

สัปปริสธรรม 7 กับการบริหารองค์การ

Sappurisa-dhamma7 and organization's administration

บุญช่วย ศิริเกษ Boonchuy Siriket

ชัชณพงษ์ ศรีจันทร์ Chitsanapong Sornchan

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. Phrakrupaladjakkapol Siritaro, Dr.

พิมพ์อร สดเอี่ยม Pim-orn Sodaiem

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

Mahamakut Buddhist University Sri Lanchang Campus

chissanapongmbu@gmail.com

Haripunchai Review 02/08/2565

Haripunchai Review 22/10/2565

บทคัดย่อ

การตัดสินใจในทางการบริหารส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการบริหารองค์การ เพราะการตัดสินใจเป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อสร้างทางเลือก ประเมินทางเลือก และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ที่จะใช้เป็นแนวทางปฏิบัติหรือดำเนินการเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ความมีประสิทธิภาพของการตัดสินใจจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ส่วน คือ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และข้อมูลหรือสารสนเทศที่ใช้ในการคิดวิเคราะห์ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว นักวิชาการเรียกว่า ความรู้ทางการบริหาร(Managerial knowledge) เพราะเป็นสาระที่ผู้บริหารควรรู้ไว้ เพื่อประกอบในการทำหน้าที่ทางการบริหารนั่นเอง และเพื่อให้ง่ายในการศึกษา จึงแบ่งความรู้ดังกล่าวเป็น 4 ด้าน คือ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านองค์การ ด้านงานหรือภารกิจ และด้านบุคคล จากการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ ขอบข่ายเนื้อหาสาระ ระหว่างความรู้ทางการบริหาร กับองค์ประกอบของหลักสัปปริสธรรม 7 ซึ่งเป็นหลักพุทธธรรมสำหรับคนดีหรือคนสมบูรณ์แบบ พอนูโลมได้ว่า มีความสอดคล้องสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเป็นรายคู่ กล่าวคือความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับปริสญญาตา (รู้จักชุมชน) ความรู้ด้านองค์การสอดคล้องกับอัตถัญญาตา(รู้จักมุ่งหมาย รู้จักผล) ความรู้ด้านงานหรือภารกิจสอดคล้องกับธัมมัญญาตา (รู้หลักรู้จักเหตุ) มัตตัญญาตา (รู้จักประมาณ) และกาลัญญาตา(รู้จักเวลา) ส่วนความรู้ด้านบุคคลสอดคล้องกับปุคคลัญญาตา(รู้จักบุคคล)และอัตตัญญาตา(รู้จักตน) ผลจากการสังเคราะห์เชื่อมโยง

สาระกล่าว ทำให้เห็นความสัมพันธ์และความสอดคล้องระหว่างหลักสัปปุริสธรรม 7 กับกระบวนการบริหารองค์การ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้นอีกแนวทางหนึ่งและชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่ยึดถือหลักสัปปุริสธรรม 7 นอกจากจะมีคุณสมบัติเป็นคนดีที่สมบูรณ์แบบแล้ว คุณสมบัติดังกล่าวยังมีส่วนส่งเสริมความเป็นนักบริหารที่ประสบความสำเร็จอีกด้วย

คำสำคัญ : สัปปุริสธรรม 7, การบริหารองค์การ, ความรู้ทางการบริหาร

Abstract

Administrative decisions affect the success of the organization's administration. Because decision making is an analytical thinking process, synthesize information to make a choice, evaluate options and choose the best option to be used as a guideline or action to achieve the job objectives. The effectiveness of decision making depends on two important factors: synthetic analytical thinking skills and data or information used in analytical thinking which such information scholars call Managerial knowledge; because it is the substance that executives should know. In order to engage in the administrative functions itself and to make it easier to study; therefore, such knowledge is divided into 4 areas, namely, environment, organization, work or mission, and personnel. According to the comparative analysis of the content scope between administrative knowledge with the elements of Sappurisa-dhamma⁷, which are Buddhist principles for good or perfect people. It is enough to agree that there is a correlation and connection with each other in pairs. That is to say, environmental knowledge is consistent with the Parisaññutā (Knowing the community) Organizational knowledge consistent with Atthaññutā (knowing the purpose, knowing the result) Knowledge of work or mission consistent with Dhammaññutā (Knowing the principle, knowing the cause), Mattaññutā (Knowing the approximation) and Kālāññutā (Knowing the time). The personnel's knowledge corresponds to Puggalaññutā (Knowing the individual) and Attaññutā (Knowing oneself). The results of the synthesis mentioned above show the relationship and consistency between Sappurisa-dhamma 7 principles

and organizational management processes. Another clear and concrete approach pointed out that executives who adhere to the principles of Sappurisa-dhamma 7, in addition to having the qualities of being a perfect person. These qualities also contribute to a successful managerial career.

