

**การบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ตามหลักอริยปไตย
ในพุทธศาสนาเถรวาท**
**ORGANIZATION STRATEGIC MANAGEMENT THE SOVEREIGNTY
IN THERAVADA BUDDHISM**

พระอธิการสายแพร กตปุญโญ¹ และ เจื้อจันท์ วังทะพนธ์²
Phraathikansaipray Katapungtho¹ and Chuarchun Wangthaphan²
Corresponding Author, E-mail: pray.poku2518@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ตามหลักอริยปไตยในพุทธศาสนาเถรวาทประกอบไปด้วย กระบวนการสำคัญอันจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการ และหลักอริยปไตย 3 โดยใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขับเคลื่อนการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ในการจัดองค์การโครงสร้างการทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) การกำหนดกลยุทธ์ ในการวางแผนกำหนดเป้าหมายขององค์การ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในการนำการกระตุ้นการทำงาน ของบุคลากรในองค์การ และ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ในการควบคุมการติดตามตรวจสอบผล การดำเนินงานขององค์การ ซึ่งมีทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็น องค์ประกอบสำคัญ ในการที่ผู้บริหารจะนำหลักอริยปไตย 3 ไปปรับใช้ในการบริหารจัดการ คือ (1) อัตตาริยปไตย การตั้งสติเป็นจุดเริ่มต้น ตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ 4 ขั้นตอน ดังกล่าว (2) โลกาธิปไตย การถือความนิยมของหมู่ชนเป็นใหญ่ การลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อกระทำผิดตามกฎ ระเบียบขององค์การ และดำเนินคดีตามกฎหมายบ้านเมือง (3) ธรรมาริยปไตย การถือธรรม ความถูกต้อง ความดีงาม บริหารจัดการตามหลักธรรมในการปกครอง ในการบริหารจัดการองค์การผู้บริหารควรรู้

* ได้รับบทความ: 17 มีนาคม 2564; แก้ไขบทความ: 14 กันยายน 2564; ตอปรับตีพิมพ์: 14 กันยายน 2564

จุดอ่อนและจุดแข็งในองค์การของตน องค์การจึงจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนับว่าเป็น
แนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่องค์การอื่นสามารถนำไปปรับใช้ได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: การบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์; ตามหลักอริยปทัตย; พุทธศาสนาเถรวาท

Abstract

Administration organization strategy using sovereignty doctrine Buddhism consist of important process, Administration strategy and Administration management, which makes the organization success and 3 sovereignty doctrine which are used to run the administration organization are as follow: 1) The analysis of the strategy in the management structure of organization and responsibility. 2) The strategy formulation for planning the organization goal. 3) The practice of the strategy to stimulate the work of the staff. 4) And the assessment and control the strategy to track control and assess the performance. The resources for administration, man, money, material, and management, are considered to be the important things the administer used to apply for management are: (1) Autocracy means composure is the beginning process of organization management. (2) Sovereign world means to hold the values of people. Commander can be punished by the Rule of the organization and the law of the country. (3) Moral Democracy mean to hold the principle of dhamma, correctness, and virtue and use dhamma to rule the organization. The administer should know the strength and weakness of his or her or organization to lead to success effectively. So, this approach can be applied to used in any others organizations.

Keywords: Organization Strategic Management; the Sovereignty; Theravada Buddhism

บทนำ

การบริหารจัดการในองค์การจะประสบผลสำเร็จนั้น องค์การจะต้องมีกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy) ยุทธศาสตร์เป็นคำที่มีความหมายเดียวกับคำว่า “กลยุทธ์หรือแผน (Plan) ซึ่งรวมถึงกลวิธี (tactics) หรือแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การบรรลุจุดประสงค์ หรือเป้าหมายของงานหรือองค์กรที่กำหนดไว้ (นครชาติ เพื่อนปฐม, 2554 : 1) และเซอร์เกย์ (Sergay) อธิบายคำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” หมายถึง กลไกหรือเครื่องมือที่จะทำให้องค์การมีหรือ

เพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ต้องการทั้งในปัจจุบันและในอนาคตและแนวทางหรือวิธีการที่จะช่วยให้ได้มาซึ่งความสามารถในการแข่งขันดังกล่าวนี้ (Sergay, 2012 : 59) Thompson, Strickland, III, & Gamble ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์เปรียบเสมือนภาระผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้แก่องค์กร ดังนั้นผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ (Thompson, Strickland, III, & Gamble, 2007) ซึ่งแผนเชิงกลยุทธ์หรือแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) คือ 1) Roadmap (วิธีการและขั้นตอนในการบริหารจัดการ) ที่มีลักษณะเป็นทางการอันบรรยายถึงว่าองค์กรได้นำเอากลยุทธ์ที่เลือกสรรแล้วไปปฏิบัติอย่างไรบ้าง 2) เครื่องมือทางการบริหารจัดการที่สนองตอบเป้าประสงค์ และช่วยให้องค์กรทำงานได้ดีกว่าเดิม เพราะแผน กลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการเกี่ยวกับพลังงาน ทรัพยากร และเวลาของทุกคนในองค์กรในการสั่งการชนิดเดียวกัน (พชรวัฒน์ เส้นทอง, 2560 : 227)

การบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ กล่าวคือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน แต่ถ้าพิจารณาการบริหารงานในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารงานแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม (จันทร์านิ สงวนนาม, 2536 : 4) ดังเช่น พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวถึง หลักอริยปไตย 3 ว่าถ้าถือเอาตัวตน ผลประโยชน์ของตน ความยิ่งใหญ่อำนาจของตน เป็นต้น เป็นใหญ่ก็เรียกว่า อัตตาธิปไตย เมื่อเราต้องการความดีงามประโยชน์สุขแก่บ้านเมือง เราก็ต้องยึดถือหลักการเหล่านี้ ซึ่งเรียกด้วยคำสั้นที่สุดคำเดียวว่า “ธรรม” การที่จะต้องถือเอาธรรมเป็นใหญ่ ที่ทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า ธรรมาธิปไตย ถ้าคนเราไม่ถือเอาธรรมเป็นใหญ่ คือ ไม่ถือหลักการ ไม่เอาความจริง ความถูกต้องความดีงาม ประโยชน์สุขที่แท้เป็นมาตรฐานเป็นใหญ่ หรือเป็นที่ยึดถือก็จะเอนเอียงหรือเขวออกไป กลายเป็นยึดถือเอาตัวตนเป็นใหญ่ เอาผลประโยชน์เป็นใหญ่ หรือคะเนนนิยมนเป็นใหญ่ เป็นต้น ถ้าถือเอาความนิยม เอาอกเอาใจกัน ความชอบใจพึงพอใจของคนจำนวนมาก โดยไม่คำนึงถึงหลักเกณฑ์กัน ก็เรียกว่าเป็น โลกาธิปไตย ผู้เป็นนักปกครอง เป็นนักการเมือง เป็นนักบริหาร ต้องถือเป็นเรื่องสำคัญว่า ตอนนี้จะออกสู่ภาคปฏิบัติต้องตั้งหลักก่อนการที่จะตั้งหลัก ก็คือ จะต้องยึดถือธรรมเป็นใหญ่ คือ การถือหลักการ ถือความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผล ประโยชน์สุขที่แท้ เป็นใหญ่เป็นเกณฑ์เป็นมาตรฐาน เมื่อถือธรรมเป็นใหญ่ก็เห็นแก่ธรรม เห็นแก่ความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม และยึดถือตามหลักการ ก็จะไม่เอนเอียงไปข้างไหน ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ ไม่เห็นแก่พรรคพวก ไม่เห็นแก่คะเนนนิยมน เป็นต้น

และจะมีความชัดเจนในการทำงาน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2548 : 63-64)

ดังนั้น การบริหารงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพได้ และในขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ และมีหลักอริปไตย 3 คือ อัตตาริปไตย พึ่งใช้สติให้มาก โลกาธิปไตย พึ่งมีปัญญาครองตน และธัมมาธิปไตย พึ่งประพฤติให้ถูกหลักธรรม ในการบริหารจัดการองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างถูกต้องถูกระบบ จากประเด็นดังกล่าว จึงทำให้ผู้เขียนมีความสนใจที่จะนำเสนอบทความ “การบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ตามหลักอริปไตยในพุทธศาสนาเถรวาท” ซึ่งมีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ตามหลักอริปไตยในพุทธศาสนาเถรวาท และเพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักอริปไตยไปปรับใช้ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การ ผลจากการศึกษาจะได้เป็นแนวทางที่สามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการตามหลักอริปไตยในองค์การอื่นต่อไป

การบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ตามหลักอริปไตยในพุทธศาสนาเถรวาท

ในประเด็นนี้ ผู้เขียนขอเสนอ ความหมายขององค์การ การบริหารจัดการ และหลักอริปไตยในพุทธศาสนาเถรวาท มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

ความหมายขององค์การ

ความหมายขององค์การและองค์การมีความหมายแตกต่างกัน คำว่า “องค์กร” หมายความว่า บุคคล และคณะบุคคล หรือสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน เช่น คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรของรัฐสภา ในบางกรณีองค์กรหมายความว่ารวมถึงองค์การด้วย ส่วนคำว่า “องค์การ” หมายความว่า ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้งซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์กรของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัท จำกัด สมาคม หรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์กรสหประชาชาติ (กลุ่มย่านรัชโยธิน มหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2564 : 1)

ความหมายการบริหารจัดการ

“การบริหาร” นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบายซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) และคำว่า “การจัดการ” (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ ความหมายของการบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้ 1) การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์ 2) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ 3) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน 4) การบริหารมีลักษณะ

การดำเนินการเป็นกระบวนการ 5) การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล 6) การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (Collective Mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (Group Cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (Group Effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ 7) การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล 8) การบริหารเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ 9) การบริหารไม่มีตัวตน (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของหลักการบริหาร ในปัจจุบันองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ต้องพึ่งการบริหาร ทั้งนี้ ในบรรดากิจกรรมของมนุษย์ไม่มีสิ่งใดสำคัญไปกว่าการบริหาร เพราะงานด้านการบริหารจะเป็นงานที่สำคัญต่อการอำนวยความสะดวกให้มนุษย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าแต่ก่อน เราจะพบว่าองค์การเกิดขึ้นและมีอยู่ในสังคมมนุษย์ทุกหนทุกแห่ง เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนความพยายามของกลุ่มคนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ รวมทั้งประสบการณ์ในวิชาชีพนั้น ๆ แล้วรวมตัวกันขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งบุคคลคนเดียวไม่สามารถทำได้สำเร็จโดยลำพัง และองค์การจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ทำหน้าที่บริหารในองค์การ จึงอาจกล่าวได้ว่าการบริหารเป็นสิ่งควรคู่และเกี่ยวข้องกับองค์การเสมอ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523 : 5-6)

