



## การบริหารการศึกษาแบบคุณภาพตามหลักอิทธิบาทธรรม

### The Qualified Educational Administration with Iddhipāda

พระครูกิตติญาณวิสิฐ (ธนา กิตติญาณโณ)<sup>๑</sup>

อภิรักษ์ นุชเนื่อง<sup>๒</sup>

#### บทคัดย่อ

ปัจจุบันในวิทยาการสมัยใหม่ได้มีทฤษฎีด้านการบริหารการศึกษายู่หลายทฤษฎีด้วยกัน ในบรรดาทฤษฎีเหล่านั้นมีอยู่ทฤษฎีหนึ่งที่มีหลักการคล้ายคลึงกับหลักของอิทธิบาทในทางพระพุทธศาสนา คือ ทฤษฎี PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) คือวงจรการควบคุมคุณภาพ ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าน่าจะได้มีการศึกษาเปรียบเทียบกัน ระหว่างการนำมาใช้ของทฤษฎีทั้ง ๒ นี้ เมื่อได้เห็นผลของการเปรียบเทียบที่ชัดเจนแล้วก็นำทฤษฎีทั้ง ๒ มาบูรณาการและสร้างเป็นรูปแบบ (Model) ของการบริหารการศึกษาขึ้นมา โดยตั้งชื่อว่า “การบริหารการศึกษาแบบคุณภาพตามหลักอิทธิบาทธรรม” สำหรับเนื้อหาที่จะนำเสนอในบทความนี้มีอยู่ ๓ ประเด็นหลัก คือ ๑หลักทฤษฎี ( PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง )Deming Cycle) หรือ วงจรชูฮาร์ต) Shewhart Cycle) ๒๓ศาสนา และ หลักอิทธิบาทในพระพุทธ () การเปรียบเทียบการใช้ทฤษฎี pdca และหลักอิทธิบาทธรรม ในการบริหารการศึกษา

**คำสำคัญ:** การบริหารการศึกษาแบบคุณภาพ.หลักอิทธิบาทธรรม ,

#### Abstract

Nowadays, there are theories in educational administration. Among those theories, the PDCA theory, known as the Deming Cycle or Shewhart Cycle, is similar to Iddhipada principles in Buddhism. A comparative study between PDCA theory and Iddhipada principles should be done to integrate the study results and to propose a study model in educational administration called ‘The qualified educational administration with Iddhipada’. Three major contents presented in this article are: 1) the PDCA theory, 2) Iddhipāda in Buddhism, and 3) A comparison of PDCA theory and Iddhipāda in use in educational administration.

**Keywords:** The qualified educational administration, Iddhipāda

<sup>๑</sup>นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<sup>๒</sup>ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต ๑



## บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการหนึ่งที่น่าทึ่ง อารยะประเทศทั้งหลายได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ในประเทศของตนเองอย่างแพร่หลาย เนื่องจากว่าการศึกษาเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพประการหนึ่งซึ่งสามารถนำมาใช้ในการพัฒนามนุษย์ให้มีความเจริญงอกงามได้ทั้งทางด้านกายภาพ ทางด้านสังคม ทางด้านจิตใจ และทางด้านสติปัญญา สำหรับทางด้านกายภาพนั้น การศึกษาเป็นเครื่องมือทำให้มนุษย์รู้จักวิธีการพัฒนาสุขภาพร่างกายของตนทั้งทางด้านสุขอนามัย ตลอดจนทั้งการพัฒนาให้รู้จักติดต่อเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้ง ๕ ด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณมิให้เกิดโทษ เป็นต้น ทางด้านสังคมนั้น การศึกษาเป็นเครื่องมือทำให้มนุษย์รู้จักวิธีการพัฒนาความประพฤติ ทำให้มนุษย์เป็นผู้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่ละเมิดกฎกติกาที่ตั้งงามของสังคม ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดีและเกื้อกูลกัน ให้ความสัมพันธ์ที่ดีช่วยเหลือ เกื้อกูล ไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน เป็นต้น ทางด้านจิตเจ้านั้น การศึกษาเป็นเครื่องมือทำให้มนุษย์รู้จักวิธีการพัฒนาด้านจิตใจให้เข้มแข็งมั่นคง เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น เรื่องของคุณภาพจิต สมรรถภาพจิตใจ และ ด้านสุขภาพจิต เป็นต้น ทางด้านสติปัญญานั้น การศึกษาเป็นเครื่องมือทำให้มนุษย์รู้จักวิธีการฝึกอบรมปัญญาให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง ตลอดจนทั้งเข้าใจโลกและชีวิตตามความเป็นจริง สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดพ้นจากความทุกข์ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา การพัฒนามนุษย์ให้มีความเจริญงอกงามได้ตามที่กล่าวมานั้น ในปัจจุบันนานาอารยะประเทศทั้งหลายส่วนใหญ่ล้วนได้นำเอาการศึกษามาใช้