Keyword : Sappurisa-dhamma 7, Organizational Management, Management Knowledge

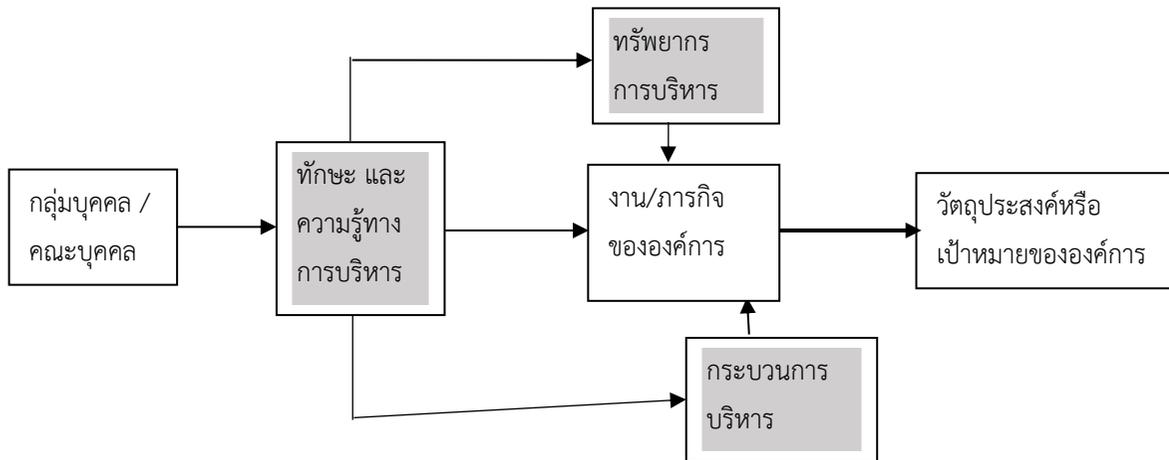
บทนำ

สัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักพุทธธรรมที่เชื่อว่า ผู้ยึดถือปฏิบัติได้ จะเป็นคนดีที่สมบูรณ์แบบ ตามหลักคำสอนของพุทธศาสนา ในช่วงที่ผ่านมาได้มีผู้พยายามศึกษาหลักธรรมดังกล่าว มาเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้ในงานต่าง ๆ เช่นงานในหน้าที่ผู้บริหารหรือผู้นำ เป็นต้น ด้วยเหตุผลที่ว่า ความเป็นคนดีหรือคนสมบูรณ์แบบดังกล่าว จะเอื้อและส่งเสริมความเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จได้ ผู้เขียนในฐานะเป็นชาวพุทธและการบริหารองค์การ ให้มีความเป็นรูปธรรมอีกแนวทางหนึ่ง จึงพยายามศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะและกระบวนการบริหาร ที่เน้นบทบาทหน้าที่ในการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อค้นหาคำตอบว่า ผู้บริหารมีประสบการณ์ทางการบริหารในระดับหนึ่ง มีความสนใจที่จะค้นหาความเชื่อมโยงระหว่างสัปปุริสธรรม 7 กับทำงานในหน้าที่ทางบริหารอย่างไร? มีการตัดสินใจในกระบวนการบริหารอย่างไร? การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยอะไรบ้าง? มีความเชื่อมโยงกับหลักธรรมของพุทธศาสนาหรือไม่ ? อย่างไร ? จึงเสนอสาระบางประเด็นในบทความนี้

มีผู้ให้นิยามขององค์การ(Organization) ไว้หลากหลายทัศนะ เช่น องค์การเป็นสถาบันส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมต่างๆที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย มีการแบ่งกันตามความถนัดเฉพาะด้านและมีโครงสร้าง(Brown and Moberg 1980 : 5) องค์การเป็นวิธีการหนึ่งที่บุคคลจำนวนมาก มาร่วมมือร่วมใจกันทำงานที่มีความสลับซับซ้อนอย่างมีระบบ มีการปฏิสัมพันธ์กันอย่างจริงจังเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ได้คาดหมายไว้ร่วมกัน (Pffiffner and Sherwood 1960 : 30) องค์การคือหน่วยงานที่คน หรือกลุ่มคนเข้ามาทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกันและมีการจัดการอย่างเป็นระบบ เช่น มีการแบ่งหน้าที่ตามสายงานที่กำหนดลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (ธร สุหนทรายุทธ มปป. : 28) อย่างไรก็ตาม จากนิยามที่หลากหลายเหล่านั้นก็พอจะประมวลสรุปลักษณะโดยภาพรวมขององค์การได้ว่า องค์การเป็นหน่วยรวมของกลุ่มบุคคลและภารกิจหรืองาน กล่าวคือมีกลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินงานหรือภารกิจอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่ง

องค์การโดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบหลักดังนี้ **1) กลุ่มบุคคล** (ตั้งแต่สองคนขึ้นไป) ร่วมกันปฏิบัติงาน โดยแบ่งงานกันทำ และมีการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ **2) ภารกิจหรืองาน** ที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ อาจแยกภารกิจทั้งหมดออกเป็นงานย่อย และตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้สะดวกต่อการปฏิบัติ **3) โครงสร้างองค์การ** เป็นการกำหนดความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานและระหว่างตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ สมาชิกกลุ่มที่เข้ามาทำงานร่วมกันจะต้องอยู่ในตำแหน่งฐานะ ตามโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้ **4) วัตถุประสงค์ขององค์การ** องค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้น ย่อมมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลและสังคม และเป็นเป้าหมายความสำเร็จขององค์การนั้น ๆ **5) เทคโนโลยี** รวมถึงเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานและภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ อนึ่ง เนื่องจากการทำงานขององค์การ เป็นระบบเปิด(Open system) จึงได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา และเนื่องจากสภาพแวดล้อมไม่คงที่ องค์การจะต้อง**มีการปรับตัว**ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอๆ เพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ

คำว่า การบริหาร(Administration) และการจัดการ(Management) มีความหมายใกล้เคียงกันและอาจใช้แทนกันหรือใช้ควบคู่กันในบางโอกาส เช่น “การบริหารและการจัดการ” หรือ “การบริหารจัดการ” เป็นต้น นักวิชาการให้ความหมายของการบริหาร ไว้หลายทัศนะ โดยมีจุดเน้นอยู่ที่กระบวนการจัดการหรือการดำเนินการเพื่อให้งานหรือภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น การบริหารเป็นศิลปะของการทำให้งานสำเร็จโดยผ่านบุคคลอื่น (สมยศ นาวิกาน 2522 : 6, อ้างจาก Follett, Marry P.) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และหรือโดยบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Sergiovanni and Burlingame, 1992) การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (หวน พิณรุฬพันธ์ 2528 : 3) การบริหารคือการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ทรัพยากรขององค์การ(Daft, 2000:7-8) เป็นต้น จากความหมายของการบริหารดังกล่าว อาจวิเคราะห์องค์ประกอบและปัจจัยหลักของการบริหารองค์การได้ 6 ประเด็นคือ 1) คณะบุคคล 2) ทักษะและความรู้ทางการบริหาร 3) ทรัพยากรการบริหาร 4) กระบวนการบริหาร 5) ภารกิจขององค์การ และ 6) วัตถุประสงค์ขององค์การ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ประกอบและปัจจัยหลักของการบริหารองค์การ

บรรดาองค์ประกอบทั้งหมดนี้ เฉพาะองค์ประกอบที่ 2)ทักษะและความรู้ทางการบริหาร, 3) ทรัพยากรการบริหาร และ 4) กระบวนการบริหาร ถือว่าเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ กล่าวคือจะเป็นตัวแปรที่ผลักดันให้การบริหารองค์การได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแต่ละปัจจัยมีสาระพอสังเขปดังนี้

ทักษะและความรู้ทางการบริหาร (Skills and Knowledge) เป็นสมรรถนะหรือความสามารถที่สะสมอยู่ในตัวผู้บริหารและผู้ร่วมงานอาจพิจารณาโดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ

1) ทักษะทางการบริหาร (Managerial skills) เป็นสมรรถนะหรือความสามารถที่ผู้บริหารใช้ในการกำกับและจัดการทรัพยากรและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่รู้จักกันดี มักจะเป็นทฤษฎี ของ Katz (1955 : 33-42) ที่เสนอทักษะของผู้บริหาร 3 อย่าง ได้แก่ ทักษะทางความคิด (Conceptual skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations skills) และทักษะทางเทคนิคปฏิบัติ (Technical skills) และทฤษฎีของ Anthony (1981 : 36-43) เสนอ ทักษะทางการบริหารไว้ 9 ประการ ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem solving and Decision making) 4) การติดต่อ สื่อสาร (Communications) 5) การสอนแนะและการให้คำปรึกษา (Coaching and counseling) 6) การจัดการการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง (Managing Change and conflict) 7) ทักษะทางการเมือง (Political skills) 8) การบริหารเวลา (Managing time) และ 9) การประเมินผลและการให้รางวัล (Evaluating and rewarding)

อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนมีความเห็นว่าทักษะที่ผู้บริหารทุกองค์การต้องใช้มากในยุคปัจจุบัน ควรประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ทักษะภาวะผู้นำ 2) ทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหา 3) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 4) ทักษะระหว่างบุคคล 5) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และ 6) ทักษะด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

2) ความรู้ทางการบริหาร (Managerial knowledge) เป็นสมรรถนะที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารต้องใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจเพื่อดำเนินการในกระบวนการบริหาร ซึ่งแนวคิดเรื่องนี้เกิดจากคำถามที่ว่า “ผู้บริหารควรรู้อะไร จึงจะสามารถบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ?” นั่นเองรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้ จะได้เสนอเพิ่มเติมในหัวข้อ ความรู้ทางการบริหาร : สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจทรัพยากรทางการบริหาร(Managerial Resources) หมายถึงสิ่งที่นำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะไม่สามารถดำเนินการให้งานสำเร็จได้ถ้าขาดทรัพยากรทางการบริหาร ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความสำเร็จของการบริหาร จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในการบริหารด้วย Anthony (1981 : 7) เสนอทรัพยากรทางการบริหารไว้ 4 ประเภท คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์(Human Resources) 2) ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resources) 3) ทรัพยากรการเงิน (Financial Resources) 4) ทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resources)

การตัดสินใจการบริหาร

นักวิชาการให้นิยามหรือความหมายการตัดสินใจไว้ หลากหลายทัศนะ เช่น การตัดสินใจเป็นกระบวนการรวบรวมแนวความคิดและการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสถานะแห่งการสั่งการ เพื่อที่จะนำมาใช้ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งส่วนตนและสังคมหรือองค์การ ตามที่กำหนดเอาไว้(Griffiths, 1959 : 75) การตัดสินใจ เป็นกระบวนการระบุปัญหาและโอกาสให้กระจ่างชัดและปรับปรุงแก้ไข (Daft, 2000 : 269) การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การเลือกปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติ หรือการเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดในทุกทางใดทางหนึ่ง จากทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540:187) การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินใจและสั่งการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะเป็นการเลือกทางเลือก ดำเนินการที่ดีที่สุดในบรรดาทางเลือกหลายๆ ทาง (บรรยงค์ โตจินดา, 2548 : 178) จึงพอสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการคิดค้นหาและเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดจากทางเลือกต่างๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตาม

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ความสามารถทางสมองหรือปัญญาในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่าทางเลือก จากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง Anthony (1981 : 167-168) กล่าวว่า “เนื้อหาสาระของการบริหารที่แท้จริงก็คือ การตัดสินใจ(Decision making) และ การใช้อิทธิพล(Influence) ถ้านำเอาการตัดสินใจออกไปแล้วก็จะไม่มีการบริหารและงานของผู้บริหารก็จะเป็นความว่างเปล่า ” ดังนั้น บทบาทสำคัญของผู้บริหาร ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ ก็คือ 1) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจนั้น ๆ 2) ผู้บริหาร ก็ควรจะมีความสามารถอย่างสูงในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่า 3) ผู้บริหารจะต้องเป็นนักเสี่ยงภัย (Risk takers) ที่กล้าหาญและพยายามทำให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ที่แตกต่างออกไป 4) ผู้บริหารจะต้องนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติและตรวจสอบผลลัพธ์ที่ตามมา Deep (1978 : 249 -250) กล่าวถึงการตัดสินใจของผู้บริหารว่า การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจะเป็นหนทางหนึ่งที่สามารถสรุปลักษณะที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่พึงพอใจ ทั้งในด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์การและบรรลุความต้องการส่วนบุคคลด้วย และ Lunenberg and Ornstein (1991:158) กล่าวถึงลักษณะของการตัดสินใจทางการบริหารว่า การตัดสินใจโดยทั่วไปเป็นกระบวนการเลือกในระหว่างทางเลือกต่างๆ และถือว่าการตัดสินใจเป็นกิจกรรมที่สำคัญของการบริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลงองค์การ **และได้ชี้ให้เห็นว่า การตัดสินใจได้แผ่ซ่านเข้าไปในทุกหน้าที่ของงานทางการบริหาร ทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม** ซึ่งทุกหน้าที่ทางการบริหารเหล่านี้ ล้วนเกี่ยวพันกับการตัดสินใจทั้งสิ้น สอดคล้องกับ แนวคิดของ Anthony(1981: 9-12) ที่กล่าวถึงการตัดสินใจที่สำคัญ ที่ผู้บริหารจะต้องทำได้แก่ การวางแผน(Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การจัดบุคคล(Staffing) การอำนวยการ(Directing) และการควบคุม (Controlling)

จากสาระที่กล่าวแล้ว ชี้ให้เห็นว่า ความมีประสิทธิภาพของการตัดสินใจ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลักอย่างน้อย 2 ส่วน คือ 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ของผู้ตัดสินใจ และ 2) ข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศดังนั้น การศึกษาเรียนรู้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับและทุกประเภทข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ประกอบในการตัดสินใจทางการบริหาร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรรู้ ซึ่งAnthony(1981: 20-29) เรียกว่า “**ความรู้ทางการบริหาร(Managerial Knowledge)**” ประกอบด้วยความรู้ 4 ด้าน คือ ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ด้านองค์การ ด้านบุคคล และด้านภารกิจ ซึ่งมีคำอธิบายพอสังเขปดังนี้

1) **ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)** หมายถึง ความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการบริหาร ที่อยู่นอกองค์กร แต่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทั่วไป

2) **ความรู้ด้านองค์กร (Organization)** หมายถึงความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับระบบงานและการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งอาจจำแนกออกได้เป็น ความมุ่งหมายและเป้าหมายขององค์กร (Purpose and goals) ผลิตภัณฑ์และบริการ(Product and Services) โครงสร้าง นโยบาย และวิธีดำเนินการ(Structure, Policy, and Procedure) และบุคลากรหลัก (Key personnel) เป็นต้น

3) **ความรู้ด้านบุคคล (People)** หมายถึงความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร โดยปกติผู้บริหารจะต้องได้เกี่ยวข้องกับบุคคลอย่างน้อย 3 กลุ่ม คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และ เพื่อนผู้บริหารระดับเดียวกัน

4) **ความรู้ด้านงานหรือภารกิจ (Tasks)** หมายถึง ความรู้ที่เกี่ยวกับงาน ภารกิจ และกิจการทุกอย่างที่กำหนดขึ้นและมีการดำเนินการอยู่ในองค์กรให้ร่วมกันทำงานมุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือตามเป้าหมายของงานและขององค์กรจึงจำเป็นต้องรู้ว่า มีงานอะไรที่จะต้องทำบ้าง? และจะต้องทำให้งานสำเร็จได้อย่างไร? งานเหล่านั้นมีสภาพและปัญหาอย่างไร? ความรู้ในเรื่องดังกล่าวนี้เรียกว่า ภารกิจ(tasks)ซึ่งเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ปริมาณ หน้าที่ และความรับผิดชอบ

จึงพอสรุปได้ว่า ความรู้ทางการบริหาร(Managerial knowledge) ก็คือ ความรู้ที่เกี่ยวกับสารสนเทศหรือข้อมูลที่ผู้บริหารควรรู้ เพื่อใช้ประกอบในกาตัดสินใจวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินค่าเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด การใช้หรือไม่ใช้ความรู้ดังกล่าวนี้ จึงมีความสำคัญและมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการบริหารองค์กร จึงเป็นความจำเป็นและเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารองค์กรทุกคนทุกระดับจะต้องเรียนรู้ให้ครอบคลุม เป็นปัจจุบัน และทันต่อความเปลี่ยนแปลง จึงพอสรุปประเด็นความรู้ทางการบริหารได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประเภทของความรู้ทางการบริหาร

สิ่งแวดล้อม(Environment)	องค์กร(Organization)	งาน/ภารกิจ(Tasks)	บุคคล(People)
<ul style="list-style-type: none"> วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง สาธารณชน ฯลฯ 	<ul style="list-style-type: none"> ความมุ่งหมายและเป้าหมายขององค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการ โครงสร้าง 	<ul style="list-style-type: none"> ความมุ่งหมายและเป้าหมายของงาน เทคโนโลยีของงาน วิธีปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> บุคคลภายในองค์กร -ผู้บังคับบัญชา -ผู้ใต้บังคับบัญชา -ผู้บริหารอื่น