การบริหารจัดการ คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540 : 1)

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวิการ, 2538 : 18)

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มีกระบวนการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยจำเป็นต้องมีทรัพยากรการบริหารอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการมาใช้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร

ทรัพยากรการบริหาร เป็นปัจจัยที่เหมาะสมต่อการดำเนินงานขององค์การ 4 ปัจจัย เรียกว่า 4M ประกอบด้วย บุคคล (Man) บุคคลหรือคนต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติการกิจให้กับองค์กรได้มากที่สุด (วิลาวรรณ รัตพิศาล, 2550 : 26) การเงิน (Money) คือ ปัจจัยด้านการเงินหรืองบประมาณ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543 : 7-8) วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง การจัดซื้อการเรียนการสอน และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยมีระบบการจัดหาและบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ...ทำให้การใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสมและเกิดคุณค่า (ไตรรัตน์ จงจิตร, 2546 : 127-135) การจัดการ (Management) คือ การจัดกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ให้เป็นระบบเพื่อความสะดวก

ในการปฏิบัติงานและการติดตามผล..ทั้งนี้เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานและป้องกันความขัดแย้ง อันอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต (วิมลศรี อุปรมย์, 2526 : 218), (ธงชัย สันติวงษ์, 2533 : 65)

กระบวนการจัดการ คือ กิจกรรมที่นำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการ ควบคุม (Controlling) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2559 : 13), (พัชสิริ ชมพุดำ, 2552 : 5) กระบวนการ จัดการโดยหลักแล้ว มี 4 ขั้นตอน ดังกล่าว ซึ่งองค์การต่าง ๆ สามารถนำแนวคิดนี้ไปปรับใช้ตามสภาพการ บริหารงานขององค์การนั้น ๆ

หลักอริปไตยในพุทธศาสนาเถรวาท

อริปไตย หมายถึง ความเป็นใหญ่ ภาวะที่ถือเอาเป็นใหญ่ แบ่งออกเป็น 3 อย่าง คือ (ที.ปา. (ไทย) 11/228/201) 1) อัตตาธิปไตย ความเป็นใหญ่ ถือตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนาเป็นประมาณ หลักอริปไตยในธรรม 2) โลกาธิปไตย ความเป็นใหญ่ ถือโลกเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนียม ของโลกเป็นประมาณ 3) ธัมมาธิปไตย ความเป็นใหญ่ ถือธรรมเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถ ความถูกต้อง เป็นจริง สมควรตามธรรม เป็นประมาณ ผู้เป็นอัตตาธิป กพึงใช้สติให้มาก ผู้เป็นโลกาธิป กพึงมีปัญญารองตน และรู้พินิจ ผู้เป็นธัมมาธิป กพึงประพฤติให้ถูกหลักธรรม, ผู้เป็นหัวหน้าหมู่เป็น นักปกครอง พึงถือธัมมาธิปไตย

อริปไตย แปลตามตัวอักษรว่า “ความเป็นใหญ่” ในทางการปกครองหมายถึงอำนาจอสูงสุด (Sovereignty) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความเป็นรัฐในปัจจุบัน ซึ่งจะขาดเสียมิได้ พระพุทธเจ้า นำคำนี้มาอธิบายความหมายการปฏิบัติธรรมของภิกษุ แต่ก็สามารถนำมาอธิบายในเชิงการปกครองได้ (ปรีชา ช้างขวัญยืน, 2540 : 69)

อริปไตย มาจากคำว่า อธิปไตยยะ แปลว่า การคุ้มครองที่ยิ่งใหญ่ โดยศัพท์ที่มานี้มาจาก อธิ+ปา+ติ อธิ แปลว่ายิ่งใหญ่, ปา แปลว่าคุ้มครอง, ส่วน ติ เป็นปัจจัย มีความหมายเป็นเพียงให้ศัพท์ที่ว่ามานี้เป็น นามรวมทั้งหมดได้ศัพท์ว่า อธิปติ แล้วแผลงเป็น อธิปไตยยะ และในที่สุดก็กลายมาเป็น อธิปไตย ซึ่งคำว่า ความเป็นใหญ่นี้เป็นความหมายที่กว้างเกินไป และในพระไตรปิฎกเพียงระบุคำว่า “อริปไตย” ไว้ก็เป็น ลักษณะของการตั้งกรอบในเรื่องแนวคิดที่เน้นถึงหมวดธรรมเป็นหลักเท่านั้น ซึ่งจุดเริ่มต้นของเรื่องนี้มีใน สังคิติสูตร สูตรว่าด้วยการสังคายนา ที่พระมหาเถระอย่างพระสารีบุตรได้ปรารภถึงท่านนิครนถ์ นาฏบุตร ที่ได้ถึงแก่กรรม ณ กรุงปาวาแล้ว พวกนิครนถ์แตกแยกกันเป็น 2 พวกบาดหมางกัน ทะเลาะวิวาทกัน จนทำให้เหล่าบริษัทที่เป็นคฤหัสถ์ต่างเบื่อหน่าย ก็เพราะธรรมวินัยที่ไม่ชัดเจน ดังนั้น พระสารีบุตรจึงนำ มาเปรียบเทียบกับธรรมวินัยของพระพุทธเจ้าที่จัดไว้เป็นหมวดหมู่โดยมีสังคิติหมวด 3 ที่กล่าวถึงอริปไตย 3 อยู่ด้วย (ทวิ ผลสมภพ, 2534 : 64-65)