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในประเทศของตนทั้งสิ้น

พระพุทธศาสนามีหลักคำสอนเกี่ยวกับการศึกษาอยู่จำนวนมาก หลักคำสอนเหล่านี้หากได้นำมาศึกษาวิเคราะห์ อธิบายตีความ จัดทำเป็นหลักวิชาการ บูรณาการให้เข้ากับยุคสมัยแล้ว ก็น่าจะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาและพัฒนามนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทางหนึ่งด้วย<sup>๑</sup> ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ ๓ ประเด็นหลักคือ ๑) หลักทฤษฎี PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) ๒) หลักอิทธิบาทในพระพุทธศาสนา และ ๓) การเปรียบเทียบการใช้ทฤษฎี pdca และหลักอิทธิบาทธรรม ในการบริหารการศึกษา รายละเอียดของแต่ละประเด็นจะได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

## การบริหารงานคุณภาพ (PDCA)

### ๑. ความหมายของการบริหารคืออะไร

คำว่า การบริหาร (Administration) ใช้ในการบริหารระดับสูง หน้าที่เน้นหนักที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) เป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารการศึกษา เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่ได้วางไว้) นิยมใช้สำหรับการจัดการการศึกษา นอกจากนั้นยังมีผู้ให้คำนิยามหรือความหมายของคำว่า การบริหารไว้ว่าคือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน

<sup>๑</sup> แนวคิดการบริหารการศึกษาตามหลักไตรสิกขา กับแนวคิดตามทฤษฎีเชิงระบบ เป็นความสอดคล้องกันที่ลงตัว[Online] สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=732098> (วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๗)



เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานคือ กระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง ได้แก่ ๑) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ๒) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ และ เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ๓) ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิริยาเกี่ยวข้องกับซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงาน ไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานปัจจัยในการผลิต

## ๒. แนวคิดตามหลักของวงจรมะมิ่งเป็นอย่างไร<sup>๒</sup>

ตามหลักแนวคิดของเดมมิ่ง PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท(Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมา วงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อ เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (W.Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรมะมิ่งเป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรมะมิ่ง” ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้

