



สัปปุริสธรรม : โอกาสความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ*
SAPPURISA DHAMMA: CHANCE OF SUCCESS IN POLICY IMPLEMENTATION

ภาคชуда พูนสุวรรณ, เทพ เทพวัฒนปิยกุล, นัฐพล บุญสอน

Pakchuda Poonswan, Thep Thepwattanapiyakul, Natthapon Boonsorn

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: pakchuda.psw@gmail.com

๒๐-----๐๓

บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการนี้ เพื่อศึกษาแนวทางการสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการประยุกต์หลักสัปปุริสธรรมกับการนำนโยบายไปปฏิบัติในการส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการขององค์การหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมทั้งในด้านสมรรถนะขององค์การหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม และด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก จากการศึกษาพบว่า หลักสัปปุริสธรรมทั้ง 7 องค์ประกอบนั้น มีความสอดคล้องกับกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติซึ่งเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินการนโยบายบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายนโยบายได้

คำสำคัญ: สัปปุริสธรรม; การนำนโยบายไปปฏิบัติ

Abstract

This academic article aimed to study the way of success in policy implementation by Sappurisa Dhamma application for management process promotion of the implementing organization, especially, the policy implementation process including core competency, leadership, cooperation, the efficiency in planning and control, politics, and the external environment.

* Received September 14, 2022; Revised August 11, 2023; Accepted August 17, 2023



The study was found that the seven elements of Sappurisa Dhamma are consistent with the policy implementation process, which was another variable that could support the implementation of the policy to achieve the policy goals.

Keywords: Sappurisa-Dhamma; Policy Implementation

บทนำ

นโยบายสาธารณะถือเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาลในการบริหารและพัฒนาประเทศทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เป็นกิจกรรมของรัฐบาลที่เลือกจะกระทำหรือไม่กระทำก็ได้ โดยมุ่งถึงค่านิยมและผลประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยเป็นข้อบัญญัติที่ขอบด้วยกฎหมาย ซึ่งมีความสำคัญทั้งต่อผู้กำหนดนโยบาย ต่อประชาชนและต่อความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2556) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะผลักดันให้นโยบายได้รับการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติตามนโยบายและผู้ได้รับผลจากนโยบาย อันจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้นโยบายประสบความสำเร็จในที่สุด ทั้งนี้ผู้รับนโยบายจะต้องเข้าใจและสามารถแปลความหมายของนโยบายได้อย่างถูกต้อง (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุตินา ศรีจารุเมธีญาณ, 2563) อย่างไรก็ตามปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นอาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัยทั้งด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ด้านเทคโนโลยี รวมทั้งด้านความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติกับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (วรเดช จันทรศร, 2542) จึงกล่าวได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการนโยบายที่จะส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จของนโยบาย ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการและประสานกิจกรรมเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้บรรลุความสำเร็จตามเจตจำนงของนโยบาย (นันทรัตน์ เจริญกุล, 2564)

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการมีอยู่มากมาย ดังเช่น หลักสัพปรีสธรรม ซึ่งอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกันที่คำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรม เป็นหลักทางปัญญาที่มนุษย์จะพึงแสวงหาและนำมาพัฒนาดตนเองแบบครบทุกด้านอย่างสมบูรณ์แบบ โดยเชื่อว่ามนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดีได้ (พระครูพิศาลปริยัตยานุกูล (อนันต์ วทฒโน), 2561) คณะผู้เขียนจึงได้เรียบเรียง ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักสัพปรีสธรรม เพื่อ



เป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้มีกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายนโยบาย

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การทำความเข้าใจนิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากทัศนะของนักวิชาการหลายท่านให้คำว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” เป็นความสามารถขององค์กรในการรวบรวมทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Williams, 1971) เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชน ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจนโยบาย (Meter & Horn, 1975) เป็นการร่วมกันทำงานภายใต้กฎหมายที่ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ หรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร หรือคำพิพากษาของศาลสูงหรือศาลฎีกา (Mazmanian & Sabatier, 1989) เป็นการศึกษาว่าองค์กรที่รับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่ แคไหน เพียงใด (วรเดช จันทรศร, 2542) เป็นกระบวนการทำงานที่มีความต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมแต่ละขั้นตอนที่สัมพันธ์กันตลอดเวลา (ศุภชัย ยาวะประภาษ, 2545) เป็นการบริหารนโยบายที่ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กร ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล สมรรถนะและความร่วมมือของพนักงานภาครัฐและภาคเอกชน สภาพแวดล้อมของระบบและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายนโยบาย (จุมพล หนิมพานิช, 2547) ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นรูปแบบการทำงานในลักษณะเครือข่ายที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาสาธารณะร่วมกันทั้งในการประสานงานและการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ตลอดจนการจัดการภายในองค์กรก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ (ศุภชัย ยาวะประภาษ และปิยากร หวังมหาพร, 2555)