สรุป หลักอริยปทัสสในพุทธศาสนาเถรวาท หมายถึง ความเป็นใหญ่ ความเป็นผู้มีอำนาจ เช่น ในพระพุทธศาสนาในยุคแรก ๆ พระพุทธเจ้าเป็นผู้มีอำนาจอริยปทัสส คือ มีอำนาจในการออกกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ ในการยึดถือปฏิบัติสำหรับพระสาวก เรียกว่า พระธรรมวินัย ทั้งนี้ในการใช้อำนาจ พระองค์ ก็ได้ทรงใช้โดยพลการ แต่ทรงอาศัยเหตุที่เกิดขึ้นกับพระภิกษุในการบัญญัติพระวินัย อำนาจในการ บริหาร เช่น พระพุทธเจ้าทรงจัดองค์กรสงฆ์ขึ้นเพื่อความสามัคคี และความสงบเรียบร้อยดีงามของ หมู่คณะในการอยู่ร่วมกันของสงฆ์ และอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินคดี เช่น เมื่อพระสาวกรูปใดกระทำความผิด พระพุทธเจ้าจะทรงตรัสเรียกมาตำหนิต่อหน้าสงฆ์แล้วทรงลงโทษ พร้อมทั้งทรงบัญญัติ กฎ ระเบียบ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ประเภทของหลักอริยปทัสส อริยปทัสสสูตร ว่าด้วยอริยปทัสส “ภิกษุทั้งหลาย อริยปทัสส (ความเป็นใหญ่) 3 ประการนี้ อริยปทัสส 3 ประการ คือ 1. อัตตาริยปทัสส (ความมีตนเป็นใหญ่) 2. โลการิยปทัสส (ความมีโลกเป็นใหญ่) 3. ธัมมาริยปทัสส (ความมีธรรมเป็นใหญ่)...” (อง.ตัก. (ไทย) 20/40/201)

คำสอนทางพระพุทธศาสนาที่ให้สดีต่อผู้ที่เป็นผู้นำอย่างดี คือ อริยปทัสสสูตรว่าด้วยอริยปทัสส 3 คือ อัตตาริยปทัสส โลการิยปทัสส ธัมมาริยปทัสส

อัตตาริยปทัสส คือ การตั้งสติเป็นจุดเริ่มต้น ก่อนจะทำการสิ่งใด จิตต้องเป็นสมาธิแน่วแน่ ทำตนเองให้เป็นอริยปทัสส ละอกุศล บำเพ็ญกุศล ละธรรมที่มีโทษ บำเพ็ญธรรมที่ไม่มีโทษบริหารตนเองให้หมดจด

โลการิยปทัสส คือ การมีปัญญารักษาตน มีความพินิจ รู้จิต (ของผู้อื่น) ด้วยจิต (ของท่าน) เชื่อว่า ความลับไม่มีในโลก สำหรับผู้ทำการบาป ตัวเราย่อมรู้ว่าจริงหรือเปล่าอย่าดูหมิ่นตัวเองเมื่อมีบาปในตัวเองจะปิดไม่ให้ตัวเองรู้ได้อย่างไร

ธัมมาริยปทัสส คือ ผู้มีธรรมเป็นใหญ่ ประพฤติตามธรรม ละอกุศล บำเพ็ญกุศล ละธรรมที่มีโทษ บำเพ็ญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนให้หมดจดได้ (พระภิกษุวิริยคุณ, 2546 : 188-189)

สรุป อริยปทัสสนั้นมีอยู่ 3 ประเภท ได้แก่ อัตตาริยปทัสส คือ การตั้งสติเป็นจุดเริ่มต้น ก่อนจะทำการ สิ่งใด จิตต้องเป็นสมาธิแน่วแน่ ทำตนเองให้เป็นอริยปทัสส ละอกุศล บำเพ็ญกุศล ละธรรมที่มีโทษ บำเพ็ญ ธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนเองให้หมดจด โลการิยปทัสส คือ การถือความนิยมของหมู่ชนเป็นใหญ่ การมีปัญญารักษาตน มีความพินิจ รู้จิต (ของผู้อื่น) ด้วยจิต (ของท่าน) สำหรับผู้ทำการบาป ตัวเราย่อมรู้ว่าจริงหรือเปล่าอย่าดูหมิ่นตัวเอง และธัมมาริยปทัสส คือ การถือธรรม ความถูกต้อง ความดีงาม และเหตุผลเป็นใหญ่

