

การพัฒนาพระสงฆ์ด้วยกระบวนการเดมมิง (Deming Cycle)
สำหรับพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามหลักพระพุทธศาสนา
 The development of monks through Deming process
 For development of the minds of inmates according to Buddhism

พระสมุห์ชาญชัย ญาณชาโต (เพชรดี)¹

PrasamuhChanchai Yanajāto (Petdee)

บทคัดย่อ

การดำเนินกิจกรรมในการแก้ไขอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี พระสงฆ์ได้เข้าไปเป็นกลไกหนึ่งของกิจกรรมแก้ไข และพัฒนาด้านจิตใจของผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีให้แก่สังคม แต่ก็ยังไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจนัก ในงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ควรที่จะมีโครงการฝึกอบรมพระภิกษุ ผู้มีศักยภาพที่จะเป็นนักเผยแผ่ที่ดีได้ ให้มีคุณสมบัติเพียบพร้อมในการเป็นนักเผยแผ่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพระสงฆ์ในการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ควรที่จะได้นำศาสตร์สมัยใหม่มาบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อพัฒนาศักยภาพของพระสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานการแก้ไข ฟันฟู และพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง โดยเฉพาะทฤษฎีวงล้อเดมมิง ได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายโดยมีกิจกรรม 4 ขั้นตอน คือ PDCA เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน

Abstract

Conducting activities to improve the training on morality and ethics of the inmates to be a good person. Monks have entered into one mechanism of correction activities And develop the minds of the inmates To return good people to society But still not satisfying In the work of propagating Buddhism Should have a monk training program Who has the potential to be good missionaries To be fully qualified as a missionary To increase the efficiency of monks in the development of inmates' minds In addition, the author deems it appropriate to bring modern science to complete the principles of Buddhism. In order to

¹ นิสิตหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาพระพุทธศาสนา หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

develop the potential of monks to have efficiency and quality of operations, correct, rehabilitate and develop the minds of inmates.

1.บทนำ

ความแออัดยัดเยียดของผู้ต้องขังในเรือนจำของไทยเป็นที่กล่าวขานมานาน ในสภาพที่เรียกว่า “นักโทษล้นคุก”² โดยเดือนมีนาคม 2558 จำนวนผู้ต้องขังได้เพิ่มสูงขึ้นกว่า 330,000 คน ในขณะที่เรือนจำมีพื้นที่มาตรฐานรองรับได้เพียง 200,000 คน ในเดือนมีนาคม 2560 ซึ่งมีจำนวนผู้ต้องขังเหลืออยู่เพียง 286,861 คน ทำให้ผู้ต้องขังที่ผ่านการอบรมแก้ไขเหลือโทษเล็กน้อยได้มีโอกาสกลับไปอยู่กับครอบครัวได้เร็วขึ้นและลดความแออัดและกดดันของผู้ต้องขังที่อยู่ในเรือนจำให้ลดลง

การที่จำนวนผู้ต้องขังลดลงเช่นนี้ทำให้เรือนจำสามารถดำเนินกิจกรรมในการแก้ไขอบรมผู้ต้องขังได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแยกปฏิบัติต่อผู้ต้องขังประเภทต่าง ๆ เพื่อให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลโดยเฉพาะข้อกำหนดแมนเดลาและข้อกำหนดกรุงเทพมหานคร

จากการดำเนินกิจกรรมในการแก้ไขอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี พระสงฆ์ได้เข้าไปเป็นกลไกหนึ่งของกิจกรรมแก้ไข และพัฒนาด้านจิตใจของผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีให้แก่สังคม แต่ก็ยังไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจนัก ในงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ท่านอาจารย์วศิน อินทสระ ได้เสนอแนะว่า ควรที่จะมีโครงการฝึกอบรมพระภิกษุ ผู้มีศักยภาพที่จะเป็นนักเผยแผ่ที่ดีได้ ให้มีคุณสมบัติเพียบพร้อมในการเป็นนักเผยแผ่⁴ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพระสงฆ์ในการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง นอกจากนี้ผู้เขียนเห็นว่าควรที่จะได้นำศาสตร์สมัยใหม่มาบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อพัฒนาศักยภาพของพระสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานการแก้ไข ฟื้นฟู และพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง โดยเฉพาะทฤษฎีวงล้อเดมมิง (PDCA) หรือมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” ซึ่งดร.เดมมิง (Dr. William Edwards Deming)⁵ ได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จ เป็นที่รู้จัก

² อาชญาวิทยา, สถิตินักโทษในเรือนจำของไทยเริ่มลดลง-อาชญาวิทยาและการบริหารงานยุติธรรม, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: www.nathee-chitsawang.com/ [20 มีนาคม 2561].

³ พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560, ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 21 ก ลงวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2560, หน้า 18.

⁴ วศิน อินทสระ, เทคนิคการเผยแผ่พระศาสนา, (สมุทรปราการ : Canna graphic, 2558), หน้า 13.

⁵ สุราสินี โพธิจันทร์, PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง – สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.ftpi.or.th> > วารสาร Productivity World > Operations[17 มีนาคม 2561].

กันอย่างแพร่หลายโดยมีกิจกรรม 4 ขั้นตอน คือ PDCA (Plan, Do, Check and Action) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน

ในบทความนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ที่จะนำศาสตร์สมัยใหม่⁶ ขั้นตอนการบริหารงานแบบ PDCA มาพัฒนาโดยบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อพัฒนาพระสงฆ์สำหรับพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ให้สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องอย่างถูกต้อง

2. แนวคิดและทฤษฎี Edward Damming หรือ “Deming Cycle” (PDCA)

2.1 หลักการ/แนวคิด/ประวัติความเป็นมา

Dr. William Edwards Deming ได้พัฒนางจร PDCA ขึ้นมาจากแนวคิดของ Dr. W.A. Shewhart ในระยะแรกรู้จัก วงจร PDCA ในนาม Shewhart Cycle จากนั้น Dr. William Edwards Deming ได้นำพัฒนาปรับใช้ในการควบคุมคุณภาพในวงการอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น จึงมีชื่อเรียกว่า “Deming Cycle”⁷ ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรมจึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก

2.2 เครื่องมือนี้คืออะไร/มีองค์ประกอบอะไร

PDCA หรือ Deming Cycle คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ⁸ ประกอบด้วย



1) P (Plan) คือ ขั้นตอนการวางแผน เพื่อเลือกปัญหา ตั้งเป้าหมาย การแก้ปัญหา และวางแผนแก้ปัญหา

2) D (Do) คือ ขั้นตอนการดำเนินการแก้ไขปัญหตามแนวทางที่วางไว้

(3) C (Check) คือ ขั้นตอนการตรวจสอบ และเปรียบเทียบผล

(4) A (Action) คือ การกำหนดเป็นมาตรฐานและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

2.3 เครื่องมือนี้ใช้เพื่ออะไร

⁶ พระมหาธีรพันธ์ ธีรภักดี นางสาวอัญชลี จตุรานัน, พุทธศาสนากับการบริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.slideshare.net/AnchaleeBuddhaBucha/ss-26644435> [23 มีนาคม 2560].

⁷ อภิชา กิจแขวงกุล, แนวคิดและทฤษฎี Edward Damming, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.vatchareepornrdb.blogspot.com/2012/10/11-edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

⁸ Cola, ทฤษฎี Edward Damming | Cola, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.colacooper.blogspot.com/2012/10/edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

PDCA คือวิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้งานเสร็จอย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องที่ทำงานไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ (Action) ดังนั้นการหมุนวงล้อเดมมิง (PDCA) อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ⁹

2.4 ใช้อย่างไร (หรือจัดทำอย่างไร)

การนำวงจร PDCA ไปใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล¹⁰

1) Plan : ผู้บริหารกำหนดแผนงานร่วมกับพนักงานทุกระดับ ได้แก่ 1.1) วางแผนการปฏิบัติงาน 1.2) วางแผนการดำเนินงาน และ 1.3) วางแผนการปรับปรุงงาน

2) Do : พนักงานนำไปปฏิบัติตามแผนงานโดยได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน ได้แก่ 2.1) ทำให้ถูกต้อง และ 2.2) ตรวจสอบทุกขั้นตอน