- นโยบายและ
วิธีดำเนินการ
- บุคลากรหลัก

- ภายนอกองค์กร
- ลูกค้า, ผู้บริโภค
- สื่อมวลชน, สาธารณชน

สัปปุริสธรรม 7 : หลักธรรมสำหรับสัตบุรุษ

หลักสัปปุริสธรรม 7 ไร้หลายทัศนะ เช่น สัปปุริสธรรม เป็นธรรมของสัตบุรุษหรือคนดี หรือธรรมของมนุษย์ผู้มีความเป็นมนุษย์ สมบูรณ์ เมื่อเข้าใจ แล้วปฏิบัติให้ได้ ก็จักสามารถรักษาคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ทุกประการได้ (สมเด็จพระสังฆราช เจริญ สุขพัฒโน. 2550: ออนไลน์) สัปปุริสธรรม 7 หรือหลักสัปปุริสธรรม เป็นหลักคุณ ธรรมสำหรับคนดีหรือคนสมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคนเป็นผู้ที่สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสวัสดิ (พระธรรมปิฎก ป.อ.ปยุต.โต, 2541 : 14-16) สัปปุริสธรรม เป็นธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษ คือเป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือเป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกด้วยต้องความปรารถนาดี(พระธรรมกิตติวงศ์ อ่างถึงใน ทองดี สุรเตโช. 2548: 170) สัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของคนดีเป็นธรรมที่ใช้ในการครองตน ครองคน และครองงาน ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (วันทนา เมืองจันทร์ 2544: 21)ผู้ที่ยึดถือหลักคุณธรรมนี้ได้อย่างครบถ้วนจะมีคุณสมบัติเป็นคนดีพร้อมทุก ๆ

ความสอดคล้องของหลักสัปปุริสธรรม 7 กับกระบวนการทางการบริหาร

สัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมของพุทธศาสนา ที่สอนให้บุคคลเป็นคนดีหรือคนสมบูรณ์แบบดังกล่าวแล้ว เนื้อหาสาระของสัปปุริสธรรม 7 มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบที่คนดีและคนสมบูรณ์แบบควรรู้ ใน 7 องค์ประกอบดังกล่าว หลักธรรมดังกล่าวมีลักษณะเป็น “สิ่งที่บุคคลควรรู้” หรือ “ความรู้” ที่เกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเป็นความรู้ที่สามารถนำมาเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารเท่านั้นมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

1.ธัมมัญญตา : รู้หลัก รู้จักเหตุ หมายถึง การรู้หลัก รู้จักเหตุ คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต และในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามหลักการและเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึง

จะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น (พระธรรมปิฎก :ป.อ.ปยุต.โต, 2541 : 14-16) ในสถานการณ์ทางการบริหารองค์การ ผู้บริหารต้องศึกษาเรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับ**ภารกิจ(Tasks)** ซึ่งเป็นงานในหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งฐานะของตน คือตำแหน่งผู้บริหาร โดยรับรู้ เข้าใจ และตระหนัก ในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบและขอบข่ายอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ของตน เพื่อการวางแผนและเตรียมการดำเนินงานที่มุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (วันทนา เมืองจันทร์, 2544: 22) ผู้บริหารองค์การ จึงควรรู้ในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการบริหาร เช่น รู้หลัก การ และกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลหรือสารสนเทศในการตัดสินใจเลือกและกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง เหมาะสม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องบริหารตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งหน้าที่ผู้บริหารองค์การ สาระความรู้ดังกล่าวนี้ดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง ความรู้ทางการบริหาร ด้านที่เกี่ยวกับ **“ฐานะหรือภารกิจ(Tasks)”** เพราะเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับ ความมุ่งหมายและเป้าหมายของงาน เทคโนโลยีของงาน และวิธีปฏิบัติงาน ตามที่เสนอไว้แล้ว ในหัวข้อ ความรู้ทางการบริหาร

2) **อัตถิยัญตา : รู้จุดหมาย** หมายถึง รู้จักผลการรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล เป็นความรู้เกี่ยวกับความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าสิ่งที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคติธรรมดาและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต(พระธรรมปิฎก :ป.อ.ปยุต.โต, 2541 : 14-16) เป็นผู้ที่รู้จักผลจะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบเสียก่อนจะลงมือปฏิบัติ เพราะเข้าใจดีว่าผลทั้งหลายย่อมมีมาแต่เหตุ การกระทำของผู้บริหารในการรู้จักความหมายและความมุ่งหมายของหลักการในการปฏิบัติงาน รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายในกิจการนั้น สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้อง(พระมหาสมควร ศรีสงคราม, 2550)ในสถานการณ์ทางการบริหารองค์การ ความรู้ในลักษณะดังกล่าว น่าจะเป็นความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของกิจการที่ผู้บริหารรับผิดชอบดูแลอยู่ รู้ว่าเมื่อทำสิ่งนั้นจะเกิดผลตามที่พึงประสงค์หรือไม่ อย่างไร เป็นผลดีหรือผลเสียต่อกิจการที่

ตนรับผิดชอบอยู่ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจการนั้นๆ ซึ่งเป็นความรู้ทางการบริหาร ด้าน “**รู้จักการ(Organization)**” ซึ่งเป็นความรู้เกี่ยวกับความมุ่งหมาย และเป้าหมายขององค์การ ผลผลิตหรือผลงาน โครงสร้าง นโยบาย และแผนดำเนินการและวิธีดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ตามที่เสนอแล้วในหัวข้อความรู้ทางการบริหาร

