



อิทธิบาท 4 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความสำเร็จขององค์กร*

THE FOUR BASES OF POWER IN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT FOR ORGANIZATIONAL SUCCESS

พิมพ์ลภัส จิตต์ธรรม

Pimlapas Jittham

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Rajabhat Nakhon Si Thammarat University

Corresponding Author E-mail: pimlapas.j@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชานี้มุ่งศึกษาอิทธิบาท 4 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความสำเร็จขององค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นำไปสู่การพัฒนาผลงานขององค์กรในภาพรวม สิ่งสำคัญในการพัฒนาคือทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ การฝึกอบรมและการพัฒนาหรือการพัฒนาตนเอง การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาอาชีพ นอกจากการพัฒนาทั้ง 3 ส่วน สามารถนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานอย่างมืออาชีพมากยิ่งขึ้น และเป็นการยึดถือปฏิบัติและต่อยอดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนและนำมาประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องได้ตามบริบทของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันออกไป เพราะหลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ 1. ฉันทะ คือ ความรักงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ 2. วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน 3. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน 4. วิมังสา คือ การพิจารณาพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำ ทำให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายและผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา

คำสำคัญ: หลักอิทธิบาท 4; การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; ความสำเร็จ

Abstract

This article aims to study The Four Bases of Power in Human Resource Development for Organizational Success. For the organization to be successful and achieve its goals, it leads to the development of the organization's overall performance. The important thing in development is human resources. Human resource development consists of 3 parts: training and development or self-development, organization development, and career development. In addition, to the development of these 3 parts, the principles of the Four Bases of Power can be applied to develop human resources to achieve greater success in professional work. It is also practice and extension in developing human resources for sustainable success and can be applied continuously according to the context of each organization that is different. Because the principles of the Four Bases of Power are the principles of success, consisting of 4 things: 1. Chanda: love for work - being satisfied with the work being done, 2. Viriya: being diligent with work, 3. Chitta: being attentive and responsible for work, 4. Vimangsa:

*Received February 6, 2025; Revised March 3, 2025; Accepted March 8, 2025





contemplation or understanding to do things. This makes work achieve goals and benefit the public, be up-to-date, and be ready to adapt to changes in the world all the time.

Keywords: The Four Bases of Power; Human Resource Development; Success

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 แรงงานหรือทุนมนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการแข่งขันในโลกการค้าสมัยใหม่ ดังนั้นโลกในยุคสมัยใหม่ได้เปลี่ยนฐานการผลิตเป็นฐานทุนมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดมูลค่าสูงสุด ฉะนั้นสิ่งควรได้รับเป็นสิ่งแรกคือจะต้องพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีศักยภาพอันเป็นสากล และเป็นคนดี ในฐานะเป็นทุนทางสังคม เพื่อทำให้เกิดการยกระดับประเทศเราให้อยู่ในระดับสากลได้ รูปลักษณ์แห่งการแข่งขันของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ศตวรรษที่ประเทศไทยได้ถูกผนวกเข้าสู่เวทีในการแข่งขันเพื่อทำการครอบครองทรัพยากรและความอยู่รอดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (นิทัศน์ ศรีโชติรัตน์, 2560) โลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตเป็นอย่างมาก เช่น การลดขนาดขององค์กรเพื่อความคล่องตัวในการบริหาร การแข่งขันที่เข้มข้นการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายการค้าระหว่างประเทศหรือการจัดจ้างแรงงานจากภายนอกเพื่อลดต้นทุน นี่เป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร องค์กรจำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยแผนการที่ดีที่สุดก็คือ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร แล้วบุคลากรก็จะนำเอาความรู้ความสามารถนั้นมาพัฒนาองค์กรอีกต่อหนึ่ง (จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ, 2558)

เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ถือครองและสร้างสรรค์ความรู้ ดังนั้นการที่องค์กรมีทรัพยากรที่มีความรู้ความสามารถ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เมื่อองค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณสมบัติอื่น ๆ จำเป็นต่อองค์กรแล้ว องค์กรจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า จะต้องลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรมีอยู่ พร้อมทั้งพัฒนาองค์กรเองให้มีความพร้อม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา นอกจากจะต้องมีการเตรียมความพร้อมให้แก่ทรัพยากรมนุษย์แล้ว องค์กรเองก็ต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย ดังนั้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบัน (สุธินี ฤกษ์ขำ, 2560) ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หากแต่เป็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่ทุกฝ่ายทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร และระดับสังคมในภาพรวม (สุนิสา ช่อแก้ว, 2567)

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องนำหลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน หลักอิทธิบาท 4 เป็นการเจริญอิทธิบาทอันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร วิริยสมาธิปธานสังขาร จิตตสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาท วิมังสาสมาธิปธานสังขาร (อภิ.วิ. (ไทย) 35/505/244) นำมาใช้ควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ประการ คือ พัฒนาดตนเอง พัฒนางค์การ และพัฒนาอาชีพ เพื่อมุ่งสู่การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)

นักวิชาการได้นำเสนอความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประเด็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้ สุธินี ฤกษ์ขำ (2560) ให้ความหมายว่า การทำให้บุคลากรขององค์กรอยู่ในสภาวะที่ดีขึ้น ทั้งในแง่สภาพจิตใจและผลการปฏิบัติงาน และได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หมายถึง การกระทำ