3) Check : ตรวจสอบเพื่อค้นหาข้อบกพร่องและวิธีแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด ได้แก่ 3.1) ตรวจสอบวิธีการ 3.2) ตรวจสอบระยะเวลา และ 3.3) ประเมินผลการดำเนินงาน

4) Action : กำหนดวิธีแก้ไขเป็นมาตรฐานเพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติได้สะดวก ได้แก่ 4.1) ประสบความสำเร็จ 4.2) ขอบกพร่อง และ 4.3) การปรับปรุง

2.5 ข้อดี ของ PDCA¹¹

1) การนำวงจร PDCA ไปใช้ ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน ป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ

2) การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้น และแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

3) การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำ หรือลดความรุนแรงของปัญหา ถือเป็นกระบวนการคิดพลาตมาไซท์ให้เกิดประโยชน์

4) การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา เมื่อหาปัญหาได้ ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3. หลักธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน

⁹ วีรพงษ์ เฉลิสมิธีรัตน์, การแก้ปัญหาแบบคิวซี, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, 2547), หน้า 56.

¹⁰ อภิชา กิจเขวงกุล, แนวคิดและทฤษฎี Edward Deming, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.vatchareepornrdb.blogspot.com/2012/10/11-edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

¹¹ อภิชา กิจเขวงกุล, แนวคิดและทฤษฎี Edward Deming, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.vatchareepornrdb.blogspot.com/2012/10/11-edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

ตามหลักพระพุทธศาสนา

1) หลักธรรมสำหรับการแก้ไขปัญหและอุปสรรคในการดำเนินงานตามหลักพระพุทธศาสนา

- 1.1) อริสัจ 4 คือ หลักความจริงอันประเสริฐ 4 ประการ¹² ประกอบด้วย
 - (1) ทุกข์ คือ สภาพของความลำบากทั้งทางกายและทางใจ (ปัญหา)
 - (2) สมุทัย คือ สาเหตุแห่งทุกข์นั้น (สาเหตุของปัญหา)
 - (3) นิโรธ คือ ความไม่มีทุกข์ (ภาวะพ้นปัญหา)
 - (4) มรรค คือ หนทางแห่งการดับทุกข์ ได้แก่ มรรคมีองค์ 8 (วิธีแก้ไข

ปัญหา)

1.2) มรรค 8 คือ หนทางแห่งการดับทุกข์ มรรค 8 ประกอบด้วย (1) สัมมาทิฐิ คือ เห็นชอบ (2) สัมมาสังกัปปะ คือ ดำริชอบ (3) สัมมาวาจา คือ เจรจาชอบ (4) สัมมากัมมันตะ คือ ประพฤติชอบ (5) สัมมาอาชีวะ คือ เลี้ยงชีพชอบ (6) สัมมาวายามะ คือ พยายามชอบ (7) สัมมาสติ คือ ระลึกรู้ชอบ (8) สัมมาสมาธิ คือ ตั้งจิตมั่นชอบ¹³

2) หลักธรรมส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานตามหลักพระพุทธศาสนา

2.1) หลักอิทธิบาท 4 หมายถึง เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์¹⁴ ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 คือ (1) ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น (2) วิริยะ คือ ความพยายามทำในสิ่งนั้น (3) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น (4) วิมังสา คือ การใช้ปัญญาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น

2.2) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ส่งเสริมพระสงฆ์ที่ทำหน้าที่พัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

3) หลักธรรมสำหรับการพัฒนาตนในการดำเนินงานตามหลักพระพุทธศาสนา

3.1. ไตรสิกขา¹⁵ คือ ข้อปฏิบัติที่ฝึกหัดอบรม กาย วาจา ใจ และปัญญา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาชีวิต ได้แก่ (1) อธิศีลสิกขา สิกขา คือ ศีลอันยิ่ง (2) อธิจิตตสิกขา สิกขา คือจิตอันยิ่ง หมายถึง สมาธิ (3) อธิปัญญาสิกขา สิกขา คือ ปัญญาอันยิ่ง ปัญญา 3¹⁶ ได้แก่ จิน

¹² พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), *พุทธธรรม ฉบับขยายความ*, พิมพ์ครั้งที่ 39, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557), หน้า 635.