3) อัตถ์ญญาตา :รู้จักตน หมายถึง การรู้จักตน คือ การจักตนเอง โดยรู้ฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่างๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป(พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต, 2540: 5) การรู้จักตน เป็นความรู้จักประมาณตนในเรื่องต่างๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจเมื่อรู้ว่าตนมีกำลัง มีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไรชอบ หรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมีมารยาท อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง (พระธรรมกิตติวงศ์ อ่างถึงใน ทองดี สุรเตโช, 2548: 170 - 171) การรู้จักตนเอง คือ ต้องรู้จักวิเคราะห์ตนเองได้ โดยฐานะ ภาวะกำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมมีเท่าใด เพื่อจะได้พัฒนาตนแก้ไขปรับปรุงตน เป็นการเตรียมตัวให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ (วันทนา เมืองจันทร์, 2544) การรู้จักตนเอง คือรู้ว่าตนเป็นใคร มีฐานะอะไร ไม่สำคัญผิดจากสิ่งที่เป็นจริง เพื่อจะได้ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงนั้น (สมหวัง วิทยาปัญญาพันธ์, 2543: ออนไลน์) ในสถานการณ์ทางการบริหาร ความรู้ความรู้อันเกี่ยวกับการรู้จักตน ดังกล่าวนี้ จัดว่าเป็นความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึง ความรู้เกี่ยวกับบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ความถนัด ความสนใจของตน ตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของตน เป็นต้น ซึ่งไม่ปรากฏในแนวคิดเรื่อง ความรู้ทางการบริหารโดยตรง แต่ก็พอจะเชื่อมโยงและไปกันได้กับประเด็นความรู้ด้าน “**รู้จักบุคคล(People)**” ตามแนวคิดและขอบข่ายที่เสนอไว้ในหัวข้อ ความรู้ทางการบริหาร

4) มัตถ์ญญาตา :รู้จักประมาณ หมายถึง การรู้จักประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์สิน รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจ วัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้ที่พึงต้องการ โดยมีใจเพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา(พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต, 2540: 5) เป็นผู้รู้จักประมาณ มีความพอดีในการ

ปฏิบัติงาน การปฏิบัติตน การดำเนินชีวิต หรือการลงมือกระทำทุกสิ่งทุกอย่างโดยละเอียด ไม่มากหรือน้อยเกินไป อยู่ในความพอดี หากประมาณตนพอดี การปฏิบัติก็จะพอดี ผลที่เกิดขึ้นก็จะพอดี (สมชาย วสันตวิสุทธิ, 2547: 1) ในสถานการณ์ทางการบริหารองค์การ ความรู้ดังกล่าวนี้ จัดว่าเป็นความรู้ความเข้าใจ และ รู้จักประมาณกำลังทรัพย์ เช่น รู้จักพิจารณาความเหมาะสมด้านการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้อง รู้จักประมาณกำลังตนเองขณะทำงาน รู้จักประมาณผลลัพธ์และการลงทุนที่พอเหมาะ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการวางแผนดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสาระดังกล่าวนี้ เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องในขอบข่ายของความรู้ทางการบริหาร ด้าน “**รู้จักงาน/ภารกิจ(Tasks)**” ตามแนวคิดและขอบข่ายที่เสนอไว้ในหัวข้อ ความรู้ทางการบริหาร

5) **กาลัญญตา : รู้จักกาล** หมายถึง การรู้จักกาล คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงานปฏิบัติกรต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลา และวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล(พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต, 2540: 5) เป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรใช้เวลาใด ไม่ควรใช้เวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของเวลา ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมนยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ(พระธรรมกิตติวงศ์ ทองดี สุรเตโช, 2548: 170 - 171) ในสถานการณ์ทางการบริหารองค์การ ความรู้ดังกล่าวนี้ จัดว่าเป็นความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึง การรู้จักเวลาเข้างาน เวลาเลิกงาน รู้จักงานใดทำก่อน งานใดทำหลัง รู้จักลำดับเวลาความสำคัญของงานที่สัมพันธ์กับเวลา ฯลฯ ซึ่งสาระดังกล่าวนี้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจวางแผนปฏิบัติงาน มากกว่าด้านอื่น จึงมีความสอดคล้องและไปกันได้กับ ความรู้ทางการบริหาร ด้าน “**รู้จักงาน(Tasks)**” เช่นเดียวกับการ รู้จักประมาณ ดังกล่าวแล้ว

6) **ปริสัญญตา : รู้จักชุมชน** หมายถึง การรู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชนและชุมชน รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่าชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา ควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ๆ เป็นต้น(พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) การเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหา ชุมชนมีความต้องการหรือไม่ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร

จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไรเพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้นๆ(พระธรรมกิตติวงศ์ ทองดี สุรเตโช, 2548: 170 - 171) ในสถานการณ์ทางการบริหารองค์การ ชุมชน จัดว่าเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ ความรู้อย่างนี้ จึงเป็นความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึง ชุมชนว่า มีกฎเกณฑ์หรือข้อตกลงร่วมกันอย่างไร มีขนบธรรมเนียม และประเพณีที่เคยยึดถือปฏิบัติมาอย่างไร มีความต้องการหรือขาดแคลนในด้านใด มีความต้องการอย่างไร มีอะไรเป็นอุปสรรคและข้อจำกัดต่อการดำเนินงาน เป็นความรู้หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง ตลอดจนความต้องการของลูกค้ำและผู้ให้บริการ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับความรู้ทางการบริหารด้าน “**รู้สิ่งแวดล้อม(Environment)**” เพราะเป็นความรู้เกี่ยวกับ วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง สาธารณชน ฯลฯ ตามกรอบสาระที่เสนอไว้ในข้อเรื่องความรู้ทางการบริหาร

