

## กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

## Process of Leadership Development based on Buddhadhamma

พระมหากัมพล อตถปาโล (ชานานู)

Phramaha Kamphol Atthapalo (Chamnan)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail: Freem Monk.072@gmail.com

Received: 5 สิงหาคม 2566; Revised 17 สิงหาคม 2566; Accepted 31 สิงหาคม 2566

## บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นงานวิจัยเชิงเอกสาร เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่ คือ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) เป็นการวางแผนและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน สามารถตรวจสอบและพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในองค์กรต่างๆ ทั่วโลก มีอยู่ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วางแผน - Plan 2) ปฏิบัติตามแผน - Do 3) ตรวจสอบ - Check และ 4) ปรับปรุงแก้ไข Act เข้ากับหลักไตรสิกขา คือ หลักการพัฒนาชีวิตเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์แบบตามแนวพุทธ ตั้งแต่การพัฒนาภายในคือจิตวิญญาณให้บริสุทธิ์ สามารถนำชนทั้งหลายให้เข้าถึงแก่นแท้ของชีวิตที่แท้จริงได้ ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา มีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พัฒนาระดับความสัมพันธ์ทางสังคม (ศีล) 2) พัฒนาจิตใจ (สมาธิ) และ 3) พัฒนาความรู้ความเข้าใจ (ปัญญา) ไตรสิกขา คือ หลักการพัฒนาชีวิตเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์แบบตามแนวพุทธ ตั้งแต่การพัฒนาภายในคือจิตวิญญาณให้บริสุทธิ์ สามารถนำชนทั้งหลายให้เข้าถึงแก่นแท้ของชีวิตที่แท้จริงได้ ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการปฏิบัติและกระบวนการพัฒนา ดังนี้ ศีล เป็นหลักการพัฒนาระดับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม สมาธิ เป็นหลักการพัฒนาจิตใจให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการคิดพิจารณาตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ ปัญญา เป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ รู้จักสิ่งทั้งหลายตามที่มีนเป็น และสามารถแยกแยะวิเคราะห์สืบทาสเหตุของสิ่งทั้งหลายได้ชัดเจน หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งเป็นคุณสมบัติด้านจิตใจนี้เหมาะสมกับแนวคิดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพราะพระพุทธศาสนาสอนผู้นำให้เข้าถึงความจริง ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณต้องมีความดีความดี ความรู้และความสามารถ กล่าวคือ ผู้นำไม่เพียงแต่เป็นผู้มีความรู้ ความเก่ง ต้องมีคุณธรรมความดีสร้างความกระตือรือร้นในทีมงานให้เกิดแรงจูงใจที่มาจากภายในจิตวิญญาณโดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) ประกอบกันเพื่อนำองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าในโลกสมัยใหม่ได้

**คำสำคัญ:** กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ, วงจรเดมมิง, พุทธธรรม, ไตรสิกขา

## ABSTRACT

This article is Documentary Research to study the leadership development process according to Buddhist principles. To integrate modern science is the leadership development method, meaning the method of leadership development using the Deming cycle (PDCA), which is planning and developing leadership step by step, can be systematically inspected and developed effective and accepted in various organizations around the world, there are 4 elements: 1. Plan -2. Do 3. Check 4. Act, in line with the Threefold principle (Traisikkhā), which is the principle of developing life in order to successfully become a perfect human being

according to Buddhist principles since inner development is the purification of the soul. It can lead people to reach the essence of true life, consisting of morality, concentration, and wisdom. There are 3 components: 1) Developing the level of social relationships (Sīla), 2) Developing the mind (Samādhi), and 3) Developing knowledge and understanding (Paññā), Threefold knowledge (Trisikkhā). It is the principle of developing one's life in order to succeed as a perfect human being according to Buddhist principles. Since inner development is the purification of the soul. It can lead people to reach the essence of true life, consisting of morality, concentration, and wisdom. It is a practice process and a development process as follows: morality is the principle of developing relationships with the social environment. Samadhi is the principle of developing the mind to have capacity and efficiency in thinking, considering, and making decisions "Do or not do any action?" Wisdom is the principle of developing knowledge and understanding, know things as they are, and can clearly distinguish, analyze and investigate the causes of all things Buddhist principles for developing spiritual leadership. This mental quality is suitable for the concept of leadership development method using the Deming cycle (PDCA) to develop leadership in the 21st century because Buddhism teaches leaders to access the truth. Spiritual leadership must have goodness and goodness. Knowledge and ability, that is, leaders are not only knowledgeable and skilled, they must also have morality and goodness, creating enthusiasm in the team to create motivation that comes from within the soul using the Deming cycle (PDCA) to lead the organization to progress in the modern world.

**Keywords:** Process of Leadership Development, Deming cycle, Buddhadhamma, Trisikkhā

## บทนำ

ก่อนจะได้อธิบายถึงกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม จะได้อธิบายถึงคำจำกัดความของภาวะผู้นำที่มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นที่มีความสามารถเพียงพอเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และสามารถนำพาองค์กรไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ได้ (สมยศ นาวิการ, 2549: 162) ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นที่นำไปสู่การทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือสังคมสำเร็จผล ผู้นำจึงเป็นที่ต้องการในสถานที่ทำงาน องค์กร ชุมชนและประเทศ ผู้นำที่แท้จริงจะสามารถทำให้สิ่งที่กลุ่ม หรือองค์กรเห็นว่าสำคัญบรรลุเป้าหมาย (สุพิณ เกชาคุปต์, 2547) การสร้างผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถกำหนดทิศทาง การเปลี่ยนแปลงได้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549: 49) ภาวะผู้นำไม่ใช่แค่บุคลิกภาพที่มีเสน่ห์ดึงดูดใจเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำคือการยกระดับวิสัยทัศน์ของคนให้สูงขึ้น การยกระดับความสามารถของคนให้สูงกว่ามาตรฐาน เกี่ยวข้องกับการสร้างบุคลิกภาพให้เหนือขอบเขตความจำกัดของธรรมชาติ ภาวะการเป็นผู้นำนั้นจึงเป็นทั้งกระบวนการและคุณสมบัติ กระบวนการของการเป็นผู้นำคือการใช้อิทธิพลซึ่งไม่มีลักษณะบังคับเพื่อที่จะอำนวยความสะดวก และประสานกิจการต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ตั้งไว้ในแง่ของคุณสมบัติของภาวะผู้นำนั้น คุณสมบัติจึงเป็นรองจากลักษณะภายในที่สามารถใช้อิทธิพลดังกล่าวได้เป็นผลสำเร็จ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550: 8)

ภาวะผู้นำในบริบทของสังคมและการทำงานมีลักษณะ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารมีคุณธรรมและจริยธรรมในการตัดสินใจให้รางวัลและลงโทษการบริหารงานในองค์กร ผู้บริหารศักยภาพในการตัดสินใจในการบริหารงาน บนพื้นฐานข้อเท็จจริงที่สังคมยอมรับ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการรับผิดชอบหน้าที่การบริหารงาน 2) ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารได้รับการยกย่อง นับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาในการคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้บริหารพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งในองค์กรด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารพอใจกับข้อเสนอแนะของ

ผู้ได้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารมีระบบการสื่อสารได้หลากหลายวิธี เช่น เทคโนโลยี ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อติดต่อสื่อสารให้เข้าถึงบุคคล ผู้บริหารสามารถสื่อสาร สั่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนและนำกลับมาพัฒนาเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงวิธี เช่น เทคโนโลยี ผู้บริหารเปลี่ยนทัศนคติเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารศึกษาแนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มการรับนักเรียนเข้ามาเรียนในโรงเรียนของตนเอง 5) ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วยดี ผู้บริหารสร้างทักษะผู้นำที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะขององค์กร ผู้บริหารยิ้มแย้ม แจ่มใสกับผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม และข้อที่มีความคิดเห็น (พระครูปลัดบุญยัง ทุลลโก (สุนทรวิภาต), 2546)