กล่าวโดยสรุป การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการดำเนินการโดยบุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือองค์กรผู้ปฏิบัติ หรือระหว่างองค์กรผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อแปลงไปเป็นกิจกรรมหรือแผนงานโครงการ ที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินนโยบายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ของนโยบาย



แนวคิดหลักสัปปุริสธรรม

หลักธรรมสัปปุริสธรรมมีส่วนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จะมีความเหมาะสมกับความเป็นภาวะผู้นำปรากฏพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคนดี (สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษยชาติ มีธรรมะหรือคุณสมบัติที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม 7 ประการ (ที.ปา(ไทย) 11/331/264, อ.ส.ตต.ก. (ไทย) 23/65/114.) คุณธรรม 7 ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใด ย่อมทำให้เป็นบุคคลนั้นเป็นสัปปุริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติ ควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำตนให้เป็นผู้สงบและเป็นผู้นำในทางสงบ และสามารถบริหารหมู่คณะประเทศชาติให้ถึงความสงบและความเจริญก้าวหน้าได้ (สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อุฎฐายี), 2509)

สัปปุริสธรรม 7 ประการ เป็นคุณสมบัติสำหรับผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วย

- 1) ธัมมัญญตา (รู้หลักและรู้จักเหตุ) คือ การรู้หลักความจริงของธรรมชาติ
- 2) อตถัญญตา (รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล) คือ รู้ความหมายหรือความมุ่งหมายของหลักธรรม
- 3) อตตัญญตา (รู้จักตน) คือ รู้ฐานะ ภาวะเพศ กำลังความรู้ ความถนัดความสามารถ และคุณธรรม
- 4) มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) คือ รู้จักความพอเหมาะพอดี
- 5) กาลัญญตา (รู้จักกาล) คือ รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน
- 6) ปริสสัญญตา (รู้จักชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุมและชุมชน รู้จักมารยาท ระบียบวินัยขนบธรรมเนียมประเพณี
- 7) ปุคคลัญญตา (รู้จักบุคคล) คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยอาศัย ความสามารถ และคุณธรรม นอกจากนี้ สัปปุริสธรรม 7 ยังหมายถึงคุณธรรม 7 ประการ อันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้เป็นองค์ประกอบ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกัน อย่างสมบูรณ์จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546)

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาทั้ง 7 องค์ประกอบของหลักสัปปุริสธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ มีดังนี้ (จรัส จันทร์แสงศรี, 2554)

1. ธัมมัญญตา (รู้หลักการ) กล่าวคือ การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร



2. อัตถัญญตา (รู้ความมุ่งหมาย) กล่าวคือ การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร ซึ่งหมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ

3. อัตถัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักตน) กล่าวคือ การรู้จักองค์กรในแง่ของจุดด้อยและจุดแข็ง รวมถึงขีดความสามารถ ตลอดจนการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร

4. มัตถัญญตา (ความรู้จักประมาณ) กล่าวคือ การพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การบริหารการเงิน รวมทั้งการแข่งขันที่มีความรอบคอบ

5. กาลัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักกาล) กล่าวคือ การบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมต่อการสร้างโอกาสขององค์กร เพื่อบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จมากที่สุด

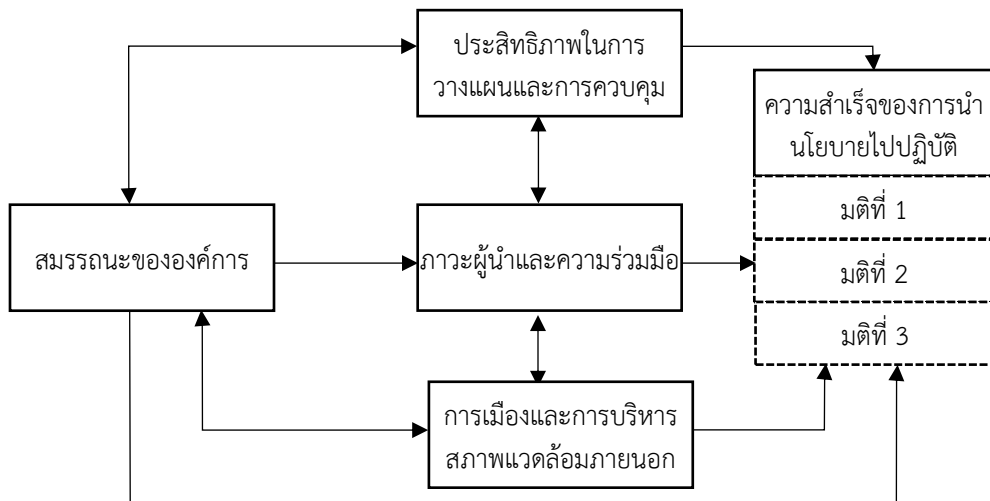
6. ปริสสัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน) กล่าวคือ เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน อันจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. ปุคคลัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) กล่าวคือ การบริหารจัดการในการรู้จักความแตกต่างของบุคคล ย่อมส่งผลดีต่อการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ และสามารถส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