ศึกษาวิเคราะห์หลักอริยปทัสสไปปรับใช้ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

ในกรณีนี้จะศึกษาวิเคราะห์ในประเด็น หลักอริยปทัสสในทางโลก และหลักอริยปทัสสในทางธรรม ดังนี้

อำนาจอริยปทัสส เป็นอำนาจสูงสุดในการปกครองรัฐ ลือคเห็นว่าการที่ปวงชนได้ยอมสละสิทธิใน

เป็นการสละให้แก่ส่วนรวม มิได้สละให้แก่บุคคลหนึ่งบุคคลใด เขาแย้งว่าอำนาจอธิปไตยควรอยู่กับสภานิติบัญญัติซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้แทนอันชอบธรรมของปวงชน (อานนท์ อาภาภิรม, 2545 : 38-39) ดังนั้นอำนาจอธิปไตย คือ การแสดงออกซึ่งเอกราชของประเทศหนึ่ง ๆ ที่สามารถจะเป็นตัวของตัวเองในการกำหนดนโยบายของตนเอง และนำนโยบายของตนออกบังคับใช้ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องตกอยู่ใต้คำบัญชาของประเทศอื่นใด และอำนาจอธิปไตยทางกฎหมาย (Legal Sovereignty) อำนาจอธิปไตยตามกฎหมายก็คือ อำนาจสูงสุดในการออกกฎหมายนั่นเอง หรือกล่าวได้ว่าเป็นอำนาจสูงสุด ภายในรัฐ (อานนท์ อาภาภิรม, 2545 : 38-39)

ในประเด็นนี้ จะเห็นได้ว่า “อำนาจอธิปไตย คือ การแสดงออก ซึ่งเอกราชของประเทศหนึ่ง ๆ ที่สามารถจะเป็นตัวของตัวเองในการกำหนดนโยบายของตนเอง และนำนโยบายของตนออกบังคับใช้ได้ อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องตกอยู่ใต้คำบัญชาของประเทศอื่นใด” และอำนาจอธิปไตยทางกฎหมาย (Legal Sovereignty) อำนาจอธิปไตยตามกฎหมายก็คือ อำนาจสูงสุดในการออกกฎหมายนั่นเอง หรือกล่าวได้ว่าเป็นอำนาจสูงสุดภายในรัฐ เมื่อศึกษาเทียบเคียงกับ อัตตาธิปไตย ความมีตนเป็นใหญ่ ถือตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนาเป็นประมาณหลักอธิปไตยในธรรม (ที.ปา. (ไทย) 11/228/201) คือความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นตรงต่อใคร มีตนเป็นใหญ่ ถือตนเป็นใหญ่ ในการบริหารจัดการในการออก กฎ ระเบียบ เพื่อควบคุมบุคลากรในองค์กร เรียกได้ว่า เป็นการตั้งสติ เป็นจุดเริ่มต้น ก่อนจะทำการสิ่งใด จิตต้องเป็นสมาธิแน่วแน่ ทำตนเองให้เป็นอธิปไตย ละอกุศล บำเพ็ญกุศล ละธรรมที่มีโทษ บำเพ็ญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนเองให้หมดจด

ดังนั้น ผู้บริหารสามารถนำหลักอธิปไตยในทางโลก ข้ออำนาจอธิปไตยทางกฎหมาย และหลักอธิปไตยในทางธรรม ข้ออัตตาธิปไตย ไปปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ ในข้อ 1 ถึง 4 คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือ การนำคน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาทำงานร่วมกันโดยครอบคลุมถึงโครงสร้างการทำงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดกลุ่มงาน เป็นต้น 2) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการวางแผน คือการกำหนดเป้าหมายที่องค์การต้องการประสบความสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมายในอนาคต เป็นการเขียน Roadmap (วิธีการและขั้นตอนในการบริหารจัดการ) 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการนำ คือการกระตุ้นการทำงานของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้ดำเนินงานได้เต็มความสามารถ เกิดประโยชน์ทั้งตนเองและองค์กร 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นการควบคุม คือการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นในองค์กรว่า ดำเนินการได้ตามแผนการที่วางไว้หรือไม่ อีกทั้ง การควบคุมจะช่วยให้องค์การทราบว่าต้องมีการปรับเปลี่ยนอะไร อย่างไร (วรจกณดา ผลประเสริฐ, 2554 : 16-20)

โลกาธิปไตย คือ การถือความนิยมของหมู่ชนเป็นใหญ่ การมีปัญญารักษาตน มีความพินิจ รู้จิต (ของผู้อื่น) ด้วยจิต (ของท่าน) เชื่อว่าความลับไม่มีในโลก สำหรับผู้ทำการบาป ตัวเราย่อมรู้ว่าจริงหรือเปล่า

อย่าดูหมิ่นตัวเองเมื่อมีบาปในตัวจะปิดไม่ให้ตัวเองรู้ได้อย่างไร เช่น เมื่อผู้ใดบังคับบัญชาของตนทำผิดต้องลงโทษตาม กฎ ระเบียบขององค์กร รวมถึงการดำเนินคดีตามกฎหมายบ้านเมืองต่อไป