7) **บุคคล(Personnel)** หมายถึง การรู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คิดอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดีดังนี้ เป็นต้น (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) การรู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาด เป็นคนพาลหรือเป็นบัณฑิต มีความสามารถ มีคุณธรรมแล้วเลือกคบหาให้เป็นคุณประโยชน์ เลือกใช้ในเหมาะสมแก่กิจการ หรือเพื่อที่จะปฏิบัติกับเขาได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญก็คือจะได้สนทนากับเขาอย่างราบรื่น ในสถานการณ์ทางการบริหารองค์การ ความรู้อย่างนี้ จัดว่าเป็นความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึง การรู้จักบุคคลที่เป็นผู้ร่วมงานหรือบุคลากรผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในองค์การ ทั้งกรณีรายบุคคลและกลุ่มบุคคลด้วย ซึ่งบุคคลดังกล่าวมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การในบทบาทที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงควรรู้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ บุคลิกภาพ ความต้องการ ความถนัด และความสนใจของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการมอบหมายงาน กระตุ้นส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นต้น ความรู้อย่างนี้จึงสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความรู้ทางการบริหาร ด้าน “**บุคคล(People)**” ตามกรอบความคิดที่เสนอไว้ในหัวข้อเรื่องความรู้ทางการบริหาร

จากการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบและเชื่อมโยงสาระระหว่างองค์ประกอบของหลักสี่ปฐพีธรรม 7 กับความรู้ทางการบริหารดังกล่าว อาจแสดงให้เห็นความสอดคล้องและความเชื่อมโยงเป็นรายคู่ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สังเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความเชื่อมโยงและความสอดคล้องระหว่าง องค์ประกอบของหลักสัปปุริสธรรม 7 กับ ความรู้ทางการบริหาร

สัปปุริสธรรม 7	ประเด็นข้อช่วยสาระความรู้ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ในทางการบริหารองค์การ	ความรู้ทางการบริหาร (Managerial Knowledge)
ปรีชาญาณ (รู้จักชุมชน)	1) ความรู้เกี่ยวกับสภาพและความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ เช่นวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง และ เทคโนโลยี ฯลฯ 2) ความรู้สภาพปัญหา และความต้องการของสังคมและชุมชน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์การ	รู้จักสิ่งแวดล้อม (Environment)
อัตถญาณ (รู้ความมุ่งหมาย, รู้จักผล)	1) ความรู้เกี่ยวกับความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และ เป้าหมายขององค์การ ทิศทางหรือแนวทางดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สภาพและคุณภาพของผลผลิตหรือผลงาน ตลอดจนความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน 2) ความรู้เกี่ยวกับระบบโครงสร้าง กระบวนการดำเนินงานความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่สนับสนุนและอุปสรรคข้อจำกัดในการดำเนินงานให้สำเร็จ	รู้จักองค์การ(Organization)
-อัมมัญญาตา (รู้หลัก, รู้จักเหตุ) -มัตตัญญาตา (รู้จักประมาณ) -กาลัญญาตา (รู้จักเวลา)	1) รู้จำนวนงาน ความสัมพันธ์ของงาน และความยากง่ายของงานที่จะต้องทำให้สำเร็จ รู้วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติงาน 2) รู้ถึงความเหมาะสมเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรภายใต้ข้อจำกัด รู้โอกาสและระยะเวลาที่เหมาะสมควรทำ ควรปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติในงานต่าง ๆ	รู้จักงาน/ภารกิจ(Tasks)
-บุคคัลัญญาตา (รู้จักบุคคล) -อัตตัญญาตา (รู้จักตน)	1) รู้บุคลิกภาพ ศักยภาพ ทักษะ (ความรู้ความสามารถ) เจตคติ และ ค่านิยมของตน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง 2) รู้ความถนัด ความสนใจ และความต้องการ ความคาดหวัง ข้อเรียกร้อง เกี่ยวกับเวลาและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน ของแต่บุคคลในองค์การ	รู้จักบุคคล (People)

จากตารางที่ 2 ซึ่งเป็นการแสดงผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความเชื่อมโยงและความสอดคล้อง เชิงเปรียบเทียบรายคู่ ระหว่างหลักสัปปุริสธรรม 7 กับ ความรู้ทางการบริหารตามแนวทางสากล ได้ข้อสรุปว่า ทั้งสองอย่างมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องเป็นรายคู่คือ 1) หลักปรีชาญาณ สอดคล้องกับความรู้เรื่องสิ่งแวดล้อม(Environment) 2) หลักอหิงสา สอดคล้องกับความรู้เรื่ององค์การ(Organization) 3) หลัก อัมมัญญา มัตตัญญา และกาลัญญา สอดคล้องกับความรู้เรื่องภารกิจหรืองาน(Tasks) และ 4) หลักอหิงสาและบุคคลัญญา สอดคล้องกับความรู้เรื่องบุคคล (People) ตามลำดับ

