศัยกระบวนการการทำงานของบุคลากรร่วมกัน การพัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องหรือเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องด้วย

1.3 ระเบียบ ข้อบังคับ และการดำเนินงานต่าง ๆ บุคลากรภายในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการดำเนินงาน ระเบียบวิธีการ และข้อตกลงต่าง ๆ ร่วมกันโดยหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะผู้บริหารและตัวแทนบุคลากรครูจัดทำขึ้นจะต้องไม่ขัดต่อกฎระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานการวินิจฉัยหรือการสั่งการซึ่งบางครั้งจำเป็นต้องมีบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เน้นการแบ่งงานกันทำ โดยเฉพาะเป็นงานเฉพาะด้านเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญได้รับผิดชอบในสายงานของตนเองเต็มที่ และในขณะเดียวกัน การทำงานทุกอย่างนั้นจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้เพื่อให้งานออกมาเป็นรูปแบบเดียวกัน

2. คุณภาพสถานศึกษา (Quality : Q) การบริหารจัดการของสถานศึกษาเอกชนหนึ่งแห่งมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย กล่าวคือ การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเอกชนแห่งหนึ่ง จะประกอบด้วย ส่วนงานต่าง ๆ ทั้งการจัด

การเรียนการสอน งานสนับสนุนการเรียนการสอน งานกิจกรรมและบริหารนักเรียน งานธุรการ งานแนะแนว งานประชาสัมพันธ์ งานบริการ งานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป โดยความสำเร็จดังกล่าวย่อมเกิดจากผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือฝ่ายงานในส่วนต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ในภาระงานนั้น ๆ แต่ท้ายสุดแล้ว ความสำเร็จตามเป้าหมายในการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนโดยรวมทั้งหมด การพิจารณาถึงเป้าหมายของคุณภาพสถานศึกษาเอกชน สามารถพิจารณาได้จากประเด็นต่อไปนี้

2.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เป็นความสำเร็จอย่างมีคุณภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน และเป็นเป้าหมายหลักของสถานศึกษาเอกชนทุกแห่ง โดยมีการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติที่เกิดจากการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนของครูและการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร คุณภาพของผู้เรียนจะเน้นย้ำการประเมินผลตามวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมหรือวัตถุประสงค์ที่วัดได้จริง ซึ่งเกิดจากการจัดการเรียนการสอนของครู มิใช่เกิดจากผลที่ไม่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากผลโดยบังเอิญ เช่น การเรียนพิเศษหรือเรียนเพิ่มเติมของนักเรียน ผู้ปกครองให้ความสนใจและร่วมมือในการกวดขันนักเรียนเป็นพิเศษ เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูนั้นเป็นการประเมินผลจากผลการเรียนตามวัตถุประสงค์และการประเมินผลนั้นเป็นการวัดประสิทธิภาพวิธีการสอนของตัวครู

อีกด้วย

2.2 ความพึงพอใจของผู้ปกครอง เป็นเป้าประสงค์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาเอกชน แต่ความพึงพอใจของผู้ปกครองจะเกิดได้จากผลสำเร็จของผู้เรียน โดยส่วนใหญ่แล้วผู้ปกครองจะนิยมส่งบุตรหลานเข้าสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคม มีความพร้อมของสถานที่ และการอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา อีกทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการรับทราบข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา การวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยเฉพาะประเด็นการจัดการศึกษาแก่บุตรหลานของตน ผู้ปกครองจะมีความพึงพอใจเมื่อได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีความสนใจในวิธีการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน อีกทั้งความเชื่อมั่นของผู้ปกครองที่มีต่อสถานศึกษาในการสรรหาบุคลากรครูที่มีคุณภาพมาถ่ายทอดบทเรียนที่ช่วยให้ผู้เรียนมีพัฒนาการมีการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม ทักษะ และองค์ความรู้

2.3 ความอยู่รอดของสถานศึกษา ในสภาวะการณ์ของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรครูต้องปรับตัวโดยการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของตน รวมถึงการดำรงชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษควรระวางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่มักไม่ชอบหรือไม่ค่อยยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง การสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการ การเปลี่ยนแปลงกับการรักษาความมั่นคงและการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง เป็นภาวะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักอย่างยิ่ง เพราะการสร้าง

ความเข้าใจ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงจนถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคลากรครู ในการดำเนินงานตามแนวทางการเปลี่ยนแปลง จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์หรือเกิดปัญหาน้อยที่สุด