จึงกล่าวสรุปได้ว่า สัปปริสธรรม หมายถึง หลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์พร้อมด้วยการเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักเวลา รู้จักสังคม และรู้จักบุคคล นอกจากนี้ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุความสำเร็จได้

การนำนโยบายไปปฏิบัติตามหลักสัปปริสธรรม

จากการศึกษาตัวแบบเชิงบูรณาการของวรเดช จันทรศร (2554) ที่เป็นเสมือนการผสมผสานตัวแปรที่เป็นตัวแปรสำคัญที่มาจากตัวแบบอื่น ๆ ทั้ง 5 ตัวแบบ เช่น มีการนำตัวแปรจากตัวแบบทางด้านการจัดการ ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร และตัวแบบทางการเมือง โดยมุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (ดังภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 ตัวแบบเชิงบูรณาการ
ที่มา : วรเดช จันทรร (2554)

ซึ่งแบ่งการพิจารณาออกเป็น 3 มิติด้วยกัน ได้แก่ มิติที่หนึ่งเป็นการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบายจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่สองเป็นการวัดถึงผลกระทบของนโยบาย และมิติที่สามเป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้นสามารถส่งประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ ส่วนตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณานั้นมาจาก 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ สมรรถนะขององค์กร ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรนี้ประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ คือ ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตามควบคุม และประเมินผลนโยบาย และความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คืนให้โทษ

2. ตัวแปรด้านสมรรถนะขององค์กร หรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ อีก 5 ปัจจัย คือ โครงสร้างองค์กร งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และสถานที่ นโยบายจะสำเร็จได้นั้นส่วนหนึ่งมาจากความแข็งแกร่งของ



สมรรถนะที่องค์การมี กล่าวคือ องค์การจะต้องมีโครงสร้างภายนอกและภายในที่แข็งแกร่ง เช่น มีโครงสร้างที่กะทัดรัดมีระบบการตัดสินใจ มีระบบข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารที่ดี บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีจำนวนที่เพียงพอ มีงบประมาณเพียงพอและมีระบบการจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่วยให้การดำเนินนโยบายขององค์การมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพและมีสถานที่สะดวกสบาย

3. ตัวแปรด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ กล่าวคือ การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารในหน่วยงานจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม รู้จักใช้วิธีจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น มีการให้รางวัล ชมเชย หรือยกย่องสามารถสร้างให้สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพัน และการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น และรู้จักการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

4. ตัวแปรด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ตัวแปรนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะแนวคิดที่ว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นเกิดจากความสามารถของผู้เล่น (Players) หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์การ กลุ่มหรือสถาบันและความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ ตัวแปรนี้ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยอีกหลายประการ เช่น ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่าง ๆ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และระดับการพึ่งพาที่ต้องมีระหว่างหน่วยงานความสามารถในการเจรจาต่อรองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก และเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

จากตัวแบบเชิงบูรณาการข้างต้น จะเห็นได้ว่าด้านสมรรถนะขององค์การถือเป็นตัวแปรหลักที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพราะว่าด้านแรกที่ได้รับโจทย์นโยบายมานั้นคือ องค์การหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ จากนั้นจึงส่งผลต่อตัวแปรต่าง ๆ ต่อไป ทั้งนี้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีกระบวนการในการดำเนินการที่ชัดเจน ได้แก่ 1) การแปลงนโยบาย 2) การสร้างความเข้าใจและการยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน 3) การจัดโครงสร้างองค์การ 4) การจัดการทรัพยากร 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การควบคุม กำกับ และประเมินผล และ 7) การสร้างความเป็นปึกแผ่นต่อเนื่อง (เก็จกนก เอื้อวงศ์, 2565) อาจกล่าวได้ว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะขององค์การที่จะขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ



กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เอื้อต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรทั้งต่อตัวผู้บริหาร ผู้นำ และผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นคณะผู้เขียนจึงเล็งเห็นถึงความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมนี้จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนโอกาสความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วยดีดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

หลักสัปปริสธรรม	กระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
ธัมมัญญา รู้จักหลักการ	การจัดโครงสร้างองค์กร	การวิเคราะห์ความพร้อมขององค์การเพื่อการรองรับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน
อัตถัญญา รู้จักผล	การแปลงนโยบาย	การวิเคราะห์นโยบายที่จะแปลงนโยบายให้ออกมาเป็นโครงการหรือแนวปฏิบัติที่มีการกำหนดขั้นตอนในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน
อิตถัญญา รู้จักตน	การควบคุม กำกับ และประเมินผล	การวิเคราะห์สมรรถนะขององค์การ เพื่อทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งที่สามารถส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
มัตถัญญา รู้จักประมาณ	การจัดการทรัพยากร	การวิเคราะห์ในการบริหารงบประมาณ ชี้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อการสนับสนุนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
กาลัญญา รู้กาลเวลา	การสร้างความเป็นปึกแผ่นต่อเนื่อง	กระบวนการดำเนินงานนโยบายจะต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจน รวมทั้งการสร้างทัศนคติที่ดีต่อนโยบายของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือกับบุคลากรภายในองค์กร และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือองค์กร หรือประชาชน เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายได้ดำเนินการต่อไป และมีการปรับปรุงพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
ปริสสัญญา รู้จักชุมชน	การสร้างความเข้าใจและการยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน	
บุคคลัญญา รู้บุคคล	การพัฒนาบุคลากร	การวิเคราะห์ความแตกต่างของบุคลากร โดยวิเคราะห์จากความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ



สรุป

หลักสัปปุริสธรรมมีความเชื่อมโยงกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในมิติด้านสมรรถนะขององค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มิติด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ มิติด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม และมิติด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวคือ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีหลายปัจจัยซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีความสอดคล้องตามหลักสัปปุริสธรรมทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักธัมมัญญาตาซึ่งเป็นการบริหารจัดการองค์การ หลักอัทธัญญาตาซึ่งเป็นการแปลงนโยบาย หลักอัตตัญญาตาซึ่งเป็นการควบคุมกำกับและประเมินผล หลักมัตตัญญาตาซึ่งเป็นการจัดการทรัพยากร กาลัญญาตาซึ่งเป็นการรอบเวลานโยบายที่มีความต่อเนื่อง ปริสสัญญาตาซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจและการยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน และปุคคลัญญาตาซึ่งเป็นด้านการพัฒนาบุคคล ดังนั้น หลักสัปปุริสธรรมทั้ง 7 องค์ประกอบดังกล่าวจะเป็นตัวแปรหนึ่งที่มาสนับสนุนและส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้การดำเนินการนโยบายบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายนโยบาย

เอกสารอ้างอิง

- เก็จจนก เอื้อวงศ์. (2565). การนำนโยบายไปปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา : สมรรถนะและแนวทางการพัฒนา. *ครุศาสตร์สาร*, 16(1), 77-92.
- จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุตินา ศรีจารุเมธีญาณ. (2563). การนำนโยบายไปปฏิบัติ. *วารสารวิจัยธรรมศึกษา*, 3(1), 19-26.
- จำรัส จันทรแสงศรี. (2554). *หลักการบริหารงานสมัยใหม่ กับ หลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สมาคมพินดาบแห่งประเทศไทย.
- จุมพล หนิมพานิช. (2547). *การวิเคราะห์นโยบาย : ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎีและกรณีตัวอย่าง*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2564). *การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- พระครูพิศาลปริยัตยานุกูล (อนันต์ วฑฒโน). (2561). *แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). *ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาตนพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วรเดช จันทรศร. (2542). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สหยาบลิ้น และการพิมพ์.
- _____. (2554). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- ศุภชัย ยาวะประภาส และปิยากร หวังมหาพร. (2555). *นโยบายสาธารณะระดับท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัท จุฑทอง จำกัด.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2545). *นโยบายสาธารณะ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อุฎฐายี). (2509). “สัปปุริสธรรม” *หนังสืออนุสรณ์เนื่องในงานโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย ม.ป.ท.*
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2556). *นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ* (พิมพ์ครั้งที่ 26). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- Meter, D.S. & Horn, C.E. (1975). The Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 200-217.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1989). *Implementation and public policy: with a new postscript*. Latham, MD: University Press of America.
- Williams, W. (1971). *Social Policy Research and Analysis: The Experience in the Federal Social Agencies*, New York: American Elsevier Publishing Co.