วงจรมะมิ่ง PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็น

### ๓. รูปแบบของวงจรมะมิ่งเป็นอย่างไร

รูปแบบของวงจรมะมิ่ง มีอักษรศัพท์ภาษาอังกฤษ ๔ คำคือ

P : Plan = วางแผน

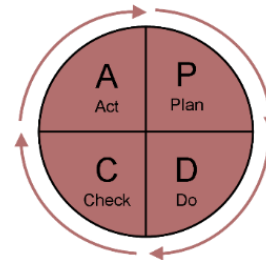
D : Do = ปฏิบัติตามแผน

C : Check= ตรวจสอบ /

ประเมินผลและนำผลประเมินมาวิเคราะห์

A : Action = ปรับปรุงแก้ไข

ดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการ



## รูปภาพวงจรมะมิ่ง

### ๔. การบริหารการศึกษาแบบคุณภาพตามหลักอิทธิบาท ๔

ในบรรดากระบวนการพัฒนาชีวิตมนุษย์ถือว่าการศึกษาคือเป็นสิ่งสำคัญเพราะ การศึกษาเป็นการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านกาย ทางด้านสังคม ทางด้านจิตใจ และทางด้านปัญญาดังที่ได้กล่าวมาแล้ว หลักคำสอนในทางพระพุทธศาสนา ได้ให้ความสำคัญในความสำเร็จสูงสุดคือ พระนิพพาน และหลักของอิทธิบาทธรรมนี้เป็นหลักธรรมที่มีความหมายครอบคลุมการปฏิบัติทั้งหมดในพระพุทธศาสนาให้ถึงความสำเร็จสูงสุด จนกล่าวได้ว่าเรื่องของอิทธิบาทเป็นเรื่องพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น สำหรับความหมายของอิทธิบาทคืออะไร แนวคิดตามหลักของอิทธิบาทเป็นอย่างไร รูปแบบของอิทธิบาทเป็นอย่างไร การนำรูปแบบอิทธิบาทไปใช้ในการบริหารงานทำได้อย่างไร ผู้เขียนจะได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

<sup>๒</sup> PDCA คือ อิทธิบาท ๔ จริ่งใหม่,

[Online] สืบค้นจาก

<http://www.gotoknow.org/posts/431477> (วันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๕๗)



### ๕. ความหมายของอิทธิบาทคืออะไร

อิทธิบาท ๔ หมายถึง คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ, คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย - path of accomplishment; basis for success)

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า “อิทธิบาท นั้น อิทธิเรา แปลกันเป็นไทยอย่างหนึ่งว่าฤทธิ์ ดังที่มีแสดงไว้ในพุทธศาสนาเช่น อภิญญา ๖ วิชชา ๘ ซึ่งมีข้ออิทธิวิธี การแสดงฤทธิ์ได้ ดังที่พระพุทธเจ้าได้ทรงยกย่องพระโมคคัลลานะเป็นเอตทัคคะ คือเป็นพระสาวกผู้เลิศในทางมีฤทธิ์มาก”<sup>๓</sup>

พระธรรมปฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ว่า “อิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือ ธรรมเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่ายๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ”<sup>๔</sup>

### ๖. แนวคิดตามหลักของอิทธิบาทเป็นอย่างไร<sup>๕</sup>

ในโลกของการทำงาน คนรุ่นใหม่ไฟแรงทั้งหลายต่างก็เฝ้าหาทฤษฎีแห่งความสำเร็จ

<sup>๓</sup> สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก [Online] สืบค้นจาก <http://www.dharma-gateway.com/monk/preach/somdej/sd-๒๒๔.htm> (วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๗)

<sup>๔</sup> พระธรรมปฎก (ป.อ.ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๘๔๔.

<sup>๕</sup> อิทธิบาท 4 ธรรมะที่ใช้ในการทำงาน สู่ความสำเร็จ[Online] สืบค้นจาก <http://plan.msu.ac.th/kmpln/KMDetails.php?st=at=read&kmid=182&group=1> (วันที่) มีนาคม 9 2557

มากมาย มาใช้แก้ปัญหาและหาหนทางเจริญก้าวหน้า แต่ก็เชื่อว่าทุกคนจะทำได้ และเจอประตูสู่ความสำเร็จ ธรรมะที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้คุณประสบความสำเร็จในการทำงาน ดังที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ นั่นคือ อิทธิบาท ๔ ธรรมแห่งความสำเร็จ

