



อริยสัจสี่: พลังธรรมะเพื่อการบริหารและการพัฒนาความสามารถพิเศษในยุคดิจิทัล *

THE FOUR NOBLE TRUTHS: THE POWER OF DHAMMA FOR TALENT MANAGEMENT AND DEVELOPMENT IN THE DIGITAL AGE

มณฑนรรักษ์ อุปถัมภ์

Montanan Oupathum

บ.ฟิลเตอร์ วิชั่น จำกัด (มหาชน)

Filter vision public company limited

Corresponding Author E-mail: montanan2561@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำหลักธรรม “อริยสัจสี่” ซึ่งประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค มาประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะกลุ่ม “Talent” ในยุคดิจิทัลที่เต็มไปด้วยความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง การนำหลักธรรมเหล่านี้มาใช้กลายเป็นแนวทางใหม่ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารบุคลากรและสร้างความสมดุลในองค์กร รวมถึงการพัฒนาศักยภาพทีมงานและส่งเสริมความสำเร็จในยุคเทคโนโลยี บทความนี้วิเคราะห์กรณีศึกษาที่เป็นไปได้ และอภิปรายผลลัพธ์ที่คาดหวัง โดยการประยุกต์ใช้หลักธรรมไม่เพียงแต่ช่วยในการจัดการที่มีประสิทธิภาพ แต่ยังส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์ในทีมงาน บทความนำเสนอวิธีการและประโยชน์ของการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารบุคลากร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัล

คำสำคัญ: อริยสัจสี่; การบริหารความสามารถพิเศษ; ยุคดิจิทัล

Abstract

This article aims to study the application of the “Four Noble Truths” – Dukkha (suffering), Samudaya (the cause of suffering), Nirodha (the cessation of suffering), and Magga (the path to cessation) – in personnel management, particularly for “Talent” groups in the digital age, marked by rapid challenges and changes. Applying these principles provides a new approach that enhances talent management efficiency, fosters organizational balance, and promotes team potential and success in a technology-driven environment. This article analyzes possible case studies and discusses expected outcomes. The application of these principles not only aids in efficient management but also strengthens understanding and relationships within teams. The article presents methods and the benefits of integrating these principles into personnel management, aiming for success in the digital age.

Keywords: The Four Noble Truths; Talent Management; Digital Age

บทนำ

ในการบริหารงานบุคคล การเปลี่ยนแปลงของแนวคิดมีพัฒนาการที่สำคัญจากอดีตสู่ปัจจุบัน โดยเริ่มจากการมองพนักงานในฐานะ “ทรัพยากรมนุษย์” (Human Resources) ที่เน้นการใช้ประโยชน์จากพนักงาน

* Received September 19, 2024; Revised October 27, 2024; Accepted January 6, 2025





เป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร ในยุคนี้การบริหารมุ่งเน้นเรื่องการจัดทำงานของพนักงานเป็นหลัก การมองบุคลากรเป็น “ทุนมนุษย์” (Human Capital) จึงเป็นขั้นตอนถัดมาที่เริ่มเห็นคุณค่าของพนักงานในแง่ความสามารถและศักยภาพที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กร การพัฒนาบุคลากรเริ่มมีความสำคัญมากขึ้น โดยการสร้างสรรค์แรงจูงใจและการพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

ในปัจจุบัน แนวคิดได้เปลี่ยนไปสู่การมองบุคลากรในฐานะ “Talent” ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและหายาก และเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัล ซึ่งเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกด้านของการดำเนินงาน การบริหาร Talent จึงเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูด รักษา และพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้คงอยู่กับองค์กร ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่สูง การบริหารกลุ่มคนที่มีความสามารถพิเศษเหล่านี้จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารองค์กรที่จำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและมีความเข้าใจลึกซึ้งในความต้องการและลักษณะเฉพาะของ Talent เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาและพัฒนาศักยภาพของ Talent เหล่านี้ได้อย่างยั่งยืน

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำหลักธรรม “อริยสัจสี่” ซึ่งประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร Talent ในยุคดิจิทัล แนวคิดดังกล่าวไม่ได้เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร Talent แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

แนวคิดเกี่ยวกับ Talent

แนวคิดเกี่ยวกับ Talent ได้รับความสนใจและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องในบริบทของการบริหารงานบุคคล เนื่องจาก “Talent” มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยทั่วไป Talent หมายถึง บุคคลที่มีศักยภาพสูงซึ่งสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่เหนือกว่าความคาดหมาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถพิเศษที่แสดงออกอย่างโดดเด่น มีทักษะเฉพาะที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจได้ในอนาคต