¹³ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์* [ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1], พิมพ์ครั้งที่ 12, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2548), หน้า 299. เรื่องเดียวกัน, หน้า 553.

¹⁴ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ 13, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, 2548), หน้า 242.

¹⁵ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์* [ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1], หน้า 232.

ตมยปัญญา ปัญญาเกิดจากการพิจารณา สุตมยปัญญา ปัญญาเกิดจากสดับเล่าเรียน และ
ภาวนามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการปฏิบัติ

หลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนาคนให้เป็นผู้มีคุณภาพ¹⁷ ใน 3 ด้านคือ ด้านพฤติกรรม
เรียกว่า ศีล ด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ และด้านปัญญา เรียกว่า ปัญญา

4) หลักธรรมที่ครองใจคนในการดำเนินงานตามหลักพระพุทธศาสนา

4.1) สัปปุริสธรรม 7 คือ ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เกิดสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี¹⁸ ได้แก่ (1) อัมมัญญตา รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ (2) อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล (3) อัตตัญญตา รู้จักตน (4) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ (5) กาลัญญตา รู้จักกาลเวลา (6) ปริสสัญญตา รู้จักชุมชน (7) ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล

4.2) พรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักความประพฤติที่ประเสริฐ และปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกันโดยชอบ¹⁹ ประกอบด้วย (1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข²⁰ (2) กรุณา ความสงสาร ช่วยเหลือบุคคลอื่นที่เดือดร้อน (3) มุทิตา มีความยินดีเมื่อบริวารหรือบุคคลที่รู้จักประสบผลสำเร็จ และ(4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง

4.3) สังคหวัตถุ 4 ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้จนสามัคคี²¹ ประกอบด้วย (1) ทาน การให้ คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปัน (2) ปิยวาจา คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี (3) อัตถจริยา การประพฤติประโยชน์ต่อผู้อื่น (4) สมานัตตตา การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย²²

4. การพัฒนากลยุทธ์ PDCA เพื่อพัฒนาพระสงฆ์สำหรับพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามหลักพระพุทธศาสนา

การพัฒนากลยุทธ์ PDCA เพื่อพัฒนาพระสงฆ์สำหรับพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามหลักพระพุทธศาสนานี้ ผู้เขียนใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกื้อหนุนและส่งเสริมในการทำงานมาบูรณาการกับกลยุทธ์ PDCA ซึ่งจะได้แผนภาพดังนี้

¹⁷ ศิริวรรณ แก้วจันทา, หลักไตรสิกขา กับการพัฒนาคน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา:

<https://www.gotoknow.org/posts/458395> [20 มีนาคม 2561].

¹⁸ อ้างแล้ว, หน้า 432.

¹⁹ ที.ม. (ไทย) 10/184/225.

²⁰ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า 124.

²¹ ที.ป. (ไทย) 11/140/167.

²² พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า 142-

การพัฒนากลยุทธ์ PDCA เพื่อพัฒนาพระสงฆ์
สำหรับพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามหลักพระพุทธศาสนา



จากภาพที่ 1 Deming Cycle (PDCA) และหลักอริยสัจ 4 ในพระพุทธศาสนา คือ วงจรหรือขบวนการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เหมือนกันดังนี้

Deming Cycle (PDCA)	วิธีสัจ 4
ขั้นที่ 1 P = Plan คือ การวางแผน ใน แผนงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ ระยะเวลาดำเนินการ	ทุกข้อ-ปัญหา ต้องรู้สภาพปัญหา ทำความเข้าใจ และ กำหนดขอบเขตของมันให้แน่ชัดว่าเป็นปัญหา หรือไม่ เป็นปัญหาใหญ่หรือปัญหารอง สมุทัย-สาเหตุของปัญหา จัดเป็นชั้นวิเคราะห์และ วินิจฉัยมูลเหตุของปัญหาซึ่งจะต้องแก้ไขกำจัดให้ หหมดสิ้นไป
ขั้นที่ 2 D = Do คือ การปฏิบัติงานตามแผน โดยการดำเนินงานตามขั้นตอนในแผนงานอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง	มรรค 1-วิธีการแก้ไขปัญา ขั้นลงมือแก้ปัญา จัดเป็นขั้นกำหนดวิธีการและรายละเอียดที่จะต้อง ปฏิบัติในการลงมือแก้ปัญา
ขั้นที่ 3 C = Check คือ การตรวจสอบและ รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผน ว่าเมื่อ	นิโร-ขั้นดับปัญา จัดเป็นขั้นชี้บอภาวะปราศจาก ปัญา ซึ่งเป็นจุดหมายที่ต้องการ ให้เห็นว่าการ