๑. ฉันทะ ความพอใจ อันดับแรกต้องสำรวจตนเองว่า มีความชอบหรือศรัทธาทางด้านใด แล้วมุ่งไปในเส้นทางนั้น อาจเริ่มต้นง่าย ๆ ด้วยการตั้งคำถามกับตัวเอง ฉันททำงานเพื่ออะไร ฉันทมีความสุขหรือไม่หากงานที่ทำอยู่ไม่ใช่ งานที่รักเสียทีเดียว เมื่อเราจะได้มีเวลาค้นหาและปรับเปลี่ยนตัวเอง หรือปรับศรัทธาของตัวเองให้เข้ากับงานที่ทำอยู่ อย่างไม่รู้ตัวตาม เชื่อเถอะว่างานแต่ละอย่างนั้น ไม่มีทางที่ใครจะชื่นชอบไปทั้งหมดทุกกระบวนการ ดังนั้น ถ้าคุณพอใจที่จะทำ และมีความสุขกับงาน เชื่อว่างานที่คุณทำอยู่ ต้องออกมาดีแน่ ๆ

๒. วิริยะ ความเพียร งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร ความวิริยะจึงเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันเท่าไรผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญความวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั้นเอง และความวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเองต่างหาก ทั้งนี้ มีข้อน่าสังเกตสำหรับคนทำงานร่วมกันคือ จะต้องขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง ยิ่งผู้เป็นหัวหน้ายิ่งสำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรงอย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยันไปได้ไม่กี่น้ำ เดียวก็รามือกันหมด แต่ถ้าหัวหน้าเอาการเอางาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยันขันแข็งขึ้นด้วย

๓. จิตตะ มีความตั้งใจมั่น จิตใจที่จดจ่อกับงานล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมะที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบและความ



รับผิดชอบที่จะตามมา ซึ่งในสังคมการทำงาน ปัจจุบันนี้ มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งกัน และขัดขวางจนลืมนึกไปว่า งานที่ตนเองต้องรับผิดชอบนั้นคือสิ่งใดกันแน่ จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงาน โดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง ดังนั้น เมื่อคุณมีทั้งฉันทะและวิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรั้วของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว้เขวออกนอกทางสู่ความสำเร็จได้ อยุ่อย่างไรก็ดี ปกติคนที่โตเป็นผู้ใหญ่ รับผิดชอบ มักจะใส่ใจกับงานอยู่แล้ว เพราะธรรมชาติจะทำให้หยุดคิดยาก แต่เสียอยู่อย่างเดียวคือ ชอบคิดเจ้ากี้เจ้าการแต่เรื่องงานของคนอื่น คอยติ คอยสอดแทรก คอยวิพากษ์วิจารณ์ ในขณะที่ฐานะของตัวเองกลับไม่คิดไม่ดู ซึ่งไม่ส่งผลให้ งานของเราดีขึ้น พระพุทธเจ้า จึงทรงสอนให้ เป็นนักตรวจตรางาน คือให้มีจิตตะ แล้วก็ทรงให้ โอวาทส่ำทับไว้ด้วยว่า "ควรตรวจตรางานของตัวเอง ทั้งที่ทำแล้วและยังไม่ได้ทำ"

๔. วิมังสา มีใจจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ เป็นสุดยอดของวิธีทำงานให้สำเร็จ อยู่ในอิทธิบาทข้อสุดท้ายนี้ วิมังสา แปลว่า การพิเนิจพิเคราะห์ หมายความว่า ทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณา งานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาดจนได้

อิทธิบาทธรรมถือเป็นเครื่องช่วยให้ผู้ปฏิบัติดำเนินไปสู่จุดหมายได้อย่างมั่นคง ไม่ละทิ้งกลางคัน โดยมีความตั้งใจมั่น มีความขยันหมั่นเพียรไม่ทอดทิ้ง และใช้จิตคิดไตร่ตรอง อยู่เสมอไม่ละทิ้งตลอดการเดินทาง จนลุล่วง เป้าหมาย