ในด้านพระพุทธศาสนา ภาวะผู้นำ คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม ดังที่กล่าวข้างต้นนั้น คุณสมบัติของผู้นำคือ (พระพระคุณากรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2546: 30-31) 1) มองกว้าง คือ ไม่ใช่มองอยู่แค่องค์กรหรือชุมชนของตน แต่มองไปทั่ว ไม่ว่าอะไรที่เกี่ยวข้องมีผลส่งมา หรือมีอิทธิพลกระทบจากภายนอก จากสังคมอื่น จากคนพวกอื่น กลุ่มอื่น จากปัญหาของโลก จากกระแสโลกาภิวัตน์ อะไรต่าง ๆ ก็รู้ทั่วรู้ทัน มองไปทั่วโลกทั้งหมด โลกเวลานี้เป็นอย่างไร มีกระแสไปทางไหน มีปัญหาอะไร มีความต้องการอะไร เราปรับตัวปรับองค์กรของเราให้เข้ากับมันได้ หรือรับมือกับมันได้ มีส่วนร่วมเกื้อหนุนมันได้หรือช่วยแก้ไขมันได้ มองเห็นโอกาสและช่องทางที่จะดำเนินการตามจุดหมาย อย่างน้อยถ้าไม่นำมันได้ ก็ไม่ให้อุปสรรคหรือไม่ให้ล้มเหลว 2) คิดไกล หมายความว่าคิดในเชิงเหตุปัจจัย ทั้งสาวไปข้างหลัง และสืบไปข้างหน้า คือเอาภาวะหรือสถานการณ์ปัจจุบันตั้งแล้วใช้ปัญญาสืบสาวหาเหตุปัจจัยในอดีต ย้อนยาวไปให้เห็นว่า ที่เป็นอย่างนี้ เป็นเพราะอะไรและเป็นมาอย่างไร แล้วก็มองหมายอนาคตว่า มันจะเป็นอย่างไร โยงเหตุปัจจัยที่เป็นมาจากอดีตประสานเข้ากับปัจจุบันแล้วก็หยั่งเห็นอนาคต สามารถวางแผนเตรียมการเพื่ออนาคตให้บรรลุจุดหมาย และ 3) ใฝ่สูง หมายความว่าใฝ่ปรารถนาจุดหมายที่ตั้งงามสูงส่งจุดหมายที่ตั้งงาม คือความดีงามของชีวิต ความดีงามของสังคม ความเจริญก้าวหน้า มีสันติสุขของมวลมนุษย์ ผู้นำจะต้องมีความปรารถนาในสิ่งเหล่านี้อย่างจริงจัง ไม่ใช่มีว่ปรารถนาหรือใฝ่ใน ลาภ ยศ ผลประโยชน์ซึ่งในทางธรรมไม่ถึงว่าสูง แต่คนไทยคงเอามาใช้ผิด ความใฝ่สูง กลายเป็นความอยากได้ผลประโยชน์ อยากได้ลาภได้ยศ แล้วเอาไปรวมกับมักใหญ่ กลายเป็นมักใหญ่ใฝ่สูงหมายถึงอยากมีมหาศาล เป็นใหญ่เป็นโต (พระพระคุณากรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2546: 30-31)

ผู้นำจึงมีบทบาทในการทำงานกับชุมชนและองค์กรและมีบุคลิกภาพที่น่าน่าเชื่อถือ มีความเสียสละ เอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทำให้คนรัก ศรัทธา และเชื่อถือด้วยความจริงใจมีสัมพันธ์ภาพอันดีในชุมชน เป็นผู้ปฏิบัติตนตามหลักพระพุทธศาสนา สังคมความดีงามแห่งสังคม เพื่อก่อให้เกิดอำนาจทางใจและอำนาจแห่งคุณความดีที่จะทำให้ผู้อื่นศรัทธาเชื่อฟังและเชื่อถือด้วยความจริงใจ ในบทความนี้มุ่งเน้นที่ภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้ที่มีคุณธรรมอันเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสามารถเป็นแบบอย่างมีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถและความดีในการนำองค์กรไปสู่ความเจริญ

### วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

ในบทความนี้จะกล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) หรือวงจรบริหารสี่ขั้นตอน 4 ขั้นตอน (วิชาการ.คอม, 2566) มีคำอธิบายดังนี้

PDCA (plan-do-check-act) คือ วงจรการบริหาร 4 ขั้นตอน เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อการควบคุมอย่างเป็นระบบและให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของกระบวนการและผลิตภัณฑ์ได้ เป็นที่รู้จักกันดีในชื่อวงจรการบริหารของเดมมิ่ง และยังมีอีกหลากหลายชื่อที่ใช้เรียกกัน เช่น Deming circle/ cycle/ wheel, the Shewhart cycle, the control circle/ cycle หรือ plan-do-study-act (PDSA) เหตุที่มีอีกชื่อหนึ่งว่า “วงจรชีวฮาร์ท (Shewhart cycle)” เพราะมีที่มาจากคนที่เดมมิ่ง (Dr. William Edward Deming) ซึ่งเป็นนักสถิติ และในขณะนั้นได้ทำงานอยู่ที่ญี่ปุ่นในปี 1950 ได้

พัฒนามาจากแนวคิดของวอร์เทอร์ ชิวิฮาร์ท ผู้บุกเบิกด้านสถิติและคุณภาพในช่วงปี 1920 ในทางกลับกัน ชิวิฮาร์ท ได้รับมันโดยตรงจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ในขณะที่เขาตระหนักว่ากระบวนการที่เป็นวงจรของสมมติฐานการทดลองผลลัพธ์และการวิจารณ์ผลลัพธ์เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการลดความผันแปรและของเสียในผลผลิตจากการผลิต การที่เดมมิ่งได้พัฒนาแบบจำลอง PDCA นี้ขึ้นมา เพื่อปรับปรุงพัฒนากระบวนการจัดการองค์กรและผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตที่ได้ ซึ่งวงจร PDCA ของเขาและแนวทางด้านคุณภาพทางสถิติของเขากลายเป็นหนึ่งในเสาหลักของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระบบการผลิตรถยนต์โตโยตาของญี่ปุ่น จนสามารถประสบความสำเร็จในตลาดได้ทั่วโลก

ขั้นตอนการบริหารแบบวงจร PDCA มีดังต่อไปนี้

(P) Plan – การวางแผน หมายถึง กำหนดวัตถุประสงค์และกระบวนการที่จำเป็นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ เริ่มตั้งแต่กำหนดหัวข้อปัญหาในการทำงาน ตั้งวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้ชัดเจน กำหนดขอบเขตการดำเนินงาน กำหนดโครงสร้างทีมงานและมอบหมายความรับผิดชอบ มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย สำรวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น วางแผนกำหนด ผู้เข้าโครงการ ระยะเวลา แนวทางการทำกิจกรรม การใช้สื่อ และตัวชี้วัด เป็นต้น จากนั้นจึงวางแผนการดำเนินงาน มีนโยบายส่งเสริมและผลักดันงานให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา

(D) Do – การทดสอบ หมายถึง ดำเนินการตามวัตถุประสงค์จากขั้นตอนก่อนหน้าหรือตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบให้มีความต่อเนื่องเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยในขั้นตอนการปฏิบัตินี้เราควรศึกษาถึงวิธีการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการทำงานนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ขั้นตอนการลงมือปฏิบัติตามแผนงานนี้ ทักษะต่าง ๆ จะถูกหยิบยกมาใช้ในระยะเวลาการลงมือปฏิบัติ เช่น การบริหารเวลาให้ได้ตามแผนที่วางไว้ กำหนดการประชุมเพื่อตรวจสอบความคืบหน้าการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบาภาระ เป็นต้น รวมถึงในระหว่างการทำงานเราควรเก็บข้อมูลที่สำคัญ หรือข้อผิดพลาดต่าง ๆ ของงานเอาไว้เพื่อประโยชน์ในการทำงานขั้นตอนต่อไป

(C) Check – การตรวจสอบ หมายถึง หลังจากผ่านขั้นตอนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติตามแผนมาแล้ว จะมีการบันทึกข้อมูลเพื่อใช้ในการตรวจสอบข้อมูลและผลลัพธ์ที่รวบรวมจากขั้นตอนการทดสอบหรือปฏิบัติงาน โดยจะได้รับการประเมินในทุกส่วนงาน ข้อมูลต่าง ๆ จะถูกบันทึกเพื่อเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่คาดหวังเพื่อดูความเหมือนและความแตกต่าง กระบวนการทดสอบยังได้รับการประเมินเพื่อคว่ามีการเปลี่ยนแปลงใดๆ จากการทดสอบเดิมที่สร้างขึ้นในระหว่างขั้นตอนการวางแผนหรือไม่ หากข้อมูลถูกวางไว้ในรูปแบบแผนภูมิหรือกราฟก็จะช่วยให้เห็นแนวโน้มในแต่ละช่วงการดำเนินงานต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น หากวงจร PDCA ดำเนินการหลายครั้ง ก็จะช่วยให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงใดได้ผลดีกว่าการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ หรือได้ผลดีที่สุด

