

การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติระหว่างหลักสัปรุศธรรม  
กับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่  
AN ANALYSIS OF PRACTICAL CONNECTIVITY BETWEEN  
SAPPURISADHAMMA AND MODERN MANAGEMENT TECHINIQUES

พระมหาโชตนพิฐพนธ์ สุธจติโต<sup>1</sup>, สรศคคคค ฆมารมย์<sup>2</sup>, วันชัย สุกตม<sup>3</sup>,

พระครูปัญญาสุธรรมนเทค<sup>4</sup>, เรียงดาว ทวะชาลี<sup>5</sup>

Phramaha Chotnipitphon Sutthajitto<sup>1</sup>, Surasak Chamaram<sup>2</sup>, Wanchai Suktam<sup>3</sup>

Phrakhrupanyasudhammanites<sup>4</sup>, Riangdaw Tavachalee<sup>5</sup>

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร<sup>1,3</sup>

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Surin Campus<sup>1,3</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด<sup>2</sup>

Roi Et Rajabhat University<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร<sup>3</sup>

Surindra Rajabhat University<sup>3</sup>

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น<sup>5</sup>

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus<sup>5</sup>

E-Mail: chotnipitphon999@gamil.com

ได้รับบทความ: 2 ตุลาคม 2561; แก้ไขบทความ: 12 พฤศจิกายน 2561; ตอรับตีพิมพ์: 16 ธันวาคม 2561

Received: October 2, 2018; Revised: November 12, 2018; Accepted: December 16, 2018

### บทคัดย่อ

บทความชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการวิเคราะห์ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติระหว่างหลักสัปรุศธรรมกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อเป็นการขยายกรอบความคิดเกี่ยวกับความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติระหว่างหลักสัปรุศธรรมกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างๆ ให้กว้างมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้จากการวิเคราะห์พบว่า 1) อัฒตัญญูตาเป็นเรื้องของการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ (Leadership and Personality Development) 2) ปริสัญญูตาเป็นเรื้องของการบริหารเครือข่าย (Network Management) 3) ปุคคัญญูตาหรือปุคคลปโรปริญญูตาเป็นเรื้องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) 4) ฐมมัญญูตาเป็นเรื้องของการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) 5) อัฒตัญญูตาเป็นเรื้องของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) 6) มัตตัญญูตาเป็น

เรื่องของการบริหารงบประมาณ (Budget Management) และ 7) กาลัญญตาเป็นเรื่องของการบริหารเวลา (Time Management)

**คำสำคัญ:** หลักสัปปุริสธรรม, เทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่

### Abstract

The article aimed at analyzing practical connectivity between Sappurisa-Dhamma and modern management techniques to broaden concepts of practical connectivity between Sappurisa-Dhamma and modern management techniques. The results of the analysis revealed that: 1) Attannuta or knowing oneself is a Leadership and Personality Development, 2) Parisannuta or knowing the assembly is a Network Management, 3) Puggalannuta or knowing the different individuals is a Human Resource Management, 4) Dhammannuta or knowing the law is a SWOT Analysis and System Analysis, 5) Atthannuta or knowing the purpose is a Result Based Management, 6) Mattannuta or knowing how to be temperate is a Budget Management and 7) Kalannuta or knowing the proper time is a Time Management.

**Keywords:** Sappurisa-Dhamma, Modern Management Techniques

### บทนำ

ในปัจจุบันการศึกษาทางด้านพระพุทธศาสนามีการขยายตัวออกไปอย่างกว้างขวางในประเทศต่างๆ เกือบทั่วทั้งโลกส่งผลทำให้มีนักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจทั่วไปต่างหันมาศึกษาพระพุทธศาสนากันอย่างจริงจังและมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้นโดยลำดับ ทั้งนี้ประเด็นการศึกษาหนึ่งที่อยู่ในความสนใจของผู้คนเหล่านั้นคือ การพยายามนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ตัวอย่างเช่น การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (อัญญา ศรีสมพร, 2551) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น (อรนุช โชติพิมพ์ และคณะ, 2557) การพัฒนาบุคลากรตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 (ธีระศักดิ์ บึงมูม และพรพิพัฒน์ เพิ่มผล, 2560) ฯลฯ ซึ่งตัวอย่างของผลงานทั้งหลายที่หยิบยกขึ้นมาเสนอเหล่านี้ถือเป็นการใช้วิธีการบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่เข้าหาพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ประเด็นการศึกษาพระพุทธศาสนาแบบบูรณาการเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่นั้นมีวิธีการที่สามารถดำเนินการได้อยู่ 2 วิธีการด้วยกันกล่าวคือ วิธีการแรกคือ