Talent คือใคร และการบริหารจัดการ Talent ต้องอย่างไร

“คนเก่ง” หรือ Talent คือบุคลากรในองค์กรที่มีคุณสมบัติโดดเด่นตามที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย “คนเก่ง” คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีพรสวรรค์ด้านใดด้านหนึ่งอย่างโดดเด่น อีกทั้งมีความสามารถและศักยภาพ มีความสามารถทางด้านสติปัญญาหรือความสามารถตามธรรมชาติ โดยสะท้อนถึงการมีศักยภาพสูง ดูได้จากผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์และยอมรับของบุคคลอื่น รวมทั้งมีความต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554)

ในความเห็นผู้เขียนบทความ คนเก่ง (Talent) เป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูง มีความคิดหลักแหลมสามารถคิดต่อยอดงานได้โดยไม่ต้องสั่ง มีภาวะผู้นำสูง รักความก้าวหน้า ไม่ล้มเลิกมีความยึดมั่นมุ่งมั่น (Commitment) ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้โดดเด่นในคนที่เป็ คนเก่ง

Talent มีความสำคัญอย่างไร ต่อองค์กร

องค์กรทุกองค์กร ล้วนต้องการประสบความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งเจ้าของธุรกิจและผู้บริหารเพียงกลุ่มเดียวหรือเงินทุนที่มากมาย ไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ สิ่งที้องค์กรต้องการมากที่สุดก็คือ “ทรัพยากรบุคคล หรือพนักงาน” ที่มีความรู้ความสามารถพอ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ หรืออาจกล่าวได้ว่า องค์กรต้องการพนักงานที่เก่ง ๆ เข้ามาทำงาน เพื่อสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กร ด้วยเหตุผลนี้ แทบจะทุกองค์กรจึงต้องหาวิธีที่จะดึงดูดคนเก่งที่มีอยู่ในตลาดให้เข้ามาทำงานกับองค์กร





ให้ได้มากที่สุด และ “สิ่งที่ยากยิ่งกว่าการหาคนที่มีความสามารถเป็นเลิศเข้ามาทำงาน คือการรักษาพวกเขาเอาไว้กับองค์กรให้นานที่สุด” (อิริคสัน ทามารา เจ และลินดา เกรทตัน, 2555)

ตามความเห็นของผู้เขียน มองว่า Talent มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพราะ Talent เป็นแหล่งทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กรและมีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในยุคดิจิทัลที่ต้องการการปรับตัวอย่างรวดเร็ว เป็นการสร้างสมดุลในองค์กร ระหว่างความต้องการของตลาดกับความสามารถภายในองค์กร การนำ Talent ที่มีศักยภาพมาใช้อย่างถูกต้องจะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร Talent เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของทีมงานและบุคลากรในองค์กร การให้โอกาสในการเรียนรู้และเติบโตจะช่วยให้ Talent เหล่านี้สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรในระยะยาว อีกทั้งยังช่วยให้การบรรลุเป้าหมายองค์กร เป็นไปตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การบริหารจัดการ Talent ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นคง

การบริหารคนเก่ง

การบริหารคนเก่ง (Talent Management) เป็นการบริหารศักยภาพพนักงานในองค์กรด้วยการออกแบบกระบวนการให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาคนเก่ง (Talent Recruiting) การพัฒนาคนเก่ง (Talent Development) การธำรงรักษาคนเก่ง (Talent Retention) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อให้องค์กรได้กลุ่มคนที่มีความสามารถและศักยภาพสูง มีทักษะและคุณค่าตรงตามที่ต้องการ มีความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งงานที่สำคัญและสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ระบบการบริหารคนเก่ง คือ กระบวนการค้นหา พัฒนา ให้ผลตอบแทน และรักษาคนที่มี ความสามารถและศักยภาพไว้กับองค์กร (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554) โดยมีหลายขั้นตอน ซึ่งตามแนวคิดผู้เขียนนำมาสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงระบบการบริหารคนเก่ง

ระบบการบริหารคนเก่ง	รูปแบบและภารกิจขององค์กรในการบริหารคนเก่ง
การระบุคนเก่ง (Identification)	❖ ค้นหาคนเก่งด้านต่างๆ ที่อยู่ในองค์กร ด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรใครคือคนเก่ง และเก่งในด้านใด ❖ กำหนดนโยบายสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยการกำหนดเป้าหมายสูงสุดขององค์กร แล้วแปลงเป้าหมายขององค์กรมาสู่เป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน
การจัดบุคลากร (Staffing)	❖ จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ❖ สรรหาบุคลากร ❖ การเลื่อนตำแหน่ง ❖ การเปลี่ยนสายงาน ❖ การวางแผนบุคลากร ❖ การจัดการความหลากหลายของบุคลากร
การจัดระบบงาน (Organizing)	❖ การจัดโครงสร้างองค์กร ❖ การกำหนดภารกิจของแต่ละหน่วยงานในภาพรวมไปสู่งานย่อย ❖ การจัดรูปแบบหน่วยงาน ความเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงาน ❖ การกำหนดทีมงาน ❖ การออกแบบงานและการสื่อสาร

ตารางที่ 1 แสดงระบบการบริหารคนเก่ง (ต่อ)





ระบบการบริหารคนเก่ง	รูปแบบและภารกิจขององค์กรในการบริหารคนเก่ง
การฝึกอบรมและพัฒนาคนเก่ง (Training and Development)	❖ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถ ❖ การวางแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Planning) ❖ การปฏิบัติงาน (On the job training) ❖ การประเมินความสามารถ ผลการปฏิบัติงาน และศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้ทราบว่าใครคือคนเก่งขององค์กร ❖ ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนเก่งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การมอบหมายงานเร่งด่วนหรืองานพิเศษ (Interim and Emergency Assignment) การมอบหมายงาน (Task Force Assignment) ❖ การฝึกอบรมนอกสถานที่ (Off – Site Training) ❖ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self – Learning) ❖ การฝึกอบรมภายนอก (Executive Programs and External Course Work) ❖ การเรียนรู้ผ่านอินเทอร์เน็ต (E – Learning)
การบริหารผลการปฏิบัติ (Performing)	❖ การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร ได้แก่ ❖ การตั้งเป้าหมายขององค์กรและมอบหมายให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ❖ กำหนดทีมงานและบุคคล บทบาทหน้าที่ ❖ ความคาดหวังในผลสำเร็จ ❖ แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Feedback)
การจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัล (Compensation and Rewarding)	❖ การให้เงินเดือน ❖ เงินโบนัส หรือค่าตอบแทนอื่นๆ รวมทั้งสวัสดิการ ซึ่งมีการออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม (Equity and Fairness) ทั้งต่อคนเก่งและบุคลากรทั่วไป ❖ การให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของคนเก่งนอกเหนือจากการมอบสิ่งจูงใจในรูปแบบเงิน
การรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร (Retention)	❖ การปฏิบัติต่อคนเก่งด้วยความเคารพและให้เกียรติเพื่อให้คนเก่งมีความจงรักภักดีและยึดมั่นต่อองค์กร ❖ การสร้างโอกาสก้าวหน้า ในอาชีพ (Career Path) การกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ❖ การให้โอกาสในการพัฒนา เช่น การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สร้างสรรค์ การให้รางวัล ❖ การตระหนักถึงความสำคัญของพนักงาน ❖ การบริหารผลการปฏิบัติงาน ❖ เพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน ❖ กลยุทธ์ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ❖ การพัฒนาพนักงานด้วยระบบที่เลี้ยง ❖ กำหนดวัฒนธรรมองค์กร

ตามแนวคิดของผู้เขียน สามารถทำการสรุประบบการดูแลคนเก่ง เป็นโมเดล ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงโมเดลระบบการดูแลคนเก่ง





จากตารางและภาพโมเดลระบบการดูแลคนเก่ง ข้างต้นนั้น ผู้เขียนสามารถสรุปเป็นแนวคิดการบริหารคนเก่ง (Talent Management) คือ การสร้างระบบที่เชื่อมโยงตั้งแต่การค้นหา การพัฒนา ไปจนถึงการธำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กร (พรรัตน์ แสงหาญ, 2553) โดยอาศัยการทำงานที่เป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง ประกอบด้วย การระบุคนเก่ง เพื่อค้นหาคนที่มีความสามารถเฉพาะทางในองค์กร นำไปสู่การพัฒนาให้ตรงจุด การจัดบุคลากร ที่สอดคล้องกับความสามารถ เพื่อใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในตำแหน่งที่เหมาะสม การจัดระบบงาน ที่ชัดเจน เพื่อให้โครงสร้างองค์กรและภารกิจมีความเป็นระบบและเชื่อมโยง การฝึกอบรมและพัฒนา ที่มุ่งเสริมทักษะและการเติบโตในองค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงาน ด้วยเป้าหมายและการประเมินที่ชัดเจน เพื่อสร้างประสิทธิภาพสูงสุด การจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัล อย่างเป็นธรรม สร้างแรงจูงใจและสมดุระหว่างงานและชีวิต รวมทั้งการรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร ด้วยความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนา และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความจงรักภักดี (ประภัสสร วรรณสถิต, 2550)