(A) Action – การปรับปรุงแก้ไข หมายถึง กระบวนการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่มีปัญหา โดยขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) มาวิเคราะห์และตรวจสอบสาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาประเมินเพื่อพัฒนาแผนและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ปัญหาเหล่านี้อาจรวมถึงปัญหาความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดโอกาสในการปรับปรุงประสิทธิภาพและปัญหาอื่น ๆ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์ออกมาน้อยกว่าที่ควรจะเป็นอย่างเห็นได้ชัด สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาดังกล่าวจะได้รับการตรวจสอบค้นหาและกำจัดโดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการ มีการประเมินความเสี่ยงอีกครั้ง เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการในระยณะนี้ จะได้ข้อแนะนำและปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า การวางแผนสำหรับรอบถัดไปสามารถดำเนินการได้โดยมีมาตรฐานที่ดีกว่า และการทำงานในขั้นตอนถัดไปไม่ควรสร้างปัญหาที่ระบุซ้ำแล้วซ้ำอีก ถ้าเป็นเช่นนั้นการดำเนินการก็ไม่เป็นผล

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตที่ได้อย่างต่อเนื่อง มาตรฐานของการดำเนินงานก็จะสูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งแนวคิดนี้นิยมนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายกับการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก

อย่างไรก็ตาม การทำกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพ หรือกิจกรรมปรับปรุงงานเพื่อยกระดับคุณภาพงานภายในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือระดับพื้นฐาน หรือระดับสูงก็ตาม ปัญหาส่วนใหญ่คือการขาดการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร หรือเป็นการทำที่ยังไม่ลงถึงระดับปฏิบัติการ และในหลายองค์กรมักพบว่า การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางหนึ่งที่จะขจัดปัญหาที่กล่าวมานี้ให้หมดไปได้ คือ การวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าควรที่จะมีการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงาน ตอบโจทย์ขององค์กรได้ตรงจุด ส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับธรรมชาติของคนในองค์กร จากการวางแผนอย่างเหมาะสมด้วยการใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริง และที่สำคัญการดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถปรับแผน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากจบโครงการ ทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กร และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานรอบใหม่ ซึ่งจะช่วยให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ของ PDCA มีกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ว่าใครก็สามารถทำความเข้าใจกระบวนการนี้ได้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ทำให้ตัดสินใจได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ลดความเสี่ยงในการจัดการ มีการแนะนำให้ทำในโครงการเล็ก ๆ ก่อน หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ง่ายกว่าโครงการขนาดใหญ่ นอกจากนี้ ในโครงการขนาดเล็กสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าทำให้ลดความเสี่ยงในแง่ของการจัดการได้ดีกว่านั่นเอง ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีกว่า เนื่องจากวงจร PDCA เริ่มต้นจากปัญหา และเป้าหมายของมัน คือการแก้ไขเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย อีกทั้ง ยังเกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถทำซ้ำได้ในระยะยาว จึงทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

ข้อเสียของ PDCA แม้ว่า PDCA จะเป็นวงจรที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป็นกุญแจสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้ดำเนินไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ แต่ทว่าก็มีข้อเสียสำหรับการนำ PDCA มาใช้อยู่บ้าง เช่น ไม่เหมาะกับการแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วน แม้ว่า PDCA จะเป็นวงจรที่เรียบง่ายแต่ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่าย เพราะเป็นวงจรที่มีการปรับปรุงกระบวนการเป็นขั้นตอนเล็ก ๆ อาจเกิดความล่าช้าจึงไม่เหมาะกับโครงการเร่งด่วน ขณะเดียวกันต้องอาศัยความรับผิดชอบในระยะยาว เพราะอาจไม่ได้ทำเพียงครั้งเดียวแล้วเสร็จสิ้นหากแต่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ดังนั้น การทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาวจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากคนในองค์กร เริ่มตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงระดับผู้ปฏิบัติการ หากปราศจากความรับผิดชอบวงจรนี้อาจทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) เป็นการวางแผนและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน สามารถตรวจสอบและพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก ผลจากการศึกษาวิจัยสรุปกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำได้ตามโมเดล ดังภาพที่ 1

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำได้ตามโมเดล ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

### หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนา มีหลักธรรมในการส่งเสริมการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเป็นหลักการทั้งหมดที่จะสร้างเสรีภาพในชีวิตของทุกคนเพื่อให้ทุกคนมีความอิสระอย่างแท้จริง การพัฒนามนุษย์มีแหล่งใหญ่อยู่ที่มโนกรรม ซึ่งเป็นต้นกำเนิดแห่งอารยธรรมของมนุษยชาติที่ปรากฏในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความเห็น ความเชื่อ เจตจำนงหรือทัศนคติ เป็นต้นส่งผลให้เกิดกายกรรม และวจีกรรม ตามมาอย่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อคิดอย่างไรก็จะทำและพูดเช่นนั้น หรือเมื่อทำและพูดอย่างไรก็จะสะท้อนถึงความคิดว่าเป็นอย่างไร ความเข้าใจในมโนกรรมว่ามีความสำคัญและส่งผลอย่างไร ทั้งต่อตนเองและต่อโลก ย่อมจะทำให้เราสามารถเลือกที่จะประกอบมโนกรรมที่ถูกต้อง และส่งผลดีทั้งต่อตนเองและต่อโลก นั่นคือ การทำให้เกิดการพัฒนาตนและโลกไปในทิศทางที่ถูกต้องพร้อมกันไป (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2544: 8)

เมื่อมนุษย์เป็นผู้สร้างอารยธรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกโดยมีมโนกรรมอยู่เบื้องหลัง ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น การพัฒนามนุษย์ที่อาศัยมโนกรรมที่ถูกต้อง จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการสร้างอารยธรรม สร้างสังคมที่มีความสงบสุขต่อไปและด้วยเหตุที่มโนกรรมเป็นตัวชีวิตถึงทิศทางแห่งการพัฒนามนุษย์ ความหมายของคำนี้จึงสามารถเป็นตัวบอกนัยของมโนกรรมได้ทางหนึ่ง ดังนั้น จึงมีความหมายคำว่า “การพัฒนามนุษย์” ตามนัยโดยทั่วไปและนัยทางพระพุทธศาสนา ดังนี้

คำว่า “พัฒนา” ในภาษาสันสกฤตมาจาก “วฺรณ” แปลว่า ความเจริญ มาจากบาลีว่า “วฑฺฒน” หรือ “วฒฺนะ” แปลว่า ความเจริญ ความงดงาม เพิ่มขยายขึ้น ผีกฝน ทำให้ยืนยาวขึ้น และนำมาใช้ในภาษาไทย ก็มีความหมายว่า ความเจริญ ความงอกงาม การขยายขยาย (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525: 480)

คำว่า “พัฒนา” หรือ “วฑฺฒนา” ในภาษาบาลี แปลว่า รก คือ รกอย่างหนาแน่น เช่นรกหญ้า ฌมบนศีระษะรก ก็เรียกว่าพัฒนา คือ เป็นความเจริญด้วยเหมือนกัน ถ้าบุคคลมีความประพฤดีหรือการกระทำที่ไม่มีประโยชน์อะไรในโลกนี้ก็เรียกว่า คนทำโลกให้รก รวมความคำว่า “พัฒนา” แปลว่า ทำให้รก หรือสร้างความรก ถ้าจะให้รกไปด้วยคนดีหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ดีแล้ว จำเป็นต้องส่งเสริมปลูกสร้าง ทัศนคติโดยต้องพัฒนาทางจิต ซึ่งเป็นผู้นำของกาย ถ้าจะให้รกไปด้วยปัญญาหยุ่งยาก รกไปด้วยความ

ไกลาหล่นวายุ ก็ต้องพัฒนาวัตถุ การพัฒนาที่สมบูรณ์แบบจำเป็นต้องพัฒนาให้ครบทั้ง 2 ด้าน กล่าวคือ ควรพัฒนาทั้งทางวัตถุ และทางจิตใจให้ควบคู่กับทัศนคติโดยเฉพาะทัศนคติเป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจจะต้องเน้นเป็นพิเศษ เพราะการพัฒนาถูกต้อง ดีแล้ว ก็จะสามารถควบคุมการพัฒนาทางด้านวัตถุให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องได้และการพัฒนาจิตใจที่ถูกต้องก็คือ พัฒนาจิตใจให้มี ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจจนกระทั่งพัฒนาจิตใจให้มีสมาธิ ตั้งมั่น มั่นคง สะอาดสว่าง จากกิเลสเครื่องเศร้าหมองทั้งหลายจน เป็นจิตใจที่ควรแก่การทำงาน สามารถจะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2539: 92)