ดำเนินงานตามแผนแล้วมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด	แก้ปัญหานั้นเป็นไปได้ และจุดหมายนั้นควรเข้าถึง ซึ่งจะต้องให้สำเร็จให้จงได้ หรือทำให้เป็นจริงเป็นจังขึ้นมา โดยกำหนดจุดจุดหมายปลายทางที่แน่นอน พร้อมทั้งกำหนดจุดหมายและเป้าหมายรองไว้ด้วยว่า แต่ละขั้นตอนนั้นมีจุดหมาย และเป้าหมายเพียงใดแค่ไหน
ขั้นที่ 4 A = Action คือ การนำปัญหา มาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน และนำแนวการปฏิบัติที่ดีมาจัดทำแผนงานในครั้งต่อไป	มรรค 2-วิธีการแก้ไขปัญหา ขั้นลงมือแก้ปัญหาคือ จัดเป็นขั้นกำหนดวิธีการและรายละเอียดที่จะต้องปฏิบัติในการลงมือแก้ปัญห

Deming Cycle (PDCA) และหลักอริยสัจ 4 ในพระพุทธศาสนา คือ วงจรหรือขบวนการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เหมือนกันดังนี้

1) P (Plan) คือ ขั้นตอนการวางแผน เพื่อเลือกปัญหา ตั้งเป้าหมาย การแก้ปัญห และวางแผนแก้ปัญห²³ นั่นก็คือ ทุกข์ (ปัญหา) และ สมุทัย (สาเหตุของปัญหา)²⁴

1.1) ตัวผู้สอน (พระสงฆ์) ต้องมีวุฒินักธรรมชั้นเอก เป็นผู้ที่มีเมตตาธรรม และที่สำคัญคือมีใจรักในการเผยแผ่ต่อผู้หลงกระทำความผิด พร้อมทั้งจะให้โอกาสในการกลับตัวเป็นคนดี

1.2) ผู้รับการสอน (ผู้ต้องชัง) ต้องมีการแยกคดี แยกเพศ อายุ เพื่อสะดวกในการพัฒนาจิตใจ

1.3) เรื่องที่จะสอน ธรรมะที่จะนำไปสอนต้องเป็นเรื่องใกล้ตัว ยกตัวอย่างให้เห็น ต้องสนุกไม่น่าเบื่อ และทำที่ที่สอน ต้องมีบุคลิกภาพอบอุ่น อิ่มแ่ม เป็นกันเอง ขณะสอน

ในส่วนของ P (Plan) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการแก้ไขปัญหาคือ ขั้นตอนการวางแผน เพื่อเลือกปัญหา ตั้งเป้าหมาย การแก้ปัญห และวางแผนแก้ปัญห พระพรหม-คุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งทีพึงทำในขั้นของความคิด²⁵ ก็คือ กำหนดวางวิธีการแผนการ และรายการสิ่งที่ต้องทำ ซึ่งจะช่วยให้ แก้ไขสาเหตุของปัญหาได้สำเร็จ โดยสอดคล้องกับจุดหมายที่ต้องการ

2) D (Do) คือ ขั้นตอนการดำเนินการแก้ไขปัญหตามแนวทางที่วางไว้ นั่นก็คือมรรค (1) (วิธีแก้ไขปัญห)

²³ Cola, ทฤษฎี Edward Damming | Cola, [ออนไลน์], แหล่งที่มา:

<http://www.colacooper.blogspot.com/2012/10/edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

²⁴ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม ฉบับขยายความ**, พิมพ์ครั้งที่ 39, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557), หน้า 635.

²⁵ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม ฉบับขยายความ**, หน้า 635.