การบริหาร Talent ด้วยหลักอริยสัจสี่ในยุคดิจิทัล

ยุคดิจิทัลเป็นช่วงเวลาที่ต้องเร่งรีบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งในด้านเทคโนโลยี ตลาด และการทำงานของบุคลากร การบริหาร Talent ในยุคนี้นอกจากต้องใช้หลักการ Talent Management ตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น การบริหารจัดการภายใต้สภาวะการที่ต้องปรับตัวตลอดเวลาและรวดเร็ว ทุกองค์กรยังต้องคำนึงถึงความยั่งยืนและสมดุระหว่างความสำเร็จทางธุรกิจกับความสุขและความเจริญทางจิตใจของบุคลากร ซึ่งหลักธรรมะ “อริยสัจสี่” เป็นหลักธรรมสำคัญที่สามารถเข้ามาช่วยในการบริหาร Talent ซึ่งเหตุแห่งการเลือกใช้หลักอริยสัจสี่ มาประยุกต์กับการบริหารแบบ Talent นั้นเกิดจากมุมมองว่า หลักอริยสัจสี่ เน้นการทำความเข้าใจ “ปัญหา” อย่างลึกซึ้งและการ “แก้ไข” ที่สอดคล้องกับสาเหตุของปัญหา ซึ่งตรงกับแนวคิดของการบริหารคนเก่ง ที่ต้องการวิเคราะห์ เข้าใจ และตอบสนองความต้องการของบุคคลที่มีศักยภาพในองค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำหลักอริยสัจสี่ มาใช้ในการบริหารคนเก่งนั้น มีเหตุผลและแนวคิด (ธนภุต ปันวิชัย, 2556) คือ

การวิเคราะห์สภาพปัญหา (ทุกข์) อริยสัจ 4 เริ่มต้นที่การทำความเข้าใจ “ทุกข์” ซึ่งในบริบทการบริหารหมายถึงการระบุปัญหาที่คนเก่งอาจประสบในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นอุปสรรคในการเติบโต อุปสรรคทางความคิดสร้างสรรค์ หรือความไม่พึงพอใจที่อาจทำให้พวกเขาขาดแรงจูงใจหรือเลือกออกจากองค์กร กระบวนการนี้สะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการฟังและเข้าใจบุคลากรอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพ

การค้นหาสาเหตุ (สมุทัย) หลักอริยสัจ 4 มุ่งเน้นการวิเคราะห์ “สมุทัย” หรือเหตุแห่งปัญหา ในการบริหาร Talent ผู้บริหารจะต้องค้นหาสาเหตุแท้จริงที่ทำให้พนักงานที่มีศักยภาพสูงอาจประสบปัญหา เช่น การขาดโอกาสเติบโต การไม่ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง หรือสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการแสดงศักยภาพ การเข้าใจเหตุนี้จะช่วยกำหนดแนวทางแก้ไขได้ตรงจุดและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

การกำหนดแนวทางการพัฒนา (นิโรธ) ในหลักอริยสัจ 4 “นิโรธ” คือการระบุภาวะที่ต้องการให้บรรลุ ในบริบทของการบริหารแบบ Talent คือการสร้างสถานการณ์ที่เหมาะสมที่คนเก่งสามารถทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาและสภาพแวดล้อมที่จะช่วยให้พนักงานเติบโตในองค์กรไปได้อย่างมีทิศทางและไม่ถูกกีดขวาง

การวางแผนและปฏิบัติ (มรรค) ในหลักอริยสัจ 4 “มรรค” คือแนวทางหรือเส้นทางที่ต้องปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญห ในกรณีการบริหารแบบ Talent มรรคหมายถึงการจัดการอย่างเป็นขั้นตอน ทั้งด้านการฝึกอบรม