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญต่อเรื่องจิต เพราะจิตเป็นผู้บงการให้บุคคลมีพฤติกรรมต่างๆ ได้ในการพัฒนาจิตของ บุคคลตามแนวพุทธนี้เป็นการฝึกให้บุคคลมีจิตใจสงบถือว่าเป็นการทำให้บุคคลได้พัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมตามที่สังคม ต้องการ ผู้ที่ได้รับการอบรมทางจิตให้ถูกวิธีจะสามารถพัฒนาจิตได้ คำกล่าวที่ได้ว่า “จิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว” จึงเป็นความจริง เพราะเมื่อบุคคลมีจิตใจสงบและคิดแต่ในสิ่งที่ดีแล้ว ก็จะมีผลทำให้ร่างกาย พฤติกรรม หรือการประพฤติปฏิบัติเป็นไปแต่ในสิ่งที่ ดีงาม การพัฒนาจิตตามแนวพระพุทธศาสนานี้ บุคคลทุกคนจำเป็นที่จะต้องลงมือฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง จึงจะสามารถพัฒนาจิต ได้ เพราะการพัฒนาจิตใจในลักษณะนี้ เป็นการฝึกจิตให้หลุดจากกิเลสและเกิดความอดกลั้นต่อสิ่งยั่วยั้งทั้งหลาย

ธรรมชาติของชีวิตมนุษย์ คือ เป็นสัตว์ที่ต้องฝึกและฝึกได้ การที่มนุษย์เราจะมีชีวิตที่ดีงามเราจะต้องศึกษาฝึกฝน พัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ในระบบการดำเนินชีวิตของเราซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เมื่อเราฝึกฝนพัฒนามี การศึกษา ก็ทำให้การดำเนินชีวิตของเราดีขึ้น แต่ถ้าเราไม่เรียนรู้ ไม่ฝึกเราที่เป็นมนุษย์นั้น ก็จะดำเนินชีวิตให้ไม่ดีเลย ทั้งนี้เพราะ มนุษย์อยู่ด้วยสัญชาตญาณอย่างเดียวไม่พอ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2540: 30)

การพัฒนาบุคคล ต้องมีการปฏิบัติศีล สมาธิ และปัญญา การศึกษาที่สมบูรณ์ต้องทำความเข้าใจถูกต้องและ สมบูรณ์ อันประกอบด้วย 1) ความฉลาดหรือสติปัญญาในขั้นพื้นฐานพอตัว คือ พอแก่ความต้องการ คือการเรียนหนังสือ 2) มีความรู้เรื่องวิชาชีพและอาชีพพอตัว คือการเรียนอาชีพ 3) มีมนุษยธรรม คือ มีความเป็นมนุษย์อย่างถูกต้อง คือ การเรียนความเป็น มนุษย์ ซึ่งกระทำได้ด้วยการสอน การอบรมจริยธรรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (อ้างใน ฌาน ตรรกวิจารณ์, (2544: 2) ได้แบ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการมองมนุษย์ในฐานะทรัพยากร คือ เป็นทุน เป็นปัจจัยในการที่จะนำมาพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม ส่วนการพัฒนาคนโดยมองคนในฐานะเป็นมนุษย์ มีความหมายว่ามนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของตนเอง ชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมาย จุดหมายของชีวิตคือความสุข อิศราภาพ ความดี ความงามของชีวิตซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะตัวบุคคล การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้สำคัญที่สุด เมื่อพัฒนามนุษย์ขึ้นไปก็จะค่อยๆ ทำให้คนนั้นห่างออกไปจากการที่จะตกอยู่ภายใต้อิทธิพล ครอบงำของตัณหา มานะ ทิฐิคือ ถูกตัณหา มานะ ทิฐิครอบงำน้อยลง เมื่อครอบงำน้อยลงก็เป็นอิสระแก่ตัวมากขึ้น สามารถทำ สิ่งที่ดีงามได้มากขึ้น การที่จะสร้างสันติก็มีทางเป็นไปได้โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือการศึกษา ซึ่งได้แก่ศึกษานั่นเอง นอกจากนี้ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นจุดหมายหลักของพระพุทธศาสนาและ มีความสำคัญอย่างยิ่ง พุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจเรื่องพุทธธรรม พระธรรมปิฎก ได้กล่าวไว้ในหนังสือพุทธธรรมว่าพุทธธรรมมีสถานภาพเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้าซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติไม่ได้ เกิดจากความคิดหรือจินตนาการของมนุษย์เท่านั้นนอกจากนั้นแล้วพุทธธรรมยังเป็นทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบเรียบร้อยแล้วและ สามารถพิสูจน์ได้ว่าเป็นความจริงพุทธธรรมจึงมีสถานภาพที่ก้าวไปไกลกว่า “ปรัชญา” หรือแนวความคิดเนื่องจากเป็นความรู้ที่ ผ่านการปฏิบัติมาแล้วเป็นความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติ

พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินทปญฺโญ) (2549: 205-206) กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาไว้ พอสรุปได้ว่าการจัด การศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรม ความเป็นมนุษย์ที่ถูก ต้องไม่มีปัญหาแก่ฝ่ายใด จัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้าง มนุษยธรรม คือ สร้างมนุษยธรรมขึ้นมา แล้วเสริมมนุษยธรรมให้ก้าวหน้าไป นับตั้งแต่สัญชาตญาณอย่างสัตว์แล้วก็มีความคิดนึก อย่างมนุษย์ ก็เป็นมนุษยธรรมก็ส่งเสริมให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ดังนั้น เป้าหมายของการศึกษา ก็คือการพัฒนามนุษยธรรมให้มัน

มาในทิศทางที่ถูกต้อง คือ ละอองหังการ มมังการ ละความเห็นแก่ตัว กิเลสไม่อาจจะเกิด บุคคลก็จะมีสันติสุข สังคมก็จะมีสันติภาพ นี้ คือ เป้าหมายของการศึกษา

นฤมล มารคแมน (2549: 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาตามแนวพระพุทธศาสนานั้น แท้จริงแล้วก็เพื่อการพัฒนาตนเองให้พ้นไปจากภาวะการณฤกความทุกข์บีบคั้นนั่นเอง ดำรงชีวิตได้อย่างอิสรภาพ อยู่เหนือเหตุปัจจัยที่จะกระทำให้ตนเป็นทุกข์ โดยภาพรวมแล้วนั้นพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเป็นอย่างมาก จะพัฒนาได้นั้นก็ต้องเริ่มที่ใจเป็นสิ่งสำคัญ เพราะใจนั้นเป็นผู้บงการให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ ได้ ในการพัฒนาตนตามแนวพุทธนี้เป็นการฝึกให้บุคคลมีจิตใจสงบ ถือว่าเป็นการทำให้บุคคลได้พัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมตามที่สังคมต้องการ ผู้ที่ได้รับการอบรมทางใจให้ถูกวิธีจะสามารถพัฒนาใจได้ ดังคำกล่าวที่ว่า “ใจเป็นนาย กายเป็นบ่าว” จึงเป็นความจริง เพราะเมื่อบุคคลมีจิตใจสงบและคิดแต่ในสิ่งที่ดีแล้ว ก็จะมีผลทำให้สภาพทางร่างกาย พฤติกรรมหรือการประพฤติปฏิบัติเป็นไปแต่ในสิ่งที่ดีงาม การพัฒนาตนตามแนวทางของพระพุทธศาสนานั้นบุคคลทุกคนจำเป็นที่จะต้องลงมือฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจึงจะสามารถพัฒนาตนได้ เพราะการพัฒนาตนในลักษณะนี้เป็นการฝึกตนเองหรือฝึกจิตใจให้ลดจากกิเลสและเกิดความอดกลั้นต่อสิ่งยั่วยั้งทั้งหลาย ซึ่งก็จะเป็นจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตน

วศิน อินทสระ (2541: 9) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ว่า การฝึกและการพัฒนาตน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นการฝึกและพัฒนาตนเอง เป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางเจริญขึ้น หรือการคลี่คลายไปในทางที่ดี ความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับคนในลักษณะของความรู้สึกพอใจในสภาพที่ตนเองมีอยู่ เป็นอยู่ ได้รับความสุข เป็นการพัฒนาตนทั้งหมดในโลกแห่งความเป็นจริง โดยจะแสดงออกได้ตามความรับรู้ เป้าหมาย การให้คุณค่า รวมทั้งการรับรู้ด้วยตนเองต่อความสุขและความพึงพอใจในชีวิต คุณภาพชีวิตจึงมีสภาพที่ไม่หยุดนิ่ง โดยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ตามการให้คุณค่าความรู้สึกภายในเกี่ยวกับความปรารถนาของมนุษย์เป็นพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม

สรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ เป็นกระบวนการในการพัฒนามนุษย์ในองค์กรโดยการนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นฐานคิด ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีความเจริญเติบโตทั้งทางด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ด้วยวิธีการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาฝึกอบรม มีจุดประสงค์ในการปรับปรุงผลงานและพัฒนามนุษย์ไปสู่ภพภูมิที่ดีกว่าเดิม

### การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักไตรสิกขา

พระพุทธศาสนาได้เน้นความสำคัญเกี่ยวกับหลักไตรสิกขาเป็นอย่างมากเนื่องจากว่าหลักปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนาทั้งหมดจัดเข้ารวมอยู่ในหลักสิกขานี้ ไตรสิกขาเป็นหลักคำสอนที่ครอบคลุมหลักปฏิบัติธรรมทั้งหมดในพุทธศาสนาและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจะได้อธิบายหลักไตรสิกขาตามลำดับดังนี้

หลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา คือ ไตรสิกขา หมายถึง การอบรมทางกาย วาจา จิตใจ และสติปัญญา ได้แก่ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา หรือเรียกว่า ศีล สมาธิ ปัญญา (อง.ต.ก. (ไทย) 20/82-84/308-310) คือ ข้อที่จะต้องศึกษา ข้อที่จะต้องปฏิบัติเพื่อฝึกหัดอบรมกาย วาจาจิตใจ และสติปัญญาให้สูงยิ่งขึ้นไป จนสามารถบรรลุพระนิพพานอันเป็นจุดมุ่งหมายหลักในพระพุทธศาสนา (บุญมี แทนแก้ว, 2545: 63-77)

พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงความสำคัญของไตรสิกขาว่าเป็นสิ่งที่ภิกษุทั้งหลายควรทำ ดังพระพุทธพจน์ว่า “เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทาน อธิศีลสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทาน อธิจิตตสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทาน อธิปัญญาสิกขา” (อง.ต.ก.(ไทย) 20/91/320) พระองค์ยังทรงยกย่องผู้ที่ปฏิบัติตามไตรสิกขาว่าเป็นนักศึกษา เป็นนักปฏิบัติ เป็นนักปราชญ์ ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “ภิกษุผู้มีความเพียร มีความเข้มแข็ง มีปัญญา พงษ์พินิจ มีสติ คัมภีรอนอินทรีย์ครอบงำทุกทิศด้วยอัปมาณสมาธิ ประพฤติอธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และ อธิปัญญาสิกขา ภิกษุเช่นนั้น บัณฑิตกล่าวว่าเป็นนักศึกษา เป็นนักปฏิบัติและมีความประพฤติบริสุทธิ์ ภิกษุเช่นนั้น บัณฑิตกล่าวว่าเป็นผู้

ตรัสรู้ชอบ เป็นนักปราชญ์เป็นผู้ถึงที่สุดแห่งการปฏิบัติในโลก (อง.ตัก.(ไทย) 20/93/309) แต่สำหรับภิกษุผู้ไม่ได้ปฏิบัติตามหลัก ไตรสิกขานี้ พระพุทธองค์ทรงเปรียบว่าเหมือนดังลาที่เดินตามหลังฝูงโค คือ แม้ลาจะเดินตามฝูงโคแต่ก็ไม่มีอะไรที่เหมือนกับโค เหมือนกับภิกษุที่ไม่มีไตรสิกขาแม้จะอยู่ในหมู่ภิกษุแต่ก็ไม่เหมือนภิกษุ (ขุ.ม. (ไทย) 29/10/48-49, ขุ.ป. (ไทย) 31/170/167)

พระสารีบุตรเถระได้กล่าวถึงหลักไตรสิกขาไว้ว่า “เมื่อนึกถึง ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อทราบ ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อเห็น ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อพิจารณา ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่ออธิษฐานจิต ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อน้อมใจเชื่อด้วยศรัทธา ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อประกอบความเพียร ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อตั้งสติ ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อตั้งใจมั่น ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อรู้ชัดด้วยปัญญา ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อรู้ชัดธรรมที่ควรรู้ชัด ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อกำหนดรู้ธรรมที่ควรกำหนดรู้ ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อละธรรมที่ควรละ ชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อเจริญธรรมที่ควรเจริญชื่อว่าฟังศึกษา เมื่อทำให้แจ้งซึ่งธรรมที่ควรทำให้แจ้ง ชื่อว่าฟังศึกษา คือประพุดติเอื้อเพื่อประพุดติเอื้อเพื่อโดยชอบ สมาทานประพุดติ” (ขุ.ม. (ไทย) 29/10/48-49, ขุ.ป. (ไทย) 31/170/267)

ไตรสิกขาจึงเป็นระบบการปฏิบัติในพุทธศาสนาเป็นระบบการศึกษาที่สมบูรณ์ และเป็นระบบการศึกษาอบรมทั้งหมด จะต้องมียोगค์ประกอบพร้อมทั้งไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ถ้าขาดเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งจะกลายเป็นระบบการศึกษาที่ทำลายการศึกษาเสียเอง กล่าวคือ ในการปฏิบัติสิกขาต้องมีศีล สมาธิ ปัญญาครบ ถ้าไม่ครบก็ไม่สำเร็จ ไม่บรรลุจุดหมายของพระพุทธศาสนา ศีลเป็นตัวหนุน ช่วยให้ใจพร้อมที่จะเจริญสมาธิ สมาธิก็มาช่วยให้รักษาศีลได้หนักแน่นจริงจังมากขึ้น สมาธิเป็นฐานให้แก่ปัญญา ทำให้มีความคิดจิตใจที่มั่นคงแน่วแน่ กำหนดแน่วแน่อยู่กับสิ่งใดก็คิดสิ่งนั้น ได้ชัด มองเห็นจะแจ้งขึ้น ช่วยให้ปัญญาแก่กล้า ปัญญาดีขึ้นก็ช่วยให้ทำจิตใจได้ดีขึ้น รู้จักว่าควรจะทำปฏิบัติต่อจิตใจในด้านสมาธิอย่างไรจึงจะได้ผลดี และย้อนมาช่วยให้การรักษาศีล พัฒนาไปถูกต้อง ไม่ม่งมาย เป็นต้น สิกขาทั้ง 3 นี้ ก็บูรณาการกันอยู่ตลอดเวลาแล้วจึงจะเกิดผลที่สมบูรณ์ (พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), 2539: 10-11) เพราะไตรสิกขาเป็นทั้งหลักการและวิธีปฏิบัติเพื่อให้สามารถล่วงพ้นจากอบาย กามธาตุ และภพทั้งปวงโดยมีเป้าหมายที่การบรรลุพระนิพพานอันบริสุทธิ์ปราศจากมลทิน ไตรสิกขาเป็นแนวปฏิบัติในทางสายกลางที่มีใช้การปรนเปรอตนด้วยกามสุขและการทรมานตน มีศีลเป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่แสดงออกทางกาย วาจา สมาธิเป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่ลุ่มจมจิต และปัญญาเป็นปฏิปักษ์ต่ออนุสัยกิเลสที่แอบแนบอยู่ในจิตสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นพระอริยะผู้มีความบริบูรณ์ด้วยศีล ได้แก่ พระโสดาบันและพระสกทาคามี บริบูรณ์ด้วยสมาธิ ได้แก่ พระอนาคามี และบริบูรณ์ด้วยปัญญา ได้แก่ พระอรหันต์ นอกจากนี้ องค์ธรรมทั้ง ๓ ยังเป็นเครื่องอุดหนุนให้บรรลุคุณวิเศษอันหาได้ยากในบุคคลทั่วไป ดังมีวิชา 3 เป็นต้น (พระพุทธโฆสาจารย์ (พระคณาจารย์), 2539: 4, 9-12) ดังนั้น ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสืบกันว่า “ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้จักแห่งตลอดธรรม 4 ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ ธรรม 4 ประการ อะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติเราถอนได้แล้ว ภวเนตติสิ้นไปแล้ว ธรรมเหล่านี้คือ ศีล สมาธิ ปัญญา และวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคตมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลายเพื่อความรู้อย่าง” (อง.จตุกก. (ไทย) 21/1/1-2)

ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ 1) ไตร หรือ ตริ เป็นภาษาสันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ตี แปลว่า สาม 2) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศึกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์ หมายถึง การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัจ 4 ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึงพาอริยสัจ 4 ตัณหา อุปทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำของมัน พร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกขันธ์ก็หมดก็บรรลุหมายเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), 2550: 7)