### ๗. รูปแบบของอิทธิบาทเป็นอย่างไร

สำหรับรูปแบบของอิทธิบาท เพื่อนำไปพัฒนางานการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยมีนักวิชาการทางศาสนา เช่น

พระธรรมปฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้อธิบายรูปแบบของอิทธิบาท ๔ ไวดังนี้<sup>๖</sup>

๑. ฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดให้ลึกลงไป ในทางธรรมว่า ความรักใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดี ทั้งดงามที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้อาภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้นเกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จ ผลตามจุดหมายที่ตั้งามนั้น

๒. วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรูว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แมแต่ยิวนาจุดหมายนั้นจะลุล่วง ไต่ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลา ยาวนานเท่านั้นป เทานั้นเดือน เขาก็ไม่ทอดทิ้ง กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำ ให้สำเร็จ

๓. จิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ เผาคิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ ปล่อยให้ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเบนไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ จะไม่สนใจ แต่ ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้นงานนั้นซุก กวนอยู่ได้ ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่ตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัว ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมน

<sup>๖</sup> เรื่องเดียวกัน หน้า ๘๔๕





นอน ความมีใจจดจ่อฝึกฝนนี้ ยอมนำไปสมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่มั่นคงในกิจที่ทำมีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็นจิตตสมาธิพร้อมนั้นก็เกิดความเพียรสร้างสรรครวมสนับสนุนไปด้วย

๔. วิมังสา ความสอบสวนไตรตรอง ไตรแถ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใครครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องของตนในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ขอนี้ เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไมยากคนมีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ถ้าองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน

#### ๘. การบริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นอย่างไร

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักพุทธธรรมที่เข้าได้ใช้ได้กับทุกบริบท ที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานในการบริหารงาน ให้เกิดความสำเร็จ คือ ๑) ฉันทะ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ ๒) วิริยะ มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจทำงาน ๓) จิตตะ มีความหวังมีใจฝึกฝนจดจ่อ เอาใจใส่ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ๔) วิมังสา มีความคิดรอบครอบ ไตร่ตรอง หาเหตุผล แก้ไขปรับปรุงงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

โดยสรุป หลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมของผู้บริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจในการทำงาน วิริยะ คือ ความเพียรในการเรียนรู้งาน ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิต

ตะ คือ ความคิดมุ่งใจใฝ่ในงานที่ทำ วิมังสา คือ มีความรอบครอบตรวจสอบในการงานที่ทำ ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักอิทธิบาทนี้ เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา

#### การเปรียบเทียบการใช้หลักวงจรเดมมิ่งและหลักอิทธิบาทธรรมในการบริหารการศึกษา วงจรเดมมิ่งกับการบริหารการศึกษา

แผน คือ กระบวนการพิจารณาการตัดสินใจล่วงหน้าในการวิเคราะห์ที่มีเหตุมีผลในเชิงระบบเข้าสู่กระบวนการของการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น เป็นแนวคิดกลางๆมีความยืดหยุ่น ที่สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้ เหตุผลที่ต้องวางแผนเพื่อขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน ปรับสภาพปัจจุบันให้เป็นสภาพที่พึงประสงค์ ลดระยะเวลาในการทำงาน และก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ต้องการ

การกระทำ หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจเป็นการทำตามโครงสร้างที่รองรับเพื่อให้บรรลุหรือสำเร็จตามแผนที่วางไว้

การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้

Act หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และต้องมีการปรับปรุงตามผลการประเมิน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

#### หลักอิทธิบาทกับการบริหารการศึกษา

หลักอิทธิบาทกับการบริหารการศึกษา มีการนำมาใช้บูรณาการกัน ได้แก่ ฉันทะ คือ การใช้คนกับให้ถูกกับงาน เช่น คนที่