การสร้างความสัมพันธ์และการสนับสนุน การให้รางวัลที่เหมาะสม การวาง Career Path และการกำหนด Succession Plan ซึ่งจะทำให้การจัดการคนเก่งเป็นระบบและยั่งยืน

ดังนั้นการเลือกใช้หลักอริยสัจ 4 ในการบริหาร Talent นี้ เน้นการจัดการที่เป็นระบบ ซึ่งตรงกับหลักการบริหารสมัยใหม่ที่พยายามเข้าใจปัญหาและแก้ไขอย่างตรงจุด นอกจากนี้ หลักอริยสัจ 4 ยังเป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารได้พิจารณาอย่างเป็นองค์รวม ไม่เพียงการพัฒนาความสามารถ แต่ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขและเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพ การนำหลักอริยสัจ 4 อันประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค (พระธรรมปิฎก ประยุทธ์ ปยุตโต, 2546) ซึ่งเป็นหลักธรรมระดับโลกุตระมาใช้ในบริบทโลกียะ กับการบริหารคนเก่ง (Talent Management) อธิบายได้คือ

การเข้าใจความทุกข์ (ทุกข์) และปัญหาในระบบ Talent Management ทุกข์ในระดับโลกียะ หมายถึงปัญหาหรือความไม่พึงพอใจที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือสภาพแวดล้อมในองค์กร ซึ่งอาจเกิดกับบุคลากรที่มีศักยภาพหรือความสามารถสูง (Talent) หากไม่ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เช่น บุคลากรอาจรู้สึกทว่าตนไม่ได้รับการยอมรับ ขาดโอกาสในการพัฒนา หรือไม่ได้รับการท้าทายให้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ การทำความเข้าใจ “ทุกข์” ที่คนเก่งเผชิญ จะช่วยให้ผู้บริหารระบุปัญหาที่แท้จริงและรู้ถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนาในองค์กร

การค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา (สมุทัย) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมุทัย ในที่นี้ คือการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้บุคลากรไม่สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เช่น โครงสร้างองค์กรที่ขาดความยืดหยุ่น ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร การขาดสวัสดิการที่ดี หรือความรู้สึกไม่ปลอดภัยในตำแหน่งงาน การค้นหาสมุทัยในระดับโลกียะจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงสิ่งที่จำเป็นในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและสนับสนุนให้คนเก่งสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การตั้งเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (นิโรธ) เพื่อพัฒนาคนเก่ง ในที่นี้ หมายถึงการวางวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรในระดับองค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง เช่น การสร้างองค์กรที่ให้คุณค่ากับการพัฒนาและเติบโตของบุคลากร โดยทำให้พวกเขารู้สึกว่าได้รับการสนับสนุน มีความก้าวหน้าในอาชีพ และได้รับการยอมรับในระดับโลกียะ เป้าหมายนี้คือการที่คนเก่งอยู่กับองค์กรในระยะยาว เติบโตไปพร้อมกับองค์กร และสามารถใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่

การกำหนดแนวทางปฏิบัติ (มรรค) เพื่อสนับสนุน Talent Management มรรคในระดับโลกียะ คือ ขั้นตอนหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training & Development) การให้โอกาสในการทำงานแบบ Job Rotation การกำหนดเส้นทางการเติบโตในอาชีพ (Career Path) และการให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ มรรคจะช่วยกำหนดทิศทางให้คนเก่งได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนได้อย่างชัดเจน

จากหลักธรรมข้างต้น ผู้เขียนได้นำมาวิเคราะห์และนำมาประยุกต์กับหลักการบริหาร Talent ในยุคดิจิทัลซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างการแก้ไขปัญหาทางธุรกิจและการสร้างความสุขในองค์กรอย่างยั่งยืน ด้วยการทำความเข้าใจปัญหา รู้จักวิเคราะห์สาเหตุ มุ่งหาทางแก้ไขที่แท้จริง และปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้องสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยสัจสี่ ในกระบวนการบริหาร Talent ในยุคดิจิทัล เป็น Circular Flow Diagram ได้ดังนี้





ภาพที่ 2 วงจร (Circular Flow Diagram) ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยสัจสี่
ในกระบวนการบริหาร Talent ในยุคดิจิทัล

จาก Circular Flow Diagram ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างหลักอริยสัจสี่ ในกระบวนการบริหาร Talent ในยุคดิจิทัล สามารถอธิบายได้ดังนี้