ปรับศาสตร์เข้าหาพระพุทธศาสนา หมายความว่า เป็นวิธีการใช้พระพุทธศาสนาเป็นตัวตั้งและนำศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริมพระพุทธศาสนา กับอีกวิธีการหนึ่งคือ ปรับพระพุทธศาสนาเข้าหาศาสตร์ หมายความว่า เป็นวิธีการใช้ศาสตร์สมัยใหม่เป็นตัวตั้งและนำหลักศีลธรรมในทางพระพุทธศาสนาอธิบายเพิ่มเติมเข้าไปในเนื้อหาของศาสตร์สมัยใหม่ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2553) อย่างไรก็ตาม การปรับศาสตร์เข้าหาพระพุทธศาสนาจึงเป็นอีกหนึ่งวิธีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงกันระหว่างพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ที่น่าสนใจและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในหมู่นักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจทั่วไป ซึ่งนอกจากเป็นการนำศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริมพระพุทธศาสนาแล้วยังเป็นการสนับสนุน ช่วยให้พระพุทธศาสนามีความทันสมัย มีเหตุผลเป็นที่ยอมรับได้ง่าย ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรได้ง่ายมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

สำหรับหลักสัปปุริสธรรมจัดเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาหลักธรรมข้อหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจจากนักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจทั่วไปเป็นอย่างมากจนนำไปสู่การปรับใช้ในทางปฏิบัติอย่างกว้างขวาง แต่ทว่ายังไม่เกิดประสิทธิภาพและไม่อาจทำได้ อย่างเป็นรูปธรรมที่ประสบความสำเร็จในวงกว้างเท่าใดนัก เนื่องจากว่าผู้คนส่วนใหญ่ยังคงมีความเข้าใจและมองเห็นคุณค่าในหลักการดังกล่าวในลักษณะที่มีความแตกต่างกัน ตลอดจนมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนหรืออาจยังไม่มี ความเข้าใจว่าองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสัปปุริสธรรมแต่ละข้อแท้ที่จริง แล้วนั้นมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันนี้ อย่างไรก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับหลักฐานเชิงประจักษ์ที่พบอันสะท้อนให้เห็นได้เป็นอย่างดีว่าในทางปฏิบัติมีการนำหลักสัปปุริสธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรอยู่เพียงไม่กี่มิติ โดยส่วนมากมุ่งเน้นในมิติการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ และมิติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วนั้นหลักสัปปุริสธรรมมีความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่อยู่หลายประการด้วยกัน

ดังนั้น ในบทความชิ้นนี้จึงได้พยายามมุ่งเน้นการวิเคราะห์ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติระหว่างหลักสัปปุริสธรรมกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ด้วยการใช้วิธีการบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่เข้าหาพระพุทธศาสนา เพื่อเป็นการช่วยขยายกรอบความคิดเกี่ยวกับความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติระหว่างหลักสัปปุริสธรรมกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างๆ ให้กว้างมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและยังเป็นการช่วยเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องสำหรับนักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนใจทั่วไปต่อการนำหลักสัปปุริสธรรมไปปรับใช้ในทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรต่อไป

## วิธีการบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่

พระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่นั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างมาก ดังที่สะท้อนให้เห็นได้จากคำกล่าวของแอลเบิร์ต ไอน์สไตน์ (Albert Einstein) ที่ว่า "วิทยาศาสตร์ที่ไม่มีศาสนาย่อมพิการ ส่วนศาสนาที่ไม่มีวิทยาศาสตร์ย่อมมืดบอด" (Science without religion is lame, religion without science is blind)" (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2553) ทั้งนี้จุดเน้นสำคัญของศาสตร์สมัยใหม่ (Modern Sciences) คือ การแสวงหาความจริง อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ทำให้มนุษย์ฉลาดที่จะเอาตัวเองให้รอด ดังนั้นศาสตร์สมัยใหม่นอกจากการแสวงหาความจริงแล้ว ยังนำไปสู่การใช้ความรู้เพื่อแสวงหาโลกธรรม และนำความรู้ไปเป็นเครื่องมือเพื่อเลี้ยงปากเลี้ยงท้องของตัวเอง ในขณะที่พระพุทธศาสนามีจุดเด่นที่เน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ว่าจะไรควร หรือไม่ควร โดยมีจุดเน้นเพื่อสร้างฉลาดด้านจิตใจเพื่อพัฒนาชีวิตตัวเอง บุคคลอื่น และสิ่งอื่นในสังคมรู้ ตื่น และเบิกบานมากยิ่งขึ้น ฐานคิดสำคัญของศาสนา คือ ศีลธรรม ด้วยเหตุนี้ เมื่อกล่าวถึงคุณค่าและความสัมพันธ์ระหว่างพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่แล้วก็จะพบว่าแง่มุมที่น่าสนใจในมิติต่างๆ อันได้แก่ ร่วมมือขยายขอบฟ้าแห่งความรู้ การเป็นสะพานเชื่อมสมานระหว่างกันและกัน วิทยาการสมัยใหม่เสริมสร้างความฉลาด พระพุทธศาสนาหยิบยื่นความสงบ การเชื่อมประสานพลังแห่งศรัทธากรุณาและปัญญา วิทยาการสมัยใหม่เน้นศึกษาโลกภายนอก พระพุทธศาสนามุ่งศึกษาโลกภายใน วิทยาการสมัยใหม่มุ่งความจริง พระพุทธศาสนามุ่งศีลธรรม เป็นต้น (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2557) สำหรับการศึกษาพระพุทธศาสนาแบบบูรณาการเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่นั้นปัจจุบันมีวิธีการที่สามารถดำเนินการได้อยู่ 2 วิธีการคือ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2553)