3. การบริหารจัดการสถานศึกษา (Management : M) การบริหารจัดการแบบพึ่งพาตนเองเป็นหลักสำคัญในการบริหารงาน ความมั่นคงของสถานศึกษาจึงเป็นประเด็นสำคัญในการดำรงอยู่ของสถานศึกษาระยะยาว การที่รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน สร้างความอิสระและคล่องตัวในการบริหารงาน เพื่อให้สถานศึกษาเอกชนสามารถปฏิบัติงาน บริหารตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้นั้น สถานศึกษาเอกชนยังจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐในรูปแบบต่าง ๆ และการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบของตนเองสามารถจะพิจารณาถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

3.1 โครงสร้างสถานศึกษาเค้าโครงหรือรูปแบบการบริหารของสถานศึกษา ระบบของงาน ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น ๆ นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดกลุ่มกิจกรรมในการทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ การประสานงานของกลุ่มงานวิชาการ กลุ่มการบริหารงาน กลุ่มงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป การจัดแบ่งกลุ่มงานดังกล่าวเป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน และอำนาจของกลุ่มงานนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการประสานงานมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

3.2 การติดต่อสื่อสาร เป็นการกำหนด

ขอข่วยการติดต่อสื่อสารที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหาร บุคลากรครู นักเรียน และ ผู้ปกครอง โดยใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย มีความเหมาะสมกับบุคคลที่ต้องการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษาทราบถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา อาจใช้ทั้งการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ขอข่วยของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรครู บุคลากรครูกับผู้ปกครอง เป็นระบบการสื่อสารที่เป็นทางการและการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปกครอง ครู และผู้บริหาร เป็นลักษณะการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมากกว่า จึงควรใช้รูปแบบการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการโดยอาจใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารของทั้งสองระบบดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้องยิ่งขึ้น โดยขนาดของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อโครงสร้างและการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาด้วยเช่นกัน

3.3 สภาพแวดล้อมสถานศึกษา เป็นสภาพทางกายภาพของสถานศึกษา การจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา อาณาเขตกว้างขวางเพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้งาน การจัดพื้นที่สีเขียว สร้างความร่มรื่นแก่สถานที่และอาคารเรียนภายในห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ มีความสะอาดปลอดภัย มีแสงสว่าง วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อความต้องการ จัดแบ่งสรรปันส่วนการใช้งานอย่างเหมาะสมต่อปริมาณนักเรียนและบุคลากรครู มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครู มีสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้งาน สามารถช่วยส่งเสริม การจัดการสอนและการทำงานของครูให้สะดวกและคล่องตัวยิ่งขึ้น และผู้ปกครองมีความชื่นชอบต่อสภาพบรรยากาศใน

สถานศึกษามากที่สุด ซึ่งสามารถสร้างความสนใจให้กับผู้ปกครองและชุมชนได้

สถานศึกษาเอกชนในศตวรรษที่ 21 ถือได้ว่ามีความเสี่ยงต่อความมั่นคงค่อนข้างสูง เนื่องจากสภาพแวดล้อมของสังคมที่เกิดการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง และเกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวดเร็วและทันสมัย และจำนวนเด็กที่ลดอย่างมีนัยสำคัญ รูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนเป็นการบริหารอย่างอิสระและมีอำนาจในการตัดสินใจโดยตรงของผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาและทีมงาน ดังนั้น สถานศึกษาเอกชนต่าง ๆ จึงต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหารงาน เพื่อสร้างคุณภาพและความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการหรือผู้ปกครอง จนได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดีและต่อเนื่อง รวมถึงผลสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่แสดงถึงคุณภาพของบุคลากรครูและคุณภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอีกด้วย

นอกจากนี้ ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร พบว่าสถานศึกษาเอกชนจะมีการจัดโครงสร้างสถานศึกษาโดยมีการระบุ หน้าที่ ลักษณะงาน ขอบเขตอำนาจ ความรับผิดชอบของทุกตำแหน่งในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรครูปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้ระบบการบริหารจัดการขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาและแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเจ้าของสถานศึกษา ส่วนเป้าหมายสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครู เช่นกัน เนื่องจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับเป้าหมายของ