ทุกซ์ การเผชิญกับความท้าทาย ที่ Talent ในยุคดิจิทัล ต้องเผชิญอย่างแน่นอน คือ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว Talent อาจรู้สึกกดดันเนื่องจากต้องตามให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จากความคาดหวังที่สูงขึ้นจากตลาด องค์กรและลูกค้ามีความคาดหวังสูงในการได้ผลงานที่มีคุณภาพและทันสมัย ซึ่งอาจสร้างความเครียด การขาดแคลนทักษะใหม่ ๆ การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตกลายเป็นสิ่งที่ท้าทาย ทั้งในด้านเวลา ทรัพยากร และการปรับตัว อีกทั้งความขัดแย้งภายในทีม ซึ่งการทำงานร่วมกันอาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งหากไม่ถูกจัดการอย่างเหมาะสมอาจนำไปสู่การลดประสิทธิภาพของทีมงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ในยุคที่การทำงานต้องดำเนินไปอย่างรวดเร็ว Talent อาจพบความยากลำบากในการรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน





สมุทัย การวิเคราะห์ต้นเหตุของปัญหา ที่พบได้บ่อย คือ การขาดการสนับสนุนหรือทรัพยากรที่เพียงพอจากผู้บริหาร อาจทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และรู้สึกไม่ได้รับการยอมรับ ปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน สร้างความสับสนในการสื่อสารระหว่างทีมงานหรือระหว่างผู้บริหาร อาจนำไปสู่ความเข้าใจผิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจหรือความขัดแย้ง การขาดทิศทางที่ชัดเจน ไม่มีวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ชัดเจน Talent อาจรู้สึกว่าการทำงานของตนไม่มีจุดหมาย และขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดการพัฒนาและฝึกอบรม หากไม่ได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะหรือฝึกอบรม อาจทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่เติบโตในหน้าที่การงาน และอาจนำไปสู่การลาออกจากองค์กร การทำงานที่มีภาระมากเกินไป (Overload) ต้องรับผิดชอบงานหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกันโดยไม่มีการจัดสรรเวลาที่เหมาะสม อาจทำให้เกิดความเครียดและความเหนื่อยล้า และการขาดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เมื่อการทำงานเข้ามาแทรกแซงเวลาส่วนตัวมากเกินไป Talent อาจรู้สึกว่าไม่มีเวลาพักผ่อนหรือทำกิจกรรมอื่น ๆ ที่สำคัญต่อชีวิต

นิรุธ การมุ่งเน้นไปที่การแก้ไขปัญหา การค้นหาและพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมในการจัดการกับปัญหาที่พบในการบริหาร Talent โดยเน้นการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุและส่งเสริมความยั่งยืนในการแก้ปัญหา ซึ่งทำได้โดยการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับ Talent ในยุคดิจิทัล การจัดโปรแกรมฝึกอบรมที่เหมาะสมและเป็นประจำจะช่วยให้ Talent สามารถพัฒนาความสามารถของตนเองและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ เช่น การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสนับสนุนการสื่อสารที่เปิดเผย และการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ จะช่วยให้รู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในการทำงาน การให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของ Talent ผ่านการจัดเวลาและภาระงานอย่างเหมาะสม รวมถึงการให้โอกาสในการพักผ่อนและทำกิจกรรมที่นอกเหนือจากงาน จะช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งต้องมีระบบสนับสนุน เช่น การให้คำปรึกษาทางวิชาชีพ การจัดการกับความเครียด และการช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาส่วนตัว จะช่วยให้ Talent สามารถรับมือกับความท้าทายได้ดีขึ้น และรู้สึกว่าตนเองได้รับการดูแลจากองค์กร ปรับปรุงการสื่อสารให้มีความชัดเจนและโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเปิดเผยจะช่วยลดความเข้าใจผิดและเพิ่มความไว้วางใจระหว่าง Talent และผู้บริหาร และออกแบบกลยุทธ์ที่ยั่งยืนในระยะยาว เช่น การพัฒนานโยบายที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในองค์กร