ในประเด็นนี้ อานนท์ อาภาภิรม กล่าวถึง อำนาจอธิปไตยทางกฎหมาย (Legal Sovereignty) อำนาจอธิปไตยตามกฎหมายก็คือ อำนาจอ่อนสุดในการออกกฎหมายนั่นเอง หรือกล่าวได้ว่าเป็นอำนาจอ่อนสุดภายในรัฐ ซึ่งรัฐมีอำนาจที่จะออกกฎหมายบังคับให้มีการปฏิบัติตามองค์การที่มีอำนาจดังกล่าว ได้แก่ รัฐสภา และกฎหมายที่ออกมาได้รับการรับรองว่ามีผลใช้บังคับโดยศาล และอำนาจอธิปไตยตามข้อเท็จจริง (De Facto Sovereignty) ถ้าคณะที่ยึดอำนาจการปกครองมาจากรัฐบาลที่ถูกต้องตามกฎหมาย สามารถประสพชัยชนะ คือ สามารถยึดอำนาจการปกครองมาจากรัฐบาลที่ถูกต้องตามกฎหมายได้เป็นผลสำเร็จเด็ดขาด กล่าวคือ สามารถรักษาความสงบภายในประเทศไว้ได้ และประชาชนส่วนใหญ่ให้ความเคารพเชื่อฟังต่อคณะผู้ปกครองที่ได้อำนาจมาด้วยการปฏิวัติหรือรัฐประหาร รวมทั้งนานาประเทศให้การรับรองต่อรัฐบาลของคณะปฏิวัติหรือคณะรัฐประหาร ก็จะทำให้รัฐบาลตามข้อเท็จจริงกลายเป็นรัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมายและจะเป็นรัฐบาลที่มีอำนาจอธิปไตยตามกฎหมายขึ้นมาแทนอำนาจอธิปไตยตามข้อเท็จจริง อำนาจอธิปไตยทางการเมือง (Political Sovereignty) เป็นการแสดงออกที่อำนาจอธิปไตยทางการเมืองของประชาชนนั่นก็คือ การไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งของประชาชน เพื่อเลือกผู้แทนของตนไปใช้อำนาจอธิปไตยทางกฎหมายโดยผ่านทางรัฐสภา และผู้แทนราษฎรนี้ได้รวมกันขึ้นเป็นสภานิติบัญญัติ ซึ่งมีหน้าที่ในการออกกฎหมายใช้บังคับภายในประเทศได้เป็นการทั่วไป (สุพจน์ บัญวิเศษ, หลักรัฐศาสตร์, 2537 : 51) และอำนาจอธิปไตยภายนอก (External Sovereignty) ได้แก่ ความเป็นอิสระเสรีของรัฐที่จะดำรงอยู่ได้โดยปราศจากการควบคุมหรือแทรกแซงจากรัฐอื่น กล่าวโดยสรุปได้ว่าอำนาจอธิปไตยภายนอกก็คือความเป็นเอกราชของรัฐนั้นนั่นเอง (อานนท์ อาภาภิรม, 2545 : 38-39)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ตามหลักอธิปไตยในทางโลก ในประเด็นอำนาจอธิปไตยทางกฎหมายเป็นอำนาจอ่อนสุดภายในรัฐ ซึ่งรัฐมีอำนาจที่จะออกกฎหมายบังคับให้มีการปฏิบัติตามองค์การที่มีอำนาจดังกล่าว อำนาจอธิปไตยตามข้อเท็จจริง ถ้าคณะที่ยึดอำนาจการปกครองมาจากรัฐบาลที่ถูกต้องตามกฎหมาย สามารถประสพชัยชนะ..ประชาชนส่วนใหญ่ให้ความเคารพเชื่อฟังต่อคณะผู้ปกครองที่ได้อำนาจมาด้วยการปฏิวัติหรือรัฐประหาร รวมทั้งนานาประเทศให้การรับรองต่อรัฐบาลของคณะปฏิวัติหรือคณะรัฐประหาร ก็จะทำให้รัฐบาลตามข้อเท็จจริงกลายเป็นรัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมายขึ้นมาแทนอำนาจอธิปไตยตามข้อเท็จจริง และอำนาจอธิปไตยภายนอก คือ ความเป็นเอกราชของรัฐนั้นนั่นเอง หลักการอธิปไตยในทางโลกใน 4 ประเด็นดังกล่าว ศึกษาเทียบเคียงได้กับหลักอธิปไตยในทางธรรม ในข้อโลกอธิปไตย คือ การถือความนิยมของหมู่ชนเป็นใหญ่ โดยเฉพาะในประเด็น “ถ้าคณะที่ยึดอำนาจการปกครองมาจากรัฐบาลที่ถูกต้องตามกฎหมาย สามารถประสพชัยชนะ ประชาชนส่วนใหญ่ให้ความเคารพเชื่อฟังต่อคณะผู้ปกครองที่ได้อำนาจมาด้วยการปฏิวัติหรือรัฐประหาร รวมทั้งนานาประเทศให้การรับรอง