**1. การปรับศาสตร์เข้าหาพระพุทธศาสนา** หมายความว่า เป็นวิธีการใช้พระพุทธศาสนาเป็นตัวตั้งและนำศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริมพระพุทธศาสนา ซึ่งเรียกวิธีการดังกล่าวนี้ว่า พุทธวิทยา (Buddhology) ทั้งนี้พุทธวิทยาเริ่มต้นจากการกำหนดหรือแสวงหาประเด็น (Issues) และปัญหา (Problems) ทางวิชาการ หรืองานวิจัยที่มีการถกเถียง หรือแสวงหาทางออกที่ควรจะเป็นต่อประเด็นต่างๆ ที่มนุษย์ ชุมชน หรือสังคมสนใจ หลังจากนั้น จึงนำพระพุทธศาสนามาเป็นฐานในการอธิบาย ขั้นตอนต่อไปจึงเข้าสู่กระบวนการของการนำวิทยาการ หรือศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริม โดยมีเจตนารมณ์เพื่ออธิบายสนับสนุนให้พระพุทธศาสนาทันสมัย มีเหตุผล และสอดคล้องกับวิถีความเป็นไปของชีวิตและสังคมมากยิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการเช่นนี้ มิได้เจตนาที่จะก่อให้เกิดสัทธิธรรมปฏิบัติ หรือทำให้พระพุทธศาสนาสูญเสียจุดยืนของตัวเอง

**2. การปรับพระพุทธศาสนาเข้าหาศาสตร์** หมายความว่า เป็นวิธีการใช้ศาสตร์สมัยใหม่เป็นตัวตั้งและนำหลักศีลธรรมในทางพระพุทธศาสนาอธิบายเพิ่มเติมเข้าไปในเนื้อหาของศาสตร์สมัยใหม่ ซึ่งเรียกวิธีการดังกล่าวนี้ว่า ธรรมวิทยา (Dhammology) ทั้งนี้ธรรมวิทยามีจุดเริ่มต้น

เช่นเดียวกันกัวิธีการของ (1) การบูรณาการจะเริ่มต้นจากการกำหนดหรือแสวงหาประเด็น (Issues) และปัญหา (Problems) ทางวิชาการ หรืองานวิจัยที่มีการถกเถียง หรือแสวงหาทางออกที่ควรจะเป็น ต่อประเด็นต่างๆ ทีมนุษย์ ชุมชน หรือสังคมสนใจ ขั้นตอนต่อไปคือการนำวิทยาการหรือศาสตร์ สมัยใหม่มาเป็นตัวตั้ง แต่จุดเด่นในวิธีการที 2 คือ การนำหลักธรรมะในพระพุทศศนาตามทีปรากฏ ในพระวินัย พระสุตร และพระอภิธรรมมาเป็นฐานในการประยุกต์ใช้ ติความ อธิบาย วิเคราะห์ บูรณา การ และสังเคราะห์ออกเป็นชุดอธิบาย ชุดความคิด หรือชุดความรู้ต่างๆ รูปแบบทีเหมาะสมต่อการ ใช้ งานในสถานการณ์ต่างๆ (2) เอื้อต่อการพัฒนาวิธีคิด และการดำเนินชีวิตของกลุ่มคนต่างๆ ทีมุ่งหวังที จะได้มุมมองและแนวทางไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ (3) ตอบสนองครอบครัว ชุมชน และสังคมเพื่อ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติ แก้ไขวิกฤติการณ์ และเสริมสร้างชีวิตและสังคมให้เกิดสันติสุข และ (4) เกื้อกูล และเสริมสร้างสันติสุขทั้งมิติการเยียวยา และช่วยเหลือโลกให้เกิดสันติสุข และสิ่งแวดลอมได้รับการ ดูแลเอาใจใส่มากยิ่งขึ้น

### 3. หลักสัปรุสธรรม : บทสะท้อนความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติเข้ากับเทคนิคการบริหาร จัดการสมัยใหม่ต่างๆ