มรรค การปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้อง เป็นการนำหลักการและวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา Talent เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนในองค์กร แนวทางเหล่านี้จะต้องมีความเป็นระบบ มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรในยุคดิจิทัล สามารถทำได้ คือ การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การกำหนดทิศทางในด้านการพัฒนาอาชีพ การเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และการมีส่วนร่วมในโครงการที่สำคัญ การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้ Talent มีความมุ่งมั่นและทิศทางในการทำงาน การฝึกสติและการตระหนักรู้ในตนเองซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนา Talent ในยุคที่เต็มไปด้วยความเครียดและความกดดัน การส่งเสริมการฝึกสติช่วยที่ช่วยให้มีความสามารถในการรับรู้และจัดการกับอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโต สนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนา และการมีส่วนร่วมจะช่วยส่งเสริมการเติบโตของ Talent การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และการให้โอกาสในการทดลองสิ่งใหม่ๆ จะช่วยให้รู้สึกมีคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน อีกทั้งการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การฝึกอบรมในเรื่องการคิดเชิงกลยุทธ์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการบริหารจัดการเวลาและทรัพยากร จะช่วยให้สามารถปรับตัวได้ดีกับสถานการณ์ที่





เปลี่ยนแปลง การมีระบบสนับสนุนที่เข้มแข็ง เช่น การให้คำปรึกษา การมีโค้ชหรือพี่เลี้ยง และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น จะช่วยให้ Talent มีพื้นฐานที่แข็งแกร่งในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา มีระบบการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การวัดผลลัพธ์ของการพัฒนา Talent และการปรับปรุงกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาประสิทธิภาพและความยั่งยืนในระยะยาว และต้องส่งเสริมการปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้องยังรวมถึงการยึดถือคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน การให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ ความเป็นธรรม และการมีความรับผิดชอบ จะช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพและน่าเชื่อถือในองค์กร

อย่างไรก็ดีการที่จะดำเนินชีวิตด้วยปัญญาที่รู้เท่าทัน มีจิตใจเป็นอิสระสงบสะอาดใสสว่างอยู่เสมอ นั้นโดยปกติมิใช่เป็นสิ่งที่ทำได้เร็วพลันทันที เพราะการดำเนินชีวิตแห่งปัญญาเป็นสิ่งที่เราสั่งสมสร้างมาด้วยอาศัยความเคยชินตลอดระยะเวลายาวนาน การที่จะแก้ไขชำระล้างหรือเดินทางใหม่ จึงต้องอาศัยวินัย ความเข้มแข็ง มั่นคง และการฝึกหัดอยู่เสมอให้เคยชินขึ้นมาแทน การนำหลักอริยสัจ 4 ประการมาใช้ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การบริหารจัดการ “คนเก่งที่มีพรสวรรค์ (Talent)” ในยุคดิจิทัล หรือการดำเนินชีวิตของมนุษย์ทั่วไป เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง

สรุป

การบริหาร Talent ในยุคดิจิทัลไม่ใช่เพียงแค่การจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิมอีกต่อไป แต่ยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้น และความต้องการในการปรับตัวให้ทันสมัย หลักธรรม “อริยสัจสี่” ซึ่งประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค นำเสนอแนวทางที่ทรงพลังในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ โดยการเริ่มจากการตระหนักถึงความท้าทาย วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด และปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้อง

การประยุกต์ใช้ “อริยสัจสี่” ไม่เพียงแต่ช่วยให้ Talent สามารถเผชิญกับปัญหาและพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเสริมสร้างความสมดุลและความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว บทความนี้จึงนำเสนอวิธีการใหม่ในการบริหาร Talent ที่ไม่เพียงแต่คำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังรวมถึงการสร้างความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันและเติบโตได้ในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ธนภุต ปันวิชัย. (2556). *การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ตามหลักอิทธิบาท 4* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ประภัสสร วรณสถิตย์. (2550). *การบริหารจัดการคนเก่ง*. กรุงเทพฯ: บริษัท ส.เอเชียเพรส (1989) จำกัด.
- พรรัตน์ แสงหาญ. (2553). *คนเก่งรักษ้องค์กร องค์กรรักษคนเก่ง (Talent Management)*. Human Resource Focus. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2567, http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/84/80-84.pdf.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2546). *พุทธธรรม: ฉบับปรับปรุงและขยายความ* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.





วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554). “การบริหารคนเก่ง”. ใน สารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

อีริกสัน ทามารา เจ และลินดา เกรทตัน. (2555). *การบริหารจัดการคนเก่ง (Harvard Business Review on Talent Management)* (ณัฐยา สันตรการผล และวีรุธ มาชะศิริรานนท์, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เพอร์เน็ท.