สิกขา 3 หรือ ไตรสิกขา ข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษาคือฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดคือพระนิพพาน (Sikkhā: The Threefold Learning; The Threefold Training) มี 3 คือ 1) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง (Adhisāla-sikkhā: Training in Higher Morality) 2) อธิจิตตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูง (Adhicitta-sikkhā: Training in Higher Mentality) และ 3) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง (Adhipaṅkā-sikkhā: Training in Higher Wisdom) เรียกว่า สิกขา 3 หรือ ไตรสิกขา (Morality Concentration and Wisdom) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), 2551: 170) และมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไตรสิกขาว่า หมายถึง การศึกษาสามประการตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของมนุษย์ทุกคน เป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลายอันจะนำสังคมไปสู่อารยธรรมที่ถูกต้อง (ระวี ภาวิไล, 2528) คือ อริยมรรคมีองค์ 8 แต่พูดในฐานะที่เป็นระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสามมิติ เท่านั้นคือ ทางด้านปัญญาทางด้านศีล ทางด้านจิต ทางด้านปัญญา เป็นเรื่องทางความรู้ ความเข้าใจแนวคิด ค่านิยมที่ถูกต้อง ทางด้านศีลเป็นการควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจาให้อยู่ในกรอบ สอดคล้องกับความรู้ความเข้าใจ ทางด้านจิตเป็นการพัฒนาจิตให้มีสมาธิ พัฒนาจิตให้มีความเพียร พัฒนาจิตให้มีสติ ดังนั้น ศีล สมาธิปัญญา 3 องค์ประกอบนี้เป็น 3 มิติ ต้องทำไปด้วยกัน เรื่องเดียวกันทำไปด้วยกัน เพื่อจุดประสงค์เดียวกัน จึงตรัสรวมกัน ไม่ได้หมายความว่าต้องทำศีลก่อนให้สมบูรณ์ แล้วต้องมาทำสมาธิ ทำสมาธิสมบูรณ์แล้วมาทำปัญญา (เสฐียรพงษ์ วรรณปก, 2549: 29)

ข้อปฏิบัติในพระพุทธศาสนายู่ในสิกขาทั้งหมด และการดำเนินชีวิตให้ดีของมนุษย์ทั้งหมด ก็เรียกว่า สิกขา ทั้งสิ้น ความพิเศษและความประเสริฐของมนุษย์ ก็คือ มนุษย์เป็นสัตว์แห่งการเรียนรู้ เพราะมนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องศึกษา หรือเป็นสัตว์ที่ต้องฝึก คือต้องเรียนรู้ ต้องฝึกฝนพัฒนา ถ้าไม่ศึกษา มนุษย์จะมีชีวิตที่ดีไม่ได้ ชีวิตมนุษย์จึงเป็นชีวิตที่อยู่ได้ด้วยการศึกษาและจะอยู่ดียิ่งขึ้นไปด้วยการศึกษายิ่งขึ้น พระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญว่า การศึกษาคือชีวิต ชีวิตคือการศึกษากล่าวคือ ชีวิตที่ดีคือชีวิตแห่งการศึกษา ฉะนั้น มนุษย์จะต้องเอาการศึกษาคือการเรียนรู้ฝึกหัดพัฒนานี้เป็นหลักของการดำเนินชีวิต ไม่ใช่เรียนรู้ฝึกหัดแค่เท่าที่จำเป็นพอดำรงชีวิตอยู่ได้ แต่ต้องศึกษาพัฒนาตนยิ่งขึ้นไปตลอดเวลาตลอดชีวิต เพื่อความมีชีวิตที่ดีงาม มีความสุข เป็นอิสระ และอยู่ร่วมกันได้อย่างมีสันติสุขในสังคมและโลก โดยเมื่อดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องแล้ว การดำเนินชีวิตนั้นก็เปี่ยมมรรค ในการดำเนินชีวิตที่เป็นมรรคนั้น ก็มีการฝึกฝนพัฒนาตนอยู่ตลอดเวลา และการฝึกฝนพัฒนานั้นก็คือการศึกษาหรือสิกขา เพราะฉะนั้นจึงเรียกได้ว่า เป็นชีวิตแห่งการศึกษาอยู่ตลอดเวลา ยิ่งกว่าเป็นการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education) กล่าวคือ “การศึกษาเป็นกิจกรรมของชีวิต โดยชีวิต และเพื่อชีวิต” (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2538: 5-6)

หลักการการศึกษา 3 ประการ หรือไตรสิกขานั้น จัดวางรูปแบบขึ้นโดยมุ่งให้เกิดผลตามหลักปฏิบัติแห่งอริยมรรค (มรรควิธีแก้ปัญห หรือมรรคาแห่งความดับทุกข์) คือ เป็นการฝึกฝนอบรมให้องค์ทั้ง 8 แห่งมรรคนั้น เกิดมีและเจริญงอกงาม ใช้ประโยชน์ได้บริบูรณ์ยิ่งขึ้น แก้ไขปัญหาดับทุกข์ได้ดียิ่งขึ้นตามลำดับจนถึงที่สุด และเป็นกระบวนการวิธีการการศึกษาในการที่เราจะทำตัวให้พ้นจากอำนาจของตัณหา มานะ ทิฐิ (อยากได้ อยากใหญ่ ใจแคบ) พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2538: 31) หลักไตรสิกขานั้น ประกอบด้วย

1. อธิศีลสิกขา คือ การศึกษาด้านหรือขั้นที่ฝึกปรือให้เกิดมีสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ เจริญงอกงามขึ้น จนบุคคลมีความพร้อมทางความประพฤติ วินัย และความสัมพันธ์ทางสังคมถึงมาตรฐานของอารยชน เป็นพื้นฐานแก่การสร้างเสริมคุณภาพจิตได้ดี

2. อธิจิตตสิกขา คือ การศึกษาด้านหรือขั้นตอนที่ฝึกปรือให้เกิดมี สัมมาวาจา สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ เจริญงอกงามขึ้น จนบุคคลมีความพร้อมทางคุณธรรม มีคุณภาพจิต สมรรถภาพจิต และสุขภาพจิต เป็นพื้นฐานแห่งการพัฒนาปัญญาได้ดี

3. อธิปัญญาศึกษา คือ การศึกษาด้านหรือขั้นตอนที่ฝึกปรือให้เกิดมี สัมมาทิฐิ และสัมมาสังกัปปะ เจริญองงามขึ้น จนบุคคลมีความพร้อมทางปัญญาถึงมาตรฐานของอารยชน สามารถดำรงชีวิตอยู่ด้วยปัญญา มีจิตใจผ่องใส เบิกบาน ไร้ทุกข์ หลุดพ้นจากความยึดติดถือมั่นต่าง ๆ เป็นอิสระด้วยปัญญาอย่างแท้จริง (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2543: 7-8)

จากหลักไตรสิกขา สามารถจัดเป็นหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ได้ดังนี้

### ข้อที่ 1 ศิล พัฒนาระดับความสัมพันธ์ทางสังคม

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต) ได้อธิบายถึงหลักไตรสิกขาไว้โดยละเอียดว่า ไตรสิกขาเป็นการศึกษาที่เป็นการพัฒนาคนแบบระบบองค์รวมที่บูรณาการทั้ง 3 ด้านแห่งชีวิต ในระบบความสัมพันธ์ที่ส่งผลเสริมซึ่งกันและกันนั้น เป็นแกนกลางของการพัฒนาทั้งชีวิตของบุคคลและอารยธรรมของสังคม โดยมีเนื้อหาสาระรายละเอียดดังนี้ (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2542: 120-124)

ด้านพฤติกรรม (ศีล) ส่วนสำคัญที่ควรเน้น ประกอบด้วย

ก. พฤติกรรมในความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ หรือโลกแห่งวัตถุ (กายภาวนา) โดยเฉพาะ

1) การใช้อินทรีย์ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ในการรับรู้ โดยไม่เกิดโทษก่อผลเสียหาย แต่ให้ได้ผลดี ส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการฝึกอินทรีย์ให้มีประสิทธิภาพในการใช้งาน กล่าวคือ การให้ดูเป็น ฟังเป็น เป็นต้น (หลักอินทรีย์สังวร)

2) การเสพบริโภคปัจจัย 4 และใช้ประโยชน์จากวัตถุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งเทคโนโลยี ด้วยปัญญาที่รู้เข้าใจมุ่งคุณค่าที่แท้จริง ให้ได้คุณภาพชีวิต และส่งเสริมการพัฒนาชีวิต ไม่หลงถูกหลอกไปด้วยคุณค่าเทียม ตามค่านิยมฟุ้งเฟ้อที่ทำให้บริโภคมาก แต่เสียคุณภาพชีวิต กล่าวคือ การกินเป็น บริโภคเป็น ใช้เป็น เริ่มด้วยการกินพอดี (หลักโภชนาเนมัตตัญญูตา ขยายไปถึงปัจจัยสันนิสิตศีล)