ตามหลักพระพุทศศนา ผู้ทีได้ชื่อว่าคนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม เรียกว่าสัตบุรุษบ้าง บัณฑิตบ้าง ถ้าคนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม หรือสัตบุรุษนี้ทำหน้าที่ช่วยเหลือแนะนำสั่งสอน ชัก นำสัมมาทิฎฐิให้แก่ผู้อื่น หรือบุคคลผู้แสวงหาสัมมาทิฎฐิกระตือรือร้นไปหา ไปปรึกษา ไปสดับฟัง ไป ขอคำแนะนำสั่งสอน เข้าร่วมหม่ออยู่ใกล้ ศึกษาแบบอย่างแนวทางจากสัตบุรุษนั้น เรียกว่า สัปรุสสัง เสวะ หรือ สัปรุสเสวนา แปลว่า การเสวนากับสัตบุรุษ หมายถึง การคบหากับคนดี และสัตบุรุษหรือ คนดีนั้นก็เป็นผู้ได้ชื่อว่ากัลยาณมิตร (อุดมพร ชั้นไพบูลย์, 2555) ดังนั้น หลักสัปรุสธรรมจึงมี ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษหรือคุณสมบัติของคนดีมีอยู่ 7 ประการอันประกอบไปด้วย 1) ัฒมัญญตา คือ ความรู้จักธรรม 2) อัตถัญญตา คือ ความรู้จักอรรถ 3) อัตตัญญตา คือ ความรู้จักตน 4) มัตตัญญตา คือ ความรู้จักประมาณ 5) กาลัญญตา คือ ความรู้จักกาล 6) ปริสัญญตา คือ ความรู้จัก ชุมชน และ 7) บุคคลัญญตาหรือบุคคลโปรรัญญตา คือ ความรู้จักบุคคล ทั้งนี้ หลักสัปรุสธรรมมี ความสัมพันธ์กันกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่อยู่หลายประการมากโดยครอบคลุมมิติการ บริหารตน การบริหารคน และการบริหารงาน จากการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติ ระหว่างหลักสัปรุสธรรมกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างๆ ด้วยการใช้วิธีการบูรณาการ ศาสตร์สมัยใหม่เข้าหาพระพุทศศนานั้นพบประเด็นทีน่าสนใจตามลำดับดังต่อไปนี้

#### 3.1 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักัฒมัญญตากับการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) อธิบายได้ว่า ัฒมัญญตา คือ ความรู้จัก ธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ หมายถึง รู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์แบบแผน

หน้าที่ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล ซึ่งจะเป็นเหตุให้ทำการใดได้สำเร็จผลตามความมุ่งหมาย รู้ว่าหลักธรรมที่ตนจะต้องศึกษาและปฏิบัติข้อนั้น ๆ มีอะไรบ้าง รู้ว่าอะไรเป็นเหตุของความเสื่อมอะไรเป็นเหตุของความเจริญ อะไรเป็นเหตุให้ทำความดี อะไรเป็นเหตุให้ทำความชั่ว เช่น รู้ว่าทุกสิ่งทุกอย่างทั้งสิ่งที่ไม่มีชีวิตและมีชีวิตล้วนตกอยู่ภายใต้กฎธรรมชาติ ไม่มีความเที่ยง เป็นทุกข์ เป็นอนัตตา รู้ว่าสิ่งทั้งหลายเกิดขึ้นดับไปด้วยเหตุปัจจัยเกี่ยวเนื่องกันและกัน รู้ว่านี่คือทุกข์ที่แท้จริง รู้ว่านี่คือเหตุแท้จริงที่ทำให้เกิดทุกข์ รู้ว่านี่คือวิธีดับทุกข์ที่ถูกต้อง รู้ว่านี่คือการปฏิบัติ เพื่อความดับทุกข์ เป็นต้น (อุดมพร ชันไพบูลย์, 2555: 3-4) ในแนวดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของธัมมัญญุตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ดังกล่าวแล้ว ย่อมเห็นได้ว่าหลักธัมมัญญุตามีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นอย่างมาก ซึ่งเทคนิคการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) มีสาระที่น่าสนใจ

3.1.1 การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภาวะคุกคามต่างๆ ที่มีต่อองค์กรในอันที่จะส่งผลต่อการวางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสม และสอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงเป็นลำดับต่อไป ทั้งนี้กรอบการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) สามารถนำไปใช้ได้กับทั้งองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนที่เป็นธุรกิจทั่วไปและธุรกิจการตลาด ขอบข่ายของการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทขององค์กรในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strength-S) จุดอ่อน (Weakness-W) โอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Treat-T) (ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย, 2558) อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength-S) และจุดอ่อน (Weakness-W) จัดเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่วนการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Treat-T) จัดเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

3.1.2 การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง เครื่องมือทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีลักษณะเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่นำไปใช้ในการวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้วิธีการวิเคราะห์ระบบมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ปัจจัยนำออก (Output) และ 4) ปัจจัยย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งการวิเคราะห์ระบบที่ดีจะต้องให้ความสนใจต่อการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และมีการนำทรัพยากรที่มีอยู่นั้นมาใช้สอยอย่างประหยัดและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์