เก่งเรื่องเอกสารก็ให้ดำเนินการเกี่ยวกับเอกสาร คนที่เก่งการสอน ก็ให้สอน เป็นต้น เพราะเมื่อมีความเต็มใจที่จะทำงานแล้ว ย่อมกลั่นกรองผลงานของตนออกมาดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ วิริยะ คือ การสืบต่อจากการที่คนพอใจกับงานแล้วเต็มใจเต็มที่กับการกระทำ อาจทำให้งานที่ทำนั้น เรียบร้อย จิตตะ คือ มีความมั่นคง มีจิต

ตรวจสอบฉันทะ วิริยะว่ามีความสม่ำเสมอกันที่จะทำให้การทำงานสำเร็จ วิมังสา คือตัวปัญญา การจดจ่อกับการทำงาน มีกระบวนการพิจารณา ค้นหาข้อบกพร่องของกระบวนการตั้งแต่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ แล้วแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ประสงค์อย่างเต็มที่ เช่น เสร็จก่อนเวลา ผลสำเร็จดีกว่าที่คาดหรือตั้งเป้าไว้ เป็นต้น

### ตารางเปรียบเทียบวงจรเดมมิ่งกับหลักอิทธิบาท

วงจรเดมมิ่ง	หลักอิทธิบาท
P = Plan วางแผน	๑. ฉันทะ ความพอใจ
D = Do ทำ	๒. วิริยะ ความเพียร
C = Check ตรวจสอบ	๓. จิตตะ ความตั้งใจ
A = Action ปรับปรุงแก้ไข	๔. วิมังสา ความมีใจจดจ่อ
การบริหารการศึกษาตามหน้าที่	การบริหารการศึกษาด้วยความเต็มใจ

การวางแผนการบริหารการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้านนั้นคือบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานด้านงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป นั้น การบริหารตามหลักของเดมมิ่งนั้น มุ่งการทำงานแบบมีระบบ มีการวางแผนการดำเนินงานและได้กระทำตามแผนที่วางไว้ มีระบบตรวจสอบการทำงานว่าตรงตามระบบที่วางไว้หรือไม่ หากไม่ตรงกับแผนหรือระบบที่วางไว้ก็มีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อจุดประสงค์คือความสำเร็จนั่นเอง

การบริหารตามหลักของอิทธิบาทนั้น ต้องมีความพอใจใส่ใจ และมีใจรักในการวางแผนเพื่อในแผนที่วางไว้ประสบความสำเร็จมากที่สุด เมื่อถึงขั้นตอนของการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติใช้งานจริง ก็ทำตามแผนที่วางไว้ด้วยความอดทน และอดกลั้นมีความเพียรพยายามไม่ย่อท้อ จนกว่างานนั้นจะประสบความสำเร็จตามแผนที่วางเอาไว้เมื่อมีความใส่ใจมากกว่าปกติ ผลที่ออกมาก็ย่อมที่เกินความคาดหมาย คือ การ

สำเร็จประโยชน์เพื่อการศึกษาอย่างจริงจังหรือมีการต่อยอดความสำเร็จจากที่คาดหวังเอาไว้ ต้องแก้ไขและปรับปรุงให้ถูกต้องตรงกับแผนที่วางไว้แต่ต้นเพื่อผลประโยชน์คุณภาพทางการบริหาร การศึกษาอย่างเต็มที่ หลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วย ฉันทะ พยายาม, วิริยะ ความพากเพียร, จิตตะ ความเอาใจใส่, วิมังสา หมั่นไตร่ตรองงานที่ทำ อันเป็นผลให้การทำงานมีผลดี ทำให้การทำงานมีความรอบคอบถี่ถ้วน และเกิดประโยชน์มากที่สุด มีคุณภาพที่สุด เพราะใส่ใจในงานที่จะทำจึงมีผลของความสำเร็จที่ต่อยอดความสำเร็จ