สรุป และข้อเสนอแนะ

การบริหาร(Administration)เป็นการดำเนินการเพื่อให้งานหรือภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ความสำเร็จดังกล่าว ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 3 กลุ่ม คือ 1) ทักษะและความรู้ทางการบริหาร ของ ผู้บริหารและผู้ร่วมงาน 2) ทรัพยากรทางการบริหาร เช่นคน เงิน วัสดุ เครื่องมือ และข้อมูลข่าวสาร และ 3)กระบวนการบริหาร รวมถึงวิธีการ เทคนิควิธี กลยุทธ์ ในการดำเนินการ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในการกำกับและจัดการทั้ง 3 ส่วน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว

การตัดสินใจ(Decision making) เป็นกระบวนการใช้ปัญญาคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด เป็นทักษะและเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญ ของผู้บริหาร ที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร ทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ผลของการตัดสินใจของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ อนึ่ง ความมีประสิทธิภาพของการตัดสินใจ นอกจากขึ้นอยู่กับทักษะทางการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ของผู้บริหารแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความรู้หรือข้อมูลหรือสารสนเทศที่ใช้ประกอบการคิดวิเคราะห์นั้น ๆ ด้วย ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนี้ เรียกว่า “**ความรู้ทางการบริหาร**” (Managerial Knowledge) จำแนกได้เป็น 4 ด้าน คือ ด้านสิ่งแวดล้อม(Environment) ด้านองค์การ(Organization) ด้านภารกิจ(Tasks) และด้านบุคคล (People) เพราะฉะนั้น สัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักพุทธธรรม เพื่อความเป็นคนดีที่สมบูรณ์แบบ หรือเป็นสัตบุรุษ เหมาะกับการเป็นผู้นำในสังคม สามารถประยุกต์ใช้ได้กับบุคคลทั่วไปในการดำเนินชีวิตทุกสถานการณ์ รวมถึงการทำงานให้สำเร็จด้วย มืองค์ประกอบ 7 ประการ คือ อัมมัญญา(รู้หลัก รู้จักเหตุ) อหิงสา(รู้ความมุ่งหมาย

รู้จักผล) อุตัญญาตา(รู้จักตน) มัตตัญญาตา(รู้จักประมาณ) กาลัญญาตา(รู้จักกาลเวลา) ปริสัจญญาตา(รู้จักชุมชน) และปุคคัลัญญาตา(รู้จักบุคคล) จากการวิเคราะห์เชื่อมโยงประเด็นความรู้ตามองค์ประกอบของหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่ามีความสอดคล้องและครอบคลุมสาระของความรู้ทางการบริหาร จึงสามารถประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารองค์การให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม ในรูปแบบของการใช้ความรู้หรือสิ่งที่รู้ไว้ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจดำเนินการในกระบวนการบริหาร ทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

References

- ธ. สุนทรยุทธ. (มปป.) *หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา,
- บรรยงค์ โตจินดา. (2548). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น.
- พระธรรมกิตติวงศ์. (ทองดี สุรเตโช. 2548). *ภาษาธรรม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เลียงเชียง.
- พระธรรมปิฎก. (ป.อ. ปยุตโต. 2540). *ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- _____ (ป.อ. ปยุตโต. 2540). *ธรรมนุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดั่งงาม*. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์การพิมพ์.
- พระมหาสมควร ศรีสงคราม. (2550). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2544, กรกฎาคม). *การปฏิรูปการศึกษา: คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทในการประกันคุณภาพการศึกษา*. *วิทยาจารย์*. 100(4): 21-25.
- สมชาย วสันตวิสุทธิ. (2549). *นิสัยที่ดีเจ็ดประการของผู้บริหาร*. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : จาก <http://www.osknetwork.com/modules.php?name=News&file=article&sid=304>. [30 กรกฎาคม 2565].
- สมเด็จพระสังฆราช. (เจริญ สุวฑฒโน. 2549). *ธรรมศึกษา*. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://mahamakuta.inet.co.th/study/study64/mk6412.html> [30 กรกฎาคม 2565].
- สมยศ นาวิการ. (2522). *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกลม, .

- สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2547). *การบริหารด้วยหลักสัจปฐิรสิ[ออนไลน์]*. แหล่งข้อมูล : <http://www.budmgt.com/budman/bm01/goodman.html> [30 กรกฎาคม 2565].
- หวน พิณรุฬัฒันธ์. (2528). *การบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไอเดียนส์ไตร์,
- Anthony, William P. (1981). *Management : Competencies and Incompetencies*. California : Addison Wesley Publishing Co., Inc.
- Brown, Warren B. and Moberg, Dennis J. (1980). *Organization Theory and Management : A Macro Approach*. New York : John Wiley and Sons.
- Deep , Samuel D. (1978). *Human Relations in Management*. New York : Macmillan Publishing Co.
- Draft, Richard L. (2000). *Management*. 5thed. New York : The Dryden Press.
- Griffiths, D.E. (1959). *Administrative theory*. New York, N.Y. : Appleton-Century Crofts.
- Hoy, Wayne K. and Miskel Cecil G. (1991). *Educational Administration : Theory, Research and Practice*. 4th ed. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Katz, Robert L. "Skills of an Effective Administrator," (September- December 1974). *Harvard Business Review*.
- Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C. (1991). *Educational Administration : Concepts and Practices*. Belmont, California : A Division of Wadsworth, Inc.
- _____. (1960). *The Science of Management Decision*. New York : Harper & Row.
- Pfiffner, Jahm M. and Sherwood, Frank P. (1960). *Administrative Organization*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice - Hall, Inc.
- Stoner, James A.F. (1985). *Management*. 2nd ed. New Delhi : Prentice - Hall of India, Private Limited.
- Sergiovanni, Thomas J. and Others (1987). *Educational Governance and Administration*. 2nd ed. Englewood Cliffs , NJ : Prentice – Hall.