### 3.2 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักอัตถ์ญตากับการบริหารม่งผลสัมฤทธิ์

(Result Based Management: RBM) อธิบายได้ว่า อัตถ์ญต หมายถึง ความรู้จกอรธ รู้ความม่งหมาย หรือ รู้จกผล คือ รู้ความหมาย รู้ความม่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค รู้จกผลที่จะกตขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าลักรธหรือภษิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความม่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพงปฏิบัติเพื่อประสงคประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความม่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้างด่งนี้ เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2559) ในแ่งด่งกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของอัตถ์ญตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้ว่อมเห็นได้ว่าอัตถ์ญตามีความสอดคล้องกับการบริหารม่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) ซึ่งการบริหารม่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารโดยม่งเน้นที่ม่งผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก ซึ่งกตมาจากแนวคิดของการบริหารจัดการภาครฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ที่ให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) คือการใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ่มค่ามากที่สุด ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าและควมมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือกลายอีกนัยหนึ่งคือเป็นการม่งเน้นให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานทั้งในแ่งของผลผลิต (Output) ผลลัพท์ (Outcome) และความคุ่มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างควมพึงพอใจให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (พิธูวรรณ กิตติคุณ, 2559) การบริหารม่งผลสัมฤทธิ์จึงมีองค์ประกอบที่ประกอบไปด้วยผลผลิต (Outputs) รวมกับผลลัพท์ (Outcomes) ออกมาจึงเป็นผลสัมฤทธิ์ (Results) ทั้งนี้ การบริหารม่งผลสัมฤทธิ์ที่เป็นไปอย่างกตประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนนั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักการที่สำคัญ 6 ประการ กล่าวคือ หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักคุณธรรม (Ethics) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักความคุ่มค่า (Utility)

### 3.3 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักอัตถ์ญตากับการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ (Leadership and Personality Development)

อธิบายได้ว่า อัตถ์ญต หมายถึง ความรู้จกตน คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เहांไร อย่างไร แล้วประพทิตให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2559: 210) ในแ่งด่งกล่าวนี้เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของอัตถ์ญตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้ว่อมเห็นได้ว่าอัตถ์ญตามีความสอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ (Leadership and Personality Development) ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพจัดเป็นเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีความสำคัญกับ

องค์การปัจจุบันอย่างมาก ทั้งนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นไปเพื่อการเสริมสร้างคุณลักษณะของการใช้อิทธิพล อำนาจ ศิลปะ และความสามารถของผู้บริหารองค์การในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และอนาคตขององค์กร รวมทั้งมีบทบาทในการกระตุ้น สร้างการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง สร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกทุกคนภายในองค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรขึ้นมา เพื่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น อันจะนำองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและอยู่รอดอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม รอห์น (Rohn, 2017) ได้นำเสนอถึงลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไว้ 7 ข้ออันประกอบด้วย 1) เรียนรู้ที่จะเป็นผู้เข้มแข็ง แต่ไม่แข็งกระด้าง 2) เรียนรู้ที่จะเป็นคนมีความเมตตา แต่ไม่ใช่อ่อนแอ 3) เรียนรู้ที่จะกล้าได้กล้าเสีย แต่ไม่ใช่คนพาล 4) เรียนรู้ที่จะเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน แต่ไม่ใช่ขี้อาย 5) เรียนรู้ที่จะเป็นผู้ที่มีความภาคภูมิใจ แต่ไม่ใช่หยิ่งยโส 6) เรียนรู้ที่จะพัฒนาอารมณ์ขันโดยปราศจากความโง่เขลา และ 7) เรียนรู้ที่จะเผชิญหน้ากับความเป็นจริง นอกจากนี้ การ์ฟิงเคิล (Garfinkle, 2012) นำเสนอถึงเทคนิคการพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับการเป็นผู้นำที่ดีไว้ 5 ประการคือ 1) การเคารพต่อเวลา 2) การหยุดพักบ่อยๆ 3) การเปิดหูรับฟังผู้อื่น 4) การเสียสละเวลาเพื่อเป็นอาสาสมัคร และ 5) การทำงานอย่างชาญฉลาดที่ไม่ยากจนเกินไป

**3.4 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักมัตตัญญูตากับการบริหารงบประมาณ (Budget Management)** อธิบายได้ว่า มัตตัญญูตา หมายถึง ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของมัตตัญญูตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่ามัตตัญญูตา มีความสอดคล้องกับการบริหารงบประมาณ (Budget Management) ซึ่งการบริหารงบประมาณเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทุกขั้นตอนตามงบประมาณอันเป็นเอกสารประกอบด้วยถ้อยคำ สถิติ ตัวเลข ซึ่งแสดงถึงการใช้จ่ายสำหรับแต่ละรายการและเป้าประสงค์ต่างๆ โดยข้อความจะพรรณนาถึงรายการค่าใช้จ่าย เช่น รายจ่ายประจำ รายจ่ายลงทุน รายจ่ายชำระคืนต้นเงินกู้ หรือเป้าประสงค์ ได้แก่ การบริการทั่วไป การบริการชุมชนและสังคม การเศรษฐกิจ ฯลฯ (เฉลิมพล มีสมนัย, 2559) ซึ่งกระบวนการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปจะประกอบไปด้วย 1) การจัดทำแผนงบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การใช้จ่ายและการทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ 4) การติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ (วรนุช สุนทรวิณิต, 2555) ซึ่งในปัจจุบันนี้ประเทศไทยได้มีการนำเอาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารการเงินการคลังของประเทศ (เฉลิมพล มีสมนัย, 2559) อย่างไรก็ตาม การบริหารงบประมาณปัจจุบันจำเป็นที่จะต้อง

อาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายในรูปแบบของการงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ในการดำเนินการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมให้ประสบความสำเร็จต้องมีการดำเนินการที่อยู่บนหลักการที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วยประชาธิปไตยแบบรากหญ้า (Grassroots Democracy) ความโปร่งใส (Transparency) ความเท่าเทียมกัน (Equality) การรวมกลุ่มทางสังคม (Social Inclusion) และการเสริมสร้างพลัง (Empowerment) (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2557) ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการจ่ายใช้งบประมาณอย่างประหยัดและเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

**3.5 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักกาลัญญูตากับการบริหารเวลา (Time Management)** อธิบายได้ว่า กาลัญญูตา หมายถึง ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) ในแง่ดังกล่าวนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของกาลัญญูตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่ากาลัญญูตา มีความสอดคล้องกับการบริหารเวลา (Time Management) ซึ่งการบริหารเวลาหมายถึงการรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นนักบริหารเท่านั้นที่จะสามารถบริหารเวลา ทุกคนก็สามารถทำได้เพียงแต่ต้องรู้จักที่จะแบ่งเวลา โดยจัดสรรเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสมตามวันเวลาที่กำหนด (สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2553) ทั้งนี้การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารเองว่ามีความตระหนักและมีความรับผิดชอบต่อการงานที่ปฏิบัติแค่ไหนเพียงใด สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารเวลามีดังนี้กล่าวคือ 1) ต้องมีการวางแผน หมายถึง การวางแผนการทำงานทุกอย่างที่สอดคล้องกับเวลาให้มีความชัดเจนแน่นอน ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าวันนี้หรือ พรุ่งนี้จะต้องทำอะไรบ้างจึงควรวางแผนดำเนินการ 2) ต้องมีการจำแนกงานที่จะต้องบริหารงานที่ผู้บริหารควรจำแนกเพื่อความสะดวกในการบริหารและใช้เวลาให้เหมาะสม 3) ควรไปถึงที่ทำงานแต่เช้า การไปทำงานแต่เช้าทำให้สุขภาพจิตดี ยังไม่มีใครมารบกวน สามารถทำงานหรือคิดวางแผนการทำงานได้สะดวก 4) จัดแยกแยะงานให้ชัดเจน เช่น งานเร่งด่วนที่สุด ด่วนมาก และงานปกติธรรมดา 5) จัดให้มีเวลาว่างที่ไม่มีคนรบกวน เพื่อพิจารณางานที่จะต้องเซ็น ต้องอนุมัติ หรือการส่งการใดๆ 6) ไม่ควรเสียเวลากับการรับแขกให้มากนัก เมื่อมีผู้มาติดต่อขอคำปรึกษาหารือ หรือขอความช่วยเหลือให้พูดเฉพาะประเด็นสำคัญๆ ส่วนรายละเอียดอาจมอบหมายผู้อื่นหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้คำแนะนำช่วยเหลือเพิ่มเติม 7) ลงมือทำงานทันที 8) งานบางอย่างควรมอบหมายผู้อื่น 9) สร้างบรรยากาศขณะทำงาน 10) ควรมีการสรุปข่าวความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับงานหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องกับงาน 11) การจัดเก็บเอกสาร ควรจัดแยกงานออกเป็นแฟ้มๆ 12) ใช้เทคโนโลยีช่วยในการทำงาน 13) ต้องทำงานให้มีความสุข 14) ต้องฝึกให้เป็นผู้มีวินัยในตนเอง 15) ผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาทำงานในประเด็นปลีกย่อย และ 16) ควรสร้างรูปแบบในการทำงาน (อารมณ จินดาพันธ์, 2556)