สถานศึกษาสูง คอยเน้นย้ำให้บุคลากรครูตระหนัก และมุ่งนำไปปฏิบัติสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ในเรื่องต่าง ๆ สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย ในอนาคตได้อย่างชัดเจนและบุคลากรครูมีส่วนร่วม พร้อมใจที่จะช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย อีกทั้งบุคลากรครูมีส่วนร่วมในการ กำหนดข้อตกลง ระเบียบวิธีการร่วมกัน บุคลากรครู จึงปฏิบัติตามระเบียบและข้อตกลงอย่างเคร่งครัด และผู้บริหารได้ประกาศใช้ระเบียบและข้อตกลง ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบอย่างทั่วถึง ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมิน ผลและรายงานผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรครู อยู่เสมอ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงและ พัฒนาเพื่อยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น ผู้บริหาร มีการชี้แจงนโยบายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน แก่บุคลากรครูให้ทราบและเข้าใจตรงกัน รวมถึง การมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีอิทธิพล กับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของบุคลากรครู โดยบุคลากรครูเสียสละ เต็มใจ และให้ความร่วมมือ ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนอยู่เสมอ เช่นเดียวกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ปกครองส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ของบุคลากรครูในเวลาปฏิบัติงานจะเป็นปัจจัยที่ ส่งผลให้บุคลากรครูปฏิบัติงานจนสำเร็จ

คุณภาพของสถานศึกษาเอกชนในด้านต่าง ๆ จะพิจารณาถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรครู ร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จผลตามเป้าหมาย เนื่องจากผู้บริหารได้เข้ามามีส่วนร่วมและให้ความสำคัญ ในด้านเป้าหมายของโรงเรียน โดยการจัด ประชุม ปรึกษาหารือทั้งในระดับผู้บริหารและระดับ บุคลากรครู รวมถึงการจัดทำหนังสือเอกสารประกอบ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู

ที่ชัดเจน

ความมั่นคงของสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรครู เนื่องจาก ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์ในการรักษาจำนวนนักเรียน ให้อยู่ในเกณฑ์สูงกว่าจุดคุ้มทุน สามารถรับนักเรียน เข้าเรียนได้ตามเป้าหมายที่วางไว้เมื่อสถานศึกษา มีความมั่นคงมากจะส่งผลให้ขวัญและกำลังใจ ของบุคลากรครู การปฏิบัติงานของบุคลากรครู ก็ประสบความสำเร็จเช่นกัน คุณภาพของสถาน- ศึกษาสามารถพิจารณาได้จากผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนของผู้เรียน โดยนักเรียนในแต่ละชั้นปี มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่สถานศึกษา กำหนดและสามารถจบการศึกษาได้ 100% และ สามารถสอบแข่งขันเพื่อเรียนต่อในสถานศึกษา อื่นได้ จึงเป็นผลให้ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ ในกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ กิจกรรมอื่น ๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น และผู้ปกครองมีความชื่นชอบ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรครูอีกด้วย (อดิพล เปี้ยทอง, 2552)

บทสรุป

กระบวนการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์การที่กล่าวมานั้นเป็นหลักการสำคัญที่ผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชนนำมาเป็นแนวทางในการประยุกต์ ใช้บริหารจัดการภายในสถานศึกษาของตน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรทั่วทั้งสถานศึกษา ตั้งแต่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายงาน จนถึง ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ กันและกันในทุกชั้นตอน รวมถึงระบบการบริหาร จัดการที่ผู้บริหาร เป็นกำลังสำคัญในการผลักดัน กระบวนการดังกล่าว โดยมีเป้าหมายหลักคือ การ สร้างความพึงพอใจต่อผู้ปกครองและผู้รับบริการ

การสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณภาพ ตลอดจนความสามารถในการปรับปรุงกระบวนการภายใน อันส่งผลสำเร็จต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาดังนั้น สถานศึกษาเอกชนต้องมีกระบวนการในการบริหารงานด้านต่างๆ โดยผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง มีการสรรหาที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ ความชำนาญ เฉพาะด้าน ช่วยบริหารจัดการให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามความมุ่งหวัง และต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจน เป็นแบบแผนปฏิบัติที่ทุกคนมีส่วนร่วม สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งวัฒนธรรมจะเป็นแนวทางการปฏิบัติตนของบุคลากรอันเป็นแบบอย่างที่ดี และเอื้อประโยชน์ต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในภาพรวม

เอกสารอ้างอิง

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). **การจัดการคุณภาพ : จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). **TQM ปฏิบัติสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000**. กรุงเทพฯ : TPA Publishing.

สภาร่างรัฐธรรมนูญ. (2550). **ร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550**. กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์. (2539). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

สมชาย เทพแสง. (2548). **ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**

สุนทร พูนพิพัฒน์. (2542). **รูปแบบและการประยุกต์ใช้ TQM สำหรับสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

อดิพล เปี้ยทอง. (2552). **การวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.**