### บทสรุป

เนื้อหาที่ผู้เขียนได้นำเสนอมาทั้งหมด ในบทความนี้มีอยู่ ๓ ประเด็นหลัก คือ หลักการบริหารงานคุณภาพตามแนวคิดวงจรเดมมิ่ง และ หลักการบริหารงานคุณภาพตามหลักอิทธิบาท ๔ ในพระพุทธศาสนา เพื่อเปรียบเทียบหลักการ บริหารงานคุณภาพตามแนวคิดวงจรเดมมิ่ง และ



หลักการบริหารงานคุณภาพตามหลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารการศึกษา ซึ่งประเด็นที่ได้นำเสนอมาทั้งหมดสรุปได้ดังนี้

วงจรถมมิ่ง ซึ่งมีหลักอยู่ ๔ ประการ (PDCA) คือ ๑. Plan การวางแผนในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่ตั้งไว้ ๒. Do ลงมือทำตามแผนที่ตั้งไว้ ๓. Check หมั่นตรวจสอบข้อบกพร่อง มิให้เกิดความผิดพลาดในงานที่บริหาร ๔. Action เมื่อพบข้อบกพร่องผิดพลาด ก็แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น เปรียบได้กับการบริหารของหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนาสามมารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีอยู่ ๔ ประการ คือ ๑. ฉันทะ มีความพอใจในการบริหารงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ตั้ง ๒. วิริยะ มีความอุตสาหะขยันหมั่นเพียร ในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามมาตรฐานของสถานศึกษา ๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ในการ

บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ทุกขั้นตอนไม่ให้เกิดความผิดพลาดในงานที่ตนบริหาร ๔. วิมังสา มีใจจดจ่ออยู่กับงานบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยการตรวจสอบข้อบกพร่องและมีการแก้ไขพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารงานตามหลักเดมมิ่ง หากพิจารณาแล้วคล้ายกับการทำตามหน้าที่เท่านั้น แต่กระบวนการบริหารตามหลักอิทธิบาทธรรมนั้น เป็นการทำความด้วยความเต็มใจหรือใส่ใจที่จะทำ ฉะนั้นจึงประสบความสำเร็จเหมือนกัน แต่คุณภาพต่างกัน คือการทำตามหน้าที่นั้นประสบความสำเร็จแล้วจบ แต่การทำด้วยใจรักนั้นเมื่อประสบความสำเร็จแล้ว ยังมีใจรักที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปอีก จะเห็นได้ว่า การบริหารการศึกษาตามหลักของเดมมิ่งเป็นการทำตามหน้าที่หากจะให้ต้องมีความเต็มใจที่จะทำตามหลักของอิทธิบาทธรรมด้วย เพื่อจะประสบความสำเร็จในการบริหารและพร้อมที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป





### บรรณานุกรม

- พระธรรมปลูก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสนฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, กรุงเทพฯ :  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖
- แนวคิดการบริหารการศึกษาตามหลักไตรสิกขากับแนวคิดตามทฤษฎีเชิงระบบ เป็นความสอดคล้อง  
กันที่ลงตัว[Online] สืบค้นจาก  
<http://www.oknation.net/blog/print.php?id=732098> (วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๗)
- ปธาน คือความเพียร ๔ อย่าง [Online] สืบค้นจาก  
<http://www.oknation.net/blog/print.php?id=419035> (วันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๕๗)
- PDCA คือ อธิปไตย ๔ จริ่งใหม่[Online] สืบค้นจาก <http://www.gotoknow.org/posts/๔๓๑๔๗๗> (วันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๕๗)
- สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก [Online] สืบค้นจาก  
<http://www.dharma-gateway.com/monk/preach/somdej/sd-๒๒๔.htm> (วันที่  
๑๓ มีนาคม ๒๕๕๗)
- อธิปไตย ๔ ธรรมะที่ใช้ในการทำงาน สู่ความสำเร็จ[Online] สืบค้นจาก  
<http://plan.msu.ac.th/kmpln/KMDetails.php?stat=read&kmid=182&group=1>(วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๗)