ต่อรัฐบาลของคณะปฏิวัติหรือคณะรัฐประหารทำให้กลายเป็นรัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมายขึ้นมา” และ ประเด็น “อำนาจอธิปไตยทางการเมือง..เป็นการแสดงออกที่อำนาจอธิปไตยทางการเมืองของประชาชน นั่นก็คือ การไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งของประชาชน” และในกรณี อำนาจอธิปไตยทางกฎหมายเป็น อำนาจอธิปไตยภายในรัฐ ซึ่งรัฐมีอำนาจที่จะออกกฎหมายบังคับให้มีการปฏิบัติตามองค์การที่มีอำนาจดังกล่าว สอดรับกับหลักอธิปไตยทางธรรม ในข้อโลกาธิปไตย “สำหรับผู้ทำการบาป ตัวเราย่อมรู้ว่าจริงหรือ เปล่าอย่าดูหมิ่นตัวเองเมื่อมีบาปในตัวจะปิดไม่ให้ตัวเองรู้ได้อย่างไร เช่น เมื่อผู้ใดบังคับบัญชาของตนทำ ผิดต้องลงโทษตาม กฎ ระเบียบขององค์การ รวมถึงการดำเนินคดีตามกฎหมายบ้านเมืองต่อไป และกรณี อำนาจอธิปไตยภายนอก ได้แก่ ความเป็นอิสระเสรีของรัฐที่จะดำรงอยู่ได้โดยปราศจากการควบคุมหรือ แทรกแซงจากรัฐอื่น เป็นไปตามหลักโลกาธิปไตยขององค์การ คือความเป็นอิสระเสรีโดยปราศจากการ ควบคุมหรือแทรกแซงจากองค์การอื่น ซึ่งผู้บริหารสามารถนำหลักการบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ ข้อ 4) ไปปรับใช้ในการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554 : 16-20) ตามหลักอธิปไตยทางโลก และทางธรรมได้ในระดับหนึ่ง

ธรรมาธิปไตย คือ การถือธรรม ความถูกต้อง ความดีงาม และเหตุผลเป็นใหญ่ หลักธรรมที่ ผู้บริหารควรจะนำไปบริหารองค์การให้ประสบผลสำเร็จนั้น มีหลายหลักธรรมด้วยกัน ศึกษาเทียบเคียง กับอำนาจอธิปไตยตามนิตินัย (De Jury Sovereignty) ได้แก่ อำนาจอธิปไตยซึ่งรัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมาย เป็นผู้ใช้ในการปกครองประเทศ รัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมาย ได้แก่ รัฐบาลที่จัดตั้งขึ้นมาตามกระบวนการ ทางการเมืองที่ถูกต้องตามกฎหมาย กล่าวคือ เป็นรัฐบาลที่ได้รับการแต่งตั้งจากรัฐสภา ซึ่งประชาชนเลือก ตั้งขึ้นมา หมายความว่า เป็นรัฐบาลที่ได้รับการแต่งตั้งจากประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ (อานนท์ อาภาภิรม, 2545 : 38-39) อาจกล่าวได้ว่า การถือธรรม ความถูกต้องนั้น เป็นอำนาจอธิปไตยตามนิตินัย เป็นอำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมาย อำนาจอธิปไตยซึ่งรัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมาย รัฐบาลที่ชอบด้วยกฎหมาย เปรียบเสมือนการใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการองค์การ

ในประเด็นนี้ ผู้บริหารสามารถนำหลักการบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ ข้อ 3) ไปปรับใช้ในการ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554 : 16-20) ตามหลักธรรม เช่น พรหมวิหารธรรม หมายถึง คุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้บริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1) เมตตา คือ ความรัก ปราบปรามด้วยใจ ให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตตาและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์ทั่วหน้า 2) กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดปล่อยบาปความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา คือ ความ ยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดี มีสุข 4) อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พร้อมทั้งจะ วินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ (พระพรหมคุณา ภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2551 : 161)

จากหลักธรรมดังกล่าว ผู้บริหารควรจะต้องมีคุณธรรมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการบริหาร โดยมีความเมตตา คือปรารถนาจะให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้รับประโยชน์และประสบแต่ความสุขความเจริญ โดยทั่วกัน มีความกรุณา คือปรารถนาจะให้ผู้ที่บังคับบัญชาในองค์กรหลุดพ้นจากความทุกข์ยาก ใส่ใจในการกำจัดทุกข์ และบำรุงสุขให้แก่ผู้ที่บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีมุทิตา คือ เมื่อผู้ใกล้ชิดหรือผู้ที่บังคับบัญชา อยู่ดีมีสุขหรือเจริญก้าวหน้า ก็พลอยยินดีเบิกบานใจ พร้อมทั้งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าในอาชีพเจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป มีอุเบกขา คือมองเหตุการณ์และปรากฏการณ์ทุกอย่างตามความเป็นจริง มีจิตใจเที่ยงตรงมั่นคง เมื่อมีคดีที่จะต้องวินิจฉัยกึ่งวินัยตามหลักการ เหตุผล และเที่ยงธรรม และหลักอคติ 4 ผู้บริหารควรมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการบริหาร โดยไม่มีอคติ 4 คือ การถึงความลำเอียง มี 4 อย่าง คือ 1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ 2) โทสาคติ ลำเอียง เพราะชัง 3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง 4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว ความลำเอียงทั้ง 4 ประการนี้ เป็นอันตรายอย่างมาก ทุกยุคทุกสมัย ที่บุคคลที่เป็นผู้ใหญ่มิหน้าที่เกี่ยวข้องในการปกครองบังคับบัญชาบุคคลอื่นด้วยแล้ว มีความลำเอียง (อคติ) อยู่เพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น ก็จะทำให้สูญเสียความยุติธรรมขาดความอบอุ่น ขาดความมั่นใจของคนที่เกี่ยวข้องเป็นผู้น้อย เป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของบุคคลเหล่านั้น

ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ปราศจากความลำเอียงเป็นคนซื่อตรง ไม่หวั่นไหว เอนเอียง ด้วยการใด ๆ อันเป็นเหตุให้เกิดความลำเอียง ได้แก่ ลำเอียงเพราะชอบ (ฉันทาคติ) เช่น คนที่ชอบหรือรักกระทำความผิดก็ไม่ลงโทษตามโทษานุโทษ ลำเอียงเพราะชัง (โทสาคติ) เช่น คนที่เกลียดทำถูกก็ไม่พอใจ ถ้าทำผิดก็ซ้ำเติม ลำเอียงเพราะเขลา (โมหาคติ) เช่น คนทำผิดมาฟ้องบอกว่า คนอื่นเป็นผู้กระทำความผิด ยังไม่ทันสอบสวนก็เชื่อตามฟ้องอย่างไร้เหตุผล ลงโทษคนถูกฟ้อง คนผิดกลายเป็นถูก คนถูกกลายเป็นผิด และลำเอียงเพราะกลัว (ภยาคติ) เช่น กลัวอิทธิพล กลัวถูกตำหนิ กลัวถูกย้าย จนไม่กล้าทำอะไร เป็นต้น

สรุป

กระบวนการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้นำองค์การจะต้องนำทรัพยากร คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ สู่กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน ในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ โดยนำหลักอริปไตยทางโลกและอริปไตยทางธรรมไปปรับใช้ในการบริหารจัดการ โดยสรุปคือ อุตสาหิปไตย การตั้งสติเป็นจุดเริ่มต้น ก่อนจะทำการสิ่งใด โลกาธิปไตย การถือความนิยมของหมู่ชนเป็นใหญ่ และธรรมาธิปไตย การถือธรรม ความถูกต้อง ความดีงาม และเหตุผลเป็นใหญ่

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ตามหลักอริปไตยในพุทธศาสนาเถรวาท เกิดองค์ความรู้ใหม่สามารถเขียนแผนผังได้ ดังนี้

อริปไตยทางธรรม	อริปไตยทางโลก	การนำไปปรับใช้
อัตตาธิปไตย	อำนาจอริปไตยทางกฎหมาย	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์/การกำหนดกลยุทธ์/การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ/การประเมินและควบคุมกลยุทธ์
โลกาธิปไตย	อำนาจอริปไตยทางกฎหมาย/อำนาจอริปไตยทางการเมือง/อำนาจอริปไตยตามข้อเท็จจริง/อำนาจอริปไตยภายนอก	การประเมินและควบคุมกลยุทธ์
ธรรมาธิปไตย	อำนาจอริปไตยตามนิตินัย	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (พรหมวิหาร 4 / อดิ 4)

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มย่านรัชโยธิน มหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2564). องค์การและองค์การ มีความหมายแตกต่างกัน (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2552). สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://tutorial-thai.blogspot.com/2010/04/blog-post.html>
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2536). เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. กรุงเทพมหานคร: ม.ท.ป.
- ไทรรัตน์ จงจิตร. (2546). การบริหาร-นักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: รัฐสภาสาร.
- ทวี ผลสมภพ. (2534). ปัญหาปรัชญาในการเมืองของโลกตะวันออก. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). องค์การและการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). องค์การและการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

- นครชาติ เพื่อนปฐม. (2554). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2540). ทรรศนะทางการเมืองของพระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร: สามัคคีสาส์น.
- พชรวัฒน์ เส้นทอง. (2560). กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์การทางสังคม : กรณีวัดในประเทศไทย. *วารสาร
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 11(2), 227.
- พัชสิริ ชมพุดำ. (2552). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 16).
กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์.พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2548). รัฐศาสตร์และจริยธรรมนักการเมืองแนวพุทธ.
กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- วิมลศรี อุปมัย. (2544). ดนตรีในระบบการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดรวมใจ
สหกิจ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). หลักการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: วิจิตรทัศนกร.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. ในการจัดการเชิง
กลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุพจน์ บุญวิเศษ. (2537). หลักรัฐศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม.ที.เพรส.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- อานนท์ อาภาภิรม. (2545). รัฐศาสตร์เบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- Oknationtv. (กันยายน 2559). ยุทธศาสตร์คืออะไร. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2564, จาก [http://
oknation.nationtv.tv/blog/nakamonTH/2016/09/25/entry-1](http://oknation.nationtv.tv/blog/nakamonTH/2016/09/25/entry-1)
- Thompson. A. A. Jr. & Strickland. III. A. J. & Gamble. J. E. (2007). *Crafting & executing Strat-
egy: The Quest for competitive advantage: Concepts and cases*. 15th ed. New
York: The McGraw-Hill Companies, Inc.