**3.6 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักปรัชญาตากับการบริหารเครือข่าย (Network Management)** อธิบายได้ว่า ปรัชญาต หมายถึง ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2559) ในแง่นี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของปรัชญาตากับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่าปรัชญาตมีความสอดคล้องกับการบริหารเครือข่าย (Network Management) ซึ่งการบริหารเครือข่ายจัดเป็นแนวคิดการบริหารจัดการแบบใหม่ (New Governance) ที่มีความแตกต่างจากการบริหารจัดการของรัฐในยุคเดิมที่เน้นความสัมพันธ์แบบสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ซึ่งมีลักษณะของการสั่งการ มีความไม่เท่าเทียมกันทางอำนาจมีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการจัดการเครือข่ายได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบทางอำนาจเป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันของตัวกระทำที่หลากหลาย (Diverse Actors) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันทั้งในลักษณะที่หลายองค์การที่มีความแตกต่างกันในทรัพยากรและศักยภาพมารวมมือกันภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยที่แต่ละองค์กรไม่ได้สูญเสียความเป็นอิสระในการจัดการองค์กรของตนเอง ไม่มีโครงสร้างของสายการบังคับบัญชา ไม่มีการแข่งขันภายในเครือข่าย แต่มีความสัมพันธ์ในเชิงร่วมมือกัน (Collaboration) ในการตัดสินใจจัดการบางอย่างร่วมกัน (นันทิฉัตรศิริ, 2557) ซึ่งโดยทั่วไปนั้นกระบวนการบริหารเครือข่ายมีอยู่ด้วยกัน 3 ขั้นตอนคือ 1) *การสร้างเครือข่าย* ซึ่งมีวิธีการที่สำคัญได้แก่ การสร้างความตระหนักและจุดร่วมของผลประโยชน์ การแสวงหาแกนนำและสมาชิก การวางแผนและการจัดโครงสร้าง การจัดระบบการสื่อสารและระบบการติดตามประเมินผล การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอ และการจัดกิจกรรมเครือข่าย 2) *การพัฒนาเครือข่าย* ซึ่งมีวิธีการที่สำคัญได้แก่ การขยายเครือข่าย การปรับปรุงเครือข่าย และการพัฒนาศักยภาพสมาชิกเครือข่าย และ 3) *การธำรงรักษาเครือข่าย* ซึ่งมีวิธีการที่สำคัญได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกเครือข่าย การรักษาความผูกพันใกล้ชิดของสมาชิกเครือข่าย และการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง (ลักษณา ศิริวรรณ, 2558)

**3.7 ความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของหลักบุคคลัญญาตหรือบุคคลปโรปัญญาตากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)** บุคคลัญญาตหรือบุคคลปโรปัญญาต หมายถึง ความรู้จักบุคคลคือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2559) ในแง่นี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงประเด็นความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติของบุคคลัญญาตหรือบุคคลปโรปัญญาตกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่แล้วย่อมเห็นได้ว่าบุคคลัญญาตหรือบุคคลปโรปัญญาตมีความสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ซึ่งการบรทรพทรกรรมนุษยเป็นเทคนคการบรทรจตรการสมยใหม่ทมทยถึงยทศตรและแนวทงของบรทรจตรการบคลกรหรือทรพยสนทมคทสุดขององคการ ซึ่งเป็นการบรทรคนทงในระดบปจเจกบคคและระดบกรุมใหสามารถปฏบตงานในอันทจะนำพองคการไปสูความสร้งตามเป้าหมายขององคการได้ (Armstrong, 2006) ทงนักรบวณการบรทรพทรกรรมนุษยมยรายละเอียตมากนอยแตกต่งกันไปในมมมของนักวชการและนักปฏบตการ แต่โดยทวไปนัมมมอยู่ 4 ันตอนทสำคัญคอ 1) การวางแผนทรพทรกรรมนุษย หมายถง กรบวณการอย่งเป็นระบบในการคาคการณความตองการทรพทรกรรมนุษยทงในเชงปรมาณและคณภาพ ตลอดจนวางแนวทงรองรับและนำไปปฏบต ทงนั เพื่อใหองคการมทรพทรกรรมนุษยทสอดคล่งกับความต้องการทแท้จริงทงในปจจุบันและอนาคต (ยวดี ศรทรพย, 2560) 2) การจตรทรพทรกรรมนุษย หมายถง กรบวณการทองคการพยายมในการแสวงหาและจูงใจผู้สมครงานทมความสามารถเข้ามาทงานในองคการ ตลอดจนการพยายมใช้เครอมือต่งต่งทมมอยู่ในการพจรณาและตตลนใจเลออบคคทมความรู้ ทกษะ ความสามารถ สมรรถนะ คณภาพ ตลอดจนมคณสมบตทเหมาะสมที่สุดจากกรุมบคคทมาสมครงาน เพื่อให้เข้ามาทงานในต่าแหน่งงานทองคการตองการ (สรศกดี ชะมารมย, 2560) 3) การพัฒนาทรพทรกรรมนุษย หมายถง เป็นการจตรกจรกรรมทเป็นระบบและตอเนื่อง กจรกรรมทจตรจะกำหนดใหล่นสุดในเวลาทเหมาะสม และสามารถสร้งกจรกรรมเพื่อให้เกิดการเปลยนแปลงพฤตกรรม ไดอย่งดี ซึ่งกจรกรรมทจตรเพื่อพัฒนาทรพทรกรรมนุษยในองคการในสังคม ตอบสนองความต้องการของการพัฒนาคนในองคกรและสังคม (Nadler, 1982) และ 4) การธรรงรักษาทรพทรกรรมนุษย หมายถง กจรกรรมต่งต่ง ทช่วยใหทรพทรกรรมนุษยขององคการมความพอใจในการปฏบตงานและมความสุขในการร่วมเป็นสมาชิกขององคการ ททำให้เกิดความผูกพันและร่วมปฏบตงานอยู่กับเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกขององคการ เพื่อปฏบตงานหรือพัฒนาองคการด้วยความเต็มใจและมความสุข (มานิต ศุทศกุล, 2560)