ข. พฤติกรรมในการสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคมและโลกแห่งชีวิต (ศีลภาวนา) ประกอบด้วย

1) การอยู่ร่วมสังคม โดยไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อน หรือเวรภัย แต่รู้จักมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนมนุษย์อย่างช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อย่างน้อยให้ดำรงตนอยู่ในขอบเขตแห่งศีล 5

2) รักษากติกาสังคม กฎเกณฑ์ หรือกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คือวินัยแม่บทแห่งชุมชน หรือสังคมของตน และวัฒนธรรม รวมทั้งสิ่งที่เรียกว่าจรรยาบรรณต่าง ๆ

3) ทาน คือการให้ การเผื่อแผ่แบ่งปัน ช่วยเหลือปลดเปลื้องความทุกข์ของเพื่อนมนุษย์ ให้มีความสุขและส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งดีงาม

4) การประพาสเกื้อกูลแก่ชีวิตอื่น ๆ ทั้งสัตว์ มนุษย์และพืชพรรณ เช่น การร่วมสร้างรักษาเขตอภัยทาน นิวาปสถาน การปลูกสวน ปลูกป่า (อารามโรปะ วนโรปะ) และสร้างแหล่งน้ำ เป็นต้น

ค. พฤติกรรมในด้านอาชีวะ คือ การทำมาหาเลี้ยงชีพ (ศีลภาวนาด้านสัมมาอาชีวะ) โดยมีศิลปวิทยา วิชาชีพ ที่ฝึกไว้

1) ไม่เป็นไปเพื่อความเบียดเบียน ไม่ก่อความเดือดร้อนแก่ผู้อื่น หรือก่อผลเสียหายต่อสังคม

2) เป็นเครื่องแก้ปัญหาวิตหรือสังคม เป็นไปเพื่อสร้างสรรค์ ทำให้เกิดประโยชน์เกื้อกูล

3) เอื้อต่อการพัฒนาชีวิตของตน ไม่ทำชีวิตให้ตกต่ำ หรือทำลายคุณค่าของความเป็นมนุษย์ หรือทำให้เสื่อมจากคุณ

ความดี

### ข้อที่ 2 พัฒนาจิตใจ

ด้านจิตใจ (สมาธิ) คือ การมีสภาพจิตที่ดีทุกอย่าง มีสมาธิเป็นฐานที่ตั้งประกอบด้วย

1) คุณภาพจิต ได้แก่ คุณธรรมความดีงามต่าง ๆ เช่น เมตตากรุณา กตัญญูทเวทิตา คารวะ หิริโอตตปปะ เป็นต้น ซึ่งหล่อเลี้ยงจิตใจให้งอกงาม และเป็นพื้นฐานของพฤติกรรมที่ดีงาม

2) สมรรถภาพจิต ได้แก่ ความสามารถ แข็งแรง มั่นคง มีประสิทธิภาพของจิต เช่น ฉันทะ (ความรู้ ใฝ่ดี ใฝ่ทำ) ความเพียร (วิริยะ) ความขยัน (อุตสาหะ) ความอดทน (ขันติ) ความระลึก นึกทัน ตื่นตัว ควบคุมตนได้ (สติ) ความตั้งมั่น แน่วแน่ว ใส สงบ อยู่ตัวของจิต (สมาธิ) รวมทั้งความไม่ประมาท เป็นต้น ที่ทำให้ก้าวหน้าน่ามั่งคั่งในพฤติกรรมที่ดั่งงามและพร้อมที่จะใช้ปัญญา

3) สุขภาพจิต ได้แก่ สภาพจิตที่ปราศจากความขุ่นมัว เศร้าหมอง เร่าร้อน เป็นต้น เป็นจิตที่สดชื่น เอิบอิ่ม ร่าเริง เบิกบาน ผ่อนคลาย ผ่องใส เป็นสุข ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพกาย และทำให้พฤติกรรมที่ดั่งงามมีความมั่นคง สอดคล้องกลมกลืน

### ข้อที่ 3 พัฒนาความรู้ความเข้าใจ

ด้านปัญญา มีการพัฒนาหลายด้านหลายระดับ ประกอบด้วย

- 1) ความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่สวดรับฟัง หรือเล่าเรียน และรับถ่ายทอดศิลปวิทยาการ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การรับรู้ประสบการณ์และเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องตามเป็นจริง ไม่บิดเบือน หรือเอนเอียง ด้วยความชอบชัง หรืออคติทั้งหลาย
- 3) การคิดพิจารณาวินิจฉัยอย่างมีวิจารณ์ญาณ ด้วยการใช้ปัญญาบริสุทธิ์ ไม่ถูกกิเลส เช่น ความอยากได้ผลประโยชน์ และความเกลียดชัง เป็นต้น ครอบงำปัญญา
- 4) การรู้จักมอง รู้จักคิด ที่จะให้เข้าถึงความจริง และได้คุณประโยชน์ มีโยนิโสมนสิการ อย่างที่เรียกว่า มองเป็น คิดเป็น เช่น รู้จักคิดวิเคราะห์ แยกแยะ สืบสาวเหตุปัจจัย เป็นต้น
- 5) การรู้จักคิดจัดการ ดำเนินการ ทำกิจให้สำเร็จ และฉลาดในวิธีการที่จะนำไปสู่จุดหมาย
- 6) ความสามารถแสวงหา เลือกคัดจัดประมวลความรู้ คิดได้ชัดเจน และสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาเชื่อมโยงสร้างเป็นความรู้ความคิดใหม่ ๆ เพื่อใช้แก้ปัญหาและสร้างสรรค์
- 7) ความรู้แจ้งความจริงของโลกและชีวิต หรือรู้เท่าทันธรรมชาติของสิ่งทั้งหลายที่ทำให้วางใจถูกต้องต่อทุกสิ่งทุกอย่าง สามารถแก้ปัญหาชีวิต ขจัดความทุกข์ในจิตใจของตนได้ หลุดพ้นจากความยึดติดถือมั่นในสิ่งทั้งหลาย จิตไม่ถูกบีบคั้นครอบงำ กระทบกระแทงด้วยความผันผวนปรวนแปรของสิ่งต่าง ๆ หลุดพ้นเป็นอิสระ อยู่เหนือกระแสโลก สว่างโล่งโปร่งผ่องใส ไร้พรมแดน ซึ่งทำให้ปฏิบัติต่อสิ่งทั้งหลาย และดำเนินชีวิตด้วยปัญญาอย่างแท้จริง (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2542: 120-124)