ผู้สอน หรือพระสงฆ์จะต้องมี หลักธรรมที่ทำหน้าที่ส่งเสริมให้ขบวนการบริหารงาน คุณภาพ Deming Cycle (PDCA) และหลักอริยสัจ 4 บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน หลักธรรมที่สำคัญ คือ ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ซึ่งอยู่ในหลักอิทธิบาท 4 ธรรมอันเป็นเครื่องให้ไปสู่ความสำเร็จตามที่ตนประสงค์²⁶ ซึ่งจะส่งเสริมหรือแรงผลักดันให้ธรรมะอีก 3 ข้อเกิด คือ วิริยะ ความพยายามทำในสิ่งนั้น จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น และวิมังสา การใช้ปัญญาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น สอดคล้องกับวัตร ภูเจริญ²⁷ ที่กล่าวว่า ทางพุทธศาสนาสอนว่าการงานใด ๆ จะสำเร็จได้ ก็ต้องมี อิทธิ บาท 4 ฉันทะคือชอบทำ วิริยะคือ ขยันทำ จิตตะ คือ ตั้งใจทำ และวิมังสา คือ ฉลาดในการทำ

นอกจากจะมีอิทธิบาท 4 แล้ว ควรจะปฏิบัติหลักธรรมสำหรับการพัฒนาตน (ครองตน) ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ ไตรสิกขา 3²⁸ คือ สติ สมาธิ ปัญญา คือข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรม กาย วาจา ใจ และปัญญา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาชีวิต เช่นเดียวกับศีลวิธรรณ แก้วจันทา กล่าวว่า หลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนาคนใน 3 ด้านคือ พัฒนาด้านพฤติกรรม เรียกว่า สติ พัฒนาด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ พัฒนาด้านปัญญา เรียกว่า ปัญญา ให้เป็นผู้มีคุณภาพ²⁹ ที่สำคัญที่สุดก็คือ การปลูกฝังให้คนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม ไตรสิกขาจึงเป็นกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการ

อีกทั้งพระสงฆ์ที่ทำหน้าที่พัฒนาจิตใจผู้ต้องชังจะต้องทำงานร่วมกับคนจึงต้องมีหลักปฏิบัติที่ครองใจคน (ครองคน) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน หลักธรรมที่ครองใจคนในการดำเนินงานตามหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ (1) “สัปปริสธรรม 7” คือ คุณสมบัติของ คนดี³⁰ ได้แก่ อัมมมัญญาตา รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ อัตถมัญญาตา รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล อัตตมัญญาตา รู้จักตน มัตตมัญญาตา รู้จักประมาณ กาลมัญญาตา รู้จักกาลเวลา ปริสสมัญญาตา รู้จักชุมชน และบุคคลมัญญาตา รู้จักบุคคล สอดคล้องกับทัศนีย์ น้อยวงศ์ และร.อ.หญิงมาริดา พรวัฒนเวทย์³¹ วิจัยพบว่า ธรรมะของนักบริหารที่เกี่ยวกับการครองตน ได้แก่ สัปปริสธรรม 7 และยังต้องมี (2) พรหม-วิหาร 4 คือ ปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกันโดยชอบ³² ประกอบด้วย เมตตา ความรัก ปราธมนาดียอกให้เขามีความสุข กรุณา ความสงสาร ช่วยเหลือบุคคลอื่นที่เดือดร้อน มุทิตา มีความยินดีเมื่อบิรวารหรือบุคคลที่รู้จักประสบผลสำเร็จ อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง³³ สอดคล้องกับพระเทพพิติก (ระแบบ วิฑูยาโณ) เห็นว่าหลักการครองคน นั้นจะต้องมีพรหมวิหาร

²⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ [ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1], หน้า 553.

²⁷ วัตร ภูเจริญ, องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้, (กรุงเทพมหานคร: อริยชน, 2548), หน้า 228-233.

²⁸ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า 242.

²⁹ ศีลวิธรรณ แก้วจันทา, หลักไตรสิกขา กับการพัฒนาคน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/458395> [20 มีนาคม 2561].

³⁰ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ [ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1], หน้า 432.

³¹ ทัศนีย์ น้อยวงศ์ และร.อ.หญิงมาริดา พรวัฒนเวทย์, “ธรรมะกับการบริหาร”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2539), หน้า 92-93.