จากการทได้อธบายมาทงมมตเกี่ยวกับความเชื่อมโยงแนวปฏบตระหว่างหลักสปุริสธรรมกับเทคนคการบรทรจตรการสมยใหม่มาแล้วในตอนต่นนัสามารถสรบเพื่อให้เห็นภาพทเข้าใจง่ายและชัดเจนยงขึ้นด่งปรากฎผลตามตารางท 1

**ตารางท 1 : แสดงความเชื่อมโยงแนวปฏบตระหว่างหลักสปุริสธรรมกับเทคนคการบรทรจตรการสมยใหม่**

หลักการบริหาร	ความสัมพันธ์เชื่อมโยงแนวปฏบต	
	หลักสปุริสธรรม	เทคนคการจตรการสมยใหม่
การบริหารตน	อัตตัญญูตา	การพัฒนาภาวะผู้นำและบคลกภาพ

		(Leadership and Personality Development)
การบริหารคน	ปรัสนัญต	การบริหารเครือขาย (Network Management)
	บุคคลัญตหรือบุคคลป โรปรัสนัญต	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
การบริหารงาน	ธมัญต	การวิเคราะห์สวท (SWOT Analysis) และ การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)
	อธัญต	การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM)
	มัตตัญต	การบริหารงบประมาณ (Budget Management)
	กาลัญต	การบริหารเวลา (Time Management)

ที่มา: สังเคราะห์โดยคณะผู้เขียน

## สรุป

หลักสัปปริสรธรรมทั้ง 7 ประการมีความเชื่อมโยงแนวปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกันกับเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างๆ เป็นอย่างมาก ซึ่งครอบคลุมมิติการบริหารตน มิติการบริหารคน และมิติการบริหารงาน กล่าวคือ มิติการบริหารตน ได้แก่ หลักอธัญต ซึ่งเป็นเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ (Leadership and Personality Development) ขณะที่มิติการบริหารคน ได้แก่ หลักปรัสนัญตซึ่งเป็นเรื่องการบริหารเครือขาย (Network Management) หลักบุคคลัญตหรือบุคคลปโรปรัสนัญตเป็นเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ส่วนในมิติการบริหารงานนั้นได้แก่ ธมัญตเป็นเรื่องการวิเคราะห์สวท (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หลักอธัญตเป็นเรื่องการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) หลักมัตตัญตเป็นเรื่องการบริหารงบประมาณ (Budget Management) และหลักกาลัญตเป็นเรื่องการบริหารเวลา (Time Management) ดังนั้น นักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจทั่วไปจึงควรนำหลักการทั้งหลายเหล่านี้ไปปรับอย่างเหมาะสมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริงต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2557). งบประมาณแบบมีส่วนร่วม: บทเรียนจากต่างประเทศและความ  
ท้าทายสำหรับประเทศไทย. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*. 20 (1), 9
- นันทิดา จันทร์ศิริ. (2557). การจัดการเครือข่ายในกระบวนการนโยบายสาธารณะ. *สารอาศรม  
วัฒนธรรมวลัยลักษณ์*. 15 (1), 145-153.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2553). *วิธีการบูรณาการพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์  
สมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่  
34. กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต).
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2557). *พระพุทธศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่: ตัวแบบวิถีชีวิตยาว่า  
ด้วยพุทธบูรณาการและพุทธสหวิทยาการ*. ออนไลน์. แหล่งที่มา:  
[http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent\\_desc.php?article\\_id=1733&article\\_group\\_id=278/](http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent_desc.php?article_id=1733&article_group_id=278/) สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2561.
- พิรุณวรรณ กิติคุณ. (2559). *การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result  
Based Management: RBM)*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการ สำนักเลขาธิการสภา  
ผู้แทนราษฎร.
- มานิต ศุภตสกุล. (2560). *แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในเอกสารการสอนชุด  
วิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 1 หน้า 1-46*. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี: โรงพิมพ์ 1  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุวดี ศิริยทรัพย์. (2560). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ  
มหาวิทยาลัย.
- ลักขณา ศิริวรรณ. (2558). *การบริหารเครือข่าย ในประสบการณ์วิชาชีพบริหารรัฐกิจ หน่วยที่ 12  
หน้า 1-47*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรรณุช สุนทรวินิต. (2555). *การจัดการทรัพยากรการเงินในองค์การสารสนเทศ ในเอกสารการสอน  
ชุดวิชาการจัดการองค์การสารสนเทศ หน่วยที่ 17 หน้า 1-53*. นนทบุรี: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ศิริรัตน์ ชุมหคาลัย. (2558). *การบริหารจัดการองค์การตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สถาบันดำรงราชานุภาพ
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2553). *การบริหารเวลา (Time Management)*. กรุงเทพฯ:  
สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

- สุรศักดิ์ ชะมารมย์. (2560). กลยุทธ์ในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการได้มาซึ่ง  
ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน. *วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ*, 4  
(3), 71-78.
- อัญญา ศรีสมพร. (2551). การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อารมณ จินดาพันธ์. (2556). การบริหารงาน – บริหารเวลา. *วารสารบัณฑิตศึกษา*. 10 (48), 195-  
198.