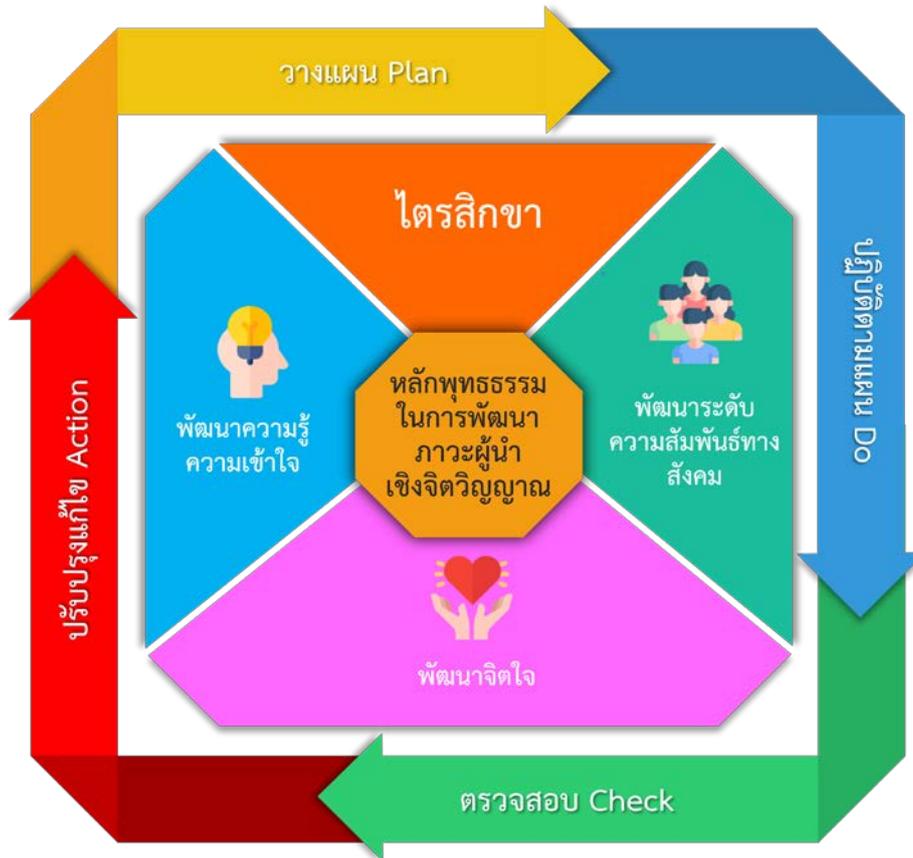
### ความรู้จากการศึกษา

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) เป็นการวางแผนและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน สามารถตรวจสอบและพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก มีอยู่ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. วางแผน - Plan 2. ปฏิบัติตามแผน - Do 3. ตรวจสอบ - Check 4. ปรับปรุงแก้ไข Action บูรณาการกับหลักไตรสิกขา คือ หลักการพัฒนาชีวิตเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์แบบตามแนวพุทธ ตั้งแต่การพัฒนาภายในคือจิตวิญญาณให้บริสุทธิ์ สามารถนำชนทั้งหลายให้เข้าถึงแก่นแท้ของชีวิตที่แท้จริงได้ ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา มีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. พัฒนาระดับความสัมพันธ์ทางสังคม (ศีล) 2. พัฒนาจิตใจ (สมาธิ) 3. พัฒนาความรู้ความเข้าใจ (ปัญญา)

หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ คือผู้นำที่จะนำหรือขับเคลื่อนองค์กรต้องต้องเริ่มจากการทำการฝึกอบรมตนเองให้เกิดคุณสมบัติภายในตน ได้แก่คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญาที่ส่งผลไปสู่ภายนอกซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจาและเมื่อมีปฏิบัติในทุกด้านครบถ้วนแล้วในทางความเป็นจริง เพราะเมื่อพฤติกรรมหรือการประพฤติปฏิบัติในทางแต่ความดีงามอันเป็นแนวทางในการพัฒนาที่ยั่งยืนนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา ได้ให้

ความหมายของการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ว่าการศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนาที่สอนความรู้แบบบูรณาการให้ครบองค์รวมทั้งร่างกาย สังคม จิตใจและปัญญาการจัดการเรียนการสอน

ผลจากการศึกษาผู้วิจัยสรุปหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณได้ตามโมเดล ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

แนวทางการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณได้ผสมผสานระหว่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารองค์กร ตามทฤษฎีหลักและตามหลักพุทธธรรม ตามทฤษฎีกระแสหลักคือ PDCA (plan-do-check-act) คือ วงจรการบริหาร 4 ขั้นตอน เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อการควบคุมอย่างเป็นระบบและให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของกระบวนการและผลผลิตที่ได้ เป็นที่รู้จักกันดีในชื่อวงจรการบริหารของเดมมิง เป็นหลักการพัฒนาเพื่อการปรับปรุง ผลงาน เพิ่มความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน แนวทางการพัฒนาของกระแสหลักจะมีความเหมาะสมในการพัฒนา สำหรับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณตามหลักไตรสิกขาเป็นการบูรณาการหลักเทคนิคของตะวันตกและของพุทธธรรมเข้าด้วยกัน

### บทสรุป

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) เป็นการวางแผนและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน สามารถตรวจสอบและพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก มีอยู่ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วางแผน - Plan 2) ปฏิบัติตามแผน - Do 3) ตรวจสอบ - Check และ 4) ปรับปรุงแก้ไข Act บูรณาการกับหลักไตรสิกขา คือ หลักการพัฒนาชีวิตเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์แบบตามแนวพุทธ

ตั้งแต่การพัฒนาภายในคือจิตวิญญาณให้บริสุทธิ์ สามารถนำชนทั้งหลายให้เข้าถึงแก่นแท้ของชีวิตที่แท้จริงได้ ประกอบด้วย ศิลป สมาธิ ปัญญา มีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พัฒนาระดับความสัมพันธ์ทางสังคม (ศิลป) 2) พัฒนาจิตใจ (สมาธิ) และ 3) พัฒนาความรู้ความเข้าใจ (ปัญญา) ไตรสิกขา คือ หลักการพัฒนาชีวิตเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์แบบตามแนวพุทธ ตั้งแต่การพัฒนาภายในคือจิตวิญญาณให้บริสุทธิ์ สามารถนำชนทั้งหลายให้เข้าถึงแก่นแท้ของชีวิตที่แท้จริงได้ ประกอบด้วย ศิลป สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการปฏิบัติและกระบวนการพัฒนา ดังนี้ ศิลป เป็นหลักการพัฒนาระดับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม สมาธิ เป็นหลักการพัฒนาจิตใจให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการคิดพิจารณาตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ ปัญญา เป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ รู้จักสิ่งทั้งหลายตามที่เป็น และสามารถแยกแยะวิเคราะห์หาค่าเหตุผลของสิ่งทั้งหลายได้ชัดเจน หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งเป็นคุณสมบัติด้านจิตใจนี้เหมาะสมกับแนวคิดของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นการครองใจคนได้อย่างมีความสุขซึ่งเหมาะสมกับผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพราะพระพุทธศาสนาสอนผู้นำให้เข้าถึงความจริง ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณต้องมีความดีความดี ความรู้และความสามารถ กล่าวคือ ผู้นำไม่เพียงแต่เป็นผู้มีความรู้ ความเก่ง ต้องมีคุณธรรมความดีสร้างความกระตือรือร้นให้ทีมงานให้เกิดแรงจูงใจที่มาจากภายในจิตวิญญาณ คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน มีการบริหารที่นำไปสู่ความก้าวหน้า ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและเป็นที่ยอมรับของชุมชนนั้น ๆ จะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในที่สุด

### รายการอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). **Super Leadership: สุดยอดภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทซีกเซสมิเดีย จำกัด.
- ฉาน ตรรกวิจารณ์. (2544). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). **การบริหารราชการแนวใหม่: บริบทและเทคนิควิธี**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิชชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- นฤมล มารคแมน. (2549). **หลักพุทธจิตวิทยาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญมี แทนแก้ว. (2545). **พุทธปรัชญาเถรวาท**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูปลัดบุญยัง ทูลลโภ (สุนทรวิภาต), “การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี”. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**. ปีที่ 9 ฉบับที่ 2: 225-245.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2538). **การศึกษาเพื่อสันติภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก.
- \_\_\_\_\_. (2539). **การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- \_\_\_\_\_. (2539). **ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง**. พิมพ์ครั้งที่ 30. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.
- \_\_\_\_\_. (2540). **ถึงเวลาพัฒนาคนกันใหม่**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา.
- \_\_\_\_\_. (2542). **การศึกษาเพื่ออารยธรรมที่ยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2544). **การศึกษากับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม.
- \_\_\_\_\_. (2546). **ภาวะผู้นำ**. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน.
- \_\_\_\_\_. (2550). **หัวใจพระพุทธศาสนา**. พุทธจักร. ปีที่ 61 ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม 2550).
- \_\_\_\_\_. (2551). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พระพุทโธษาจารย์ (พระคันถรจนาจารย์). (2539). *วิสุทธิมรรคแปล ภาค 1 ตอน 1*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ). (2549). *การศึกษาสมบูรณ์แบบคือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด*. กรุงเทพมหานคร: อุษาการพิมพ์.
- ระวี ภาวิไล. (2528). *หัวใจของศาสนาพุทธ บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการเรื่อง “หัวใจของศาสนา”*. ธรรมสถาน: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.
- วศิน อินทสระ. (2541). *พุทธจริยศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- วิชาการ.คอม. (2566). *PDCA วงจรแห่งความสำเร็จและกุญแจสำคัญของการบริหาร*. ได้รับจากเมื่อ วันที่ 7 ธันวาคม 2566, จาก <https://vcharkarn.com/article/pdca-วงจรแห่งความสำเร็จ/>
- สมยศ นาวิการ, (2549). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สุพิณ เกชาคุปต์. (2547). *พฤติกรรมองค์กร ความรู้เบื้องต้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, (อัดสำเนา).
- เสฐียรพงษ์ วรรณปก. (2549). “มัชฌิมาปฏิปทา: สายกลางสองมิติ” ในคอลัมน์ *ธรรมะใต้ธรรมาสน์*. หนังสือพิมพ์ข่าวสด 24 กุมภาพันธ์ 2549.