³² ที.ม. (ไทย) 10/184/225.

³³ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า 124.

4³⁴ นอกจากที่กล่าวไปแล้วอีกหลักธรรมที่สำคัญ คือ สังคหวัตถุ 4 ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี³⁵ ประกอบด้วย ทาน การให้ คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปัน ปิยวาจา คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี อตถจริยา การประพฤติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม สมานัตตตา ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย³⁶ สอดคล้องกับทัศนีย์ น้อยวงศ์ และร้อยเอกหญิงมาริดา พรพัฒน์เวย์ วิจัยพบว่า ธรรมะของนักบริหารที่เกี่ยวกับการครองคนได้แก่พรหมวิหาร 4³⁷

3) C (Check) คือ ขั้นตอนการตรวจสอบ และเปรียบเทียบผล นั่นก็คือ นิโรธ (ภาวะพ้นปัญหา)

- 3.1) ตรวจสอบวิธีการ
- 3.2) ตรวจสอบระยะเวลา
- 3.3) ประเมินผลการดำเนินงาน

4) คือ การกำหนดเป็นมาตรฐานและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น นั่นก็คือ มรรค (2) (วิธีแก้ไขปัญหา)

- 4.1) ประสบความสำเร็จ
- 4.2) ข้อบกพร่อง
- 4.3) การปรับปรุง

4.2 การนำกลยุทธ์ PDCA ที่พัฒนาโดยการบูรณาการเข้าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกื้อหนุนและส่งเสริมในการทำงานไปใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล เพื่อพัฒนาพระสงฆ์สำหรับพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง

การนำวงจร PDCA ไปใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล³⁸

1) Plan : ผู้บริหารคณะสงฆ์กำหนดแผนงานร่วมกับพระสงฆ์และเจ้าหน้าที่เรือนจำทุกระดับ เพื่อร่วมกันวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ดังต่อไปนี้

- 1.1) วางแผนการปฏิบัติงาน
- 1.2) วางแผนการดำเนินงาน
- 1.3) วางแผนการปรับปรุงงาน

2) Do : พระสงฆ์นำไปปฏิบัติตามแผนงานการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง โดยได้รับความช่วยเหลือจากคณะสงฆ์และเจ้าหน้าที่เรือนจำ

- 2.1) ทำให้ถูกต้อง
- 2.2) ตรวจสอบทุกขั้นตอน

³⁴ พระเทพติก (ระแบบ ฐิตญาโณ), การครองตนครองคนและครองงานหลักปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและคนทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2547), หน้า 2-3.

³⁵ ที.ปา. (ไทย) 11/140/167.

³⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า 142-143.

³⁷ ทัศนีย์ น้อยวงศ์ และร.อ.หญิงมาริดา พรพัฒน์เวย์, “ธรรมะกับการบริหาร”, วิทยานิพนธ์ศิลป- ศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2539), หน้า 97-98.

³⁸ อภิชา กิจเชิงกุล, แนวคิดและทฤษฎี Edward Damming, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.vatchareeporndba.blogspot.com/2012/10/11-edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

- 3) Check : ตรวจสอบเพื่อค้นหาปัญหาข้างเคียงและวิธีแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด
 - 3.1) ตรวจสอบวิธีการ
 - 3.2) ตรวจสอบระยะเวลา
 - 3.3) ประเมินผลการดำเนินงาน
- 4) Action : กำหนดวิธีแก้ไขเป็นมาตรฐานเพื่อให้พระสงฆ์นำไปปฏิบัติการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังได้สะดวก
 - 4.1) ประสบความสำเร็จ
 - 4.2) ขอบกพร่อง
 - 4.3) การปรับปรุง

ในส่วนของ P (Plan) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการแก้ไขปัญหา คือ ขั้นตอนการวางแผน เพื่อเลือกปัญหา ตั้งเป้าหมาย การแก้ปัญหา และวางแผนแก้ปัญหา นั้นถ้าหากผู้บริหารคณะสงฆ์กำหนดแผนงานทุกขั้นตอนร่วมกับพระสงฆ์และเจ้าหน้าที่เรือนจำทุกระดับ เพื่อร่วมกันวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ได้แก่ 1) วางแผนการปฏิบัติงาน 2) วางแผนการดำเนินงาน และ 3) วางแผนการปรับปรุงงาน จะช่วยให้การพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังได้สำเร็จ โดยสอดคล้องกับจุดประสงค์ที่ต้องการ เพราะเมื่อวางแผนไว้ดีแล้ว พระสงฆ์นำไปปฏิบัติตามแผนงาน การพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง โดยได้รับความช่วยเหลือจากคณะสงฆ์และเจ้าหน้าที่เรือนจำ ก็จะเกื้อหนุนและส่งเสริมในการทำงานไปได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ซึ่งสอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่ยิ่งทำในขั้นของความคิด³⁹ ก็คือ กำหนดวางวิธีการ แผนการ และรายการสิ่งที่จะต้องทำ ซึ่งจะช่วยให้แก้ไขสาเหตุของปัญหาได้สำเร็จ โดยสอดคล้องกับจุดหมายที่ต้องการ

การนำวงจร PDCA มาใช้พัฒนางาน ซึ่งต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสอดคล้อง อุทัย บุญประเสริฐ⁴⁰ ได้เสนอว่าวงจร PDCA หรือวงจรเดมมิง คือแนวความคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) และการพัฒนากระบวนการ(Process Improvement) อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ และคณะ⁴¹ ที่กล่าวว่า วงจร PDCA จะไม่ได้หยุดหรือจบลง เมื่อหมุนครบรอบ แต่วงจร PDCA จะหมุนไปข้างหน้าเรื่อย ๆ โดยจะทำงานในการแก้ไขปัญหาในระดับที่สูงขึ้น ซับซ้อนขึ้นเป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด

5. ข้อเสนอแนะ

การนำผลไปใช้ควรดำเนินการดังนี้

5.1 จัดทำคู่มือหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารงาน ด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน และคู่มือการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับทฤษฎี Edward Deming หรือ “Deming Cycle” (PDCA)

³⁹ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับขยายความ, หน้า 635.

⁴⁰ อุทัย บุญประเสริฐ, การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), หน้า 76.

⁴¹ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ และคณะ, กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมมการพิมพ์, 2546), หน้า 80.

5.2 เขียนบทความเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารงาน ด้าน การครองตน การครองคน และการครองงาน และคู่มือการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับทฤษฎี Edward Damming หรือ “Deming Cycle” (PDCA)

5.3 จัดโครงการอบรมเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารงาน ด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน และคู่มือการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับ ทฤษฎี Edward Damming หรือ “Deming Cycle” (PDCA)

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539.

ข. เอกสารทุติยภูมิ

(1) หนังสือ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). พุทธธรรม ฉบับขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ 39.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่

13. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, 2548.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ [ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1]. พิมพ์ครั้งที่

ที่ 12. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2548.

พระราชบัญญัติราชบัณฑิต พ.ศ. 2560. ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 21 ก

ลงวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2560.

วศิน อินทสระ. เทคนิคการเผยแผ่พระศาสนา. สมุทรปราการ : Canna graphic, 2558.

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. การแก้ปัญหาแบบคิดชี. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, 2547.

(2) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ศิริวรรณ แก้วจินดา. หลักไตรสิกขา กับการพัฒนาคน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<https://www.gotoknow.org/posts/458395> [20 มีนาคม 2561].

สุธาสิณี โพธิ์จันทร์. PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง – สถาบันเพิ่มผลผลิต

แห่งชาติ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.ftpi.or.th> > วารสาร Productivity

World > Operations [17 มีนาคม 2561].

อาชญาวิทยา. สถิตินักโทษในเรือนจำของไทยเริ่มลดลง-อาชญาวิทยาและการบริหารงาน

ยุติธรรม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.nathee-chitsawang.com/ [20 มีนาคม 2561].

อภิชา กิจเชวงกุล. แนวคิดและทฤษฎี Edward Damming. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.vatchareeporndba.blogspot.com/2012/10/11-edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].

Cola. ทฤษฎี Edward Damming | Cola. [ออนไลน์], แหล่งที่มา:

<http://www.colacooper.blogspot.com/2012/10/edward-damming.html> [20 มีนาคม 2561].