ใด ๆ ก็ตามที่มีจุดมุ่งหมายให้บุคคลได้พัฒนา เพื่อให้เกิดทัศนคติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ทั้งงานในปัจจุบัน และงานในอนาคต ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน จนกระทั่งถึงระดับองค์กร

บุญตัน ดอกโรสง (2566) ได้กล่าวว่า การปลูกฝังพนักงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาทักษะ และความรู้ที่เกี่ยวกับงานหน้าที่แก่พนักงานที่อาจช่วยให้เติบโตในที่ทำงานนั้นทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วน HRD เริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาพนักงานด้วยการจัดกิจกรรมและการฝึกอบรมทั่วทั้งองค์กร โดยทั่วไปแล้วทีมงาน HRD จะรับผิดชอบในการพัฒนาความคิดริเริ่ม เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและเป้าหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานหน้าที่และองค์กร ดังนั้น HRD มุ่งหวังที่จะปรับปรุงการเรียนรู้และประสิทธิภาพทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ซึ่งอาจรวมถึงการต่อยอดเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงานและเป้าหมายในวงกว้างขององค์กรผู้เชี่ยวชาญด้าน HR ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามประการในวงจรชีวิต HR ประกอบด้วย

1. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เพื่อปรับปรุงความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับบทบาทหรือความรับผิดชอบในอนาคต
2. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรและความเป็นอยู่ที่ดีผ่านการเปลี่ยนแปลงระดับมหภาคและระดับจุลภาค
3. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เพื่อการปรับปรุงการวางแผนและการจัดการอาชีพส่วนบุคคลผ่านการให้คำปรึกษา

สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ และมีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาอาชีพ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) ได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ประการ คือ

1. การพัฒนาความรู้ (Knowledge Development) เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนา “ความรู้” (Knowledge) เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการทำงานทุกระดับ ดังนั้น การพัฒนาความรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารได้โดยง่าย การพัฒนาความรู้มีหลายวิธี เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาในสถาบันการศึกษา การจัดอบรมภายในองค์กร การส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมซึ่งจัดโดยองค์กรภายนอก การสอนงาน การโยกย้ายหน่วยงาน ทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นตัวเสริมสร้างความรู้แก่บุคลากรได้ทั้งสิ้น
2. การพัฒนาทักษะ (Skill Development) ทักษะ คือ ความชำนาญ ดังนั้น การพัฒนาทักษะจึงมักจะพัฒนาโดยการทำงานจริง (On the Job Training) การฝึกแก้ปัญหา (Problem Solving) หรือการแสดงบทบาทสมมติ (Role Mode)
3. การพัฒนาความสามารถ (Ability Development) เป็นกระบวนการให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายเขตความรับผิดชอบของบุคลากรให้กว้างขึ้นกว่าเดิม มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้ทำงานที่สำคัญ ยากขึ้นกว่าเดิม ทำหายกว่าเดิม
4. การพัฒนาทัศนคติ (Attitude Development) คือ การพัฒนาความคิดเห็น มุมมอง วิธีคิดหรือความเชื่อของบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ทัศนคติต่องานที่ทำ บุคลากรบางคนชอบทำงาน คนที่





รู้สึกท้อแท้ ความรู้ ความสามารถ ในขณะที่บุคลากรบางคนชอบทำงานที่มีปัญหาน้อย ๆ ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงาน บุคลากรบางคนมีปัญหาเรื่องทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน เช่น มองผู้อื่นในแง่ร้ายไม่รู้จักให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน หรือทัศนคติต่อผู้บริหารและองค์กรที่ทัศนคติที่ไม่ดี ไม่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ต่อผู้บริหาร และองค์กร เป็นมูลเหตุให้เกิดปัญหาในสถานที่ทำงานจำนวนมาก

รูปแบบและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จตุรงค์ ศรีวังสุวรรณ (2558) ได้นำเสนอการศึกษาแนวคิดของ Jerry w. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley ในงานวิชาการของ อาจารย์ ภาควิชาบริหาร (2553) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วนด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นในส่วนบุคคล และเกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น การพัฒนาความรู้ ทักษะและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรเพื่อให้สามารถทำงานปัจจุบันที่ตนรับผิดชอบได้ โดยผ่านเครื่องมือที่มักจะนิยมใช้กันมาก นั่นก็คือการฝึกอบรม (Training)

2. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นส่วนบุคคลและเกิดผลลัพธ์ในระยะยาว ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคลในส่วนของความสนใจความนิยม ความสามารถ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการวางแผนพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ และทักษะในการทำงานเพื่องานในอนาคต

3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมของทั้งองค์กรและเกิดผลในระยะสั้นซึ่งหมายถึงการมุ่งปรับปรุงผลงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อประกันหรือรับรองว่าบุคลากรจะต้องมีความรู้ ทักษะ มีแรงจูงใจ และมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

4. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมองค์กร และเกิดผลในระยะยาวซึ่งหมายถึงการแก้ไขปัญหาขององค์กร การปรับปรุงหรือวางระบบโครงสร้างองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการบริหารงาน และการสร้างให้เกิดภาวะผู้นำ

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปภาวดี มนต์วิวัฒน์ (2565) ได้นำเสนอความหมายของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากนักวิชาการที่หลากหลายและนำเสนอเฉพาะที่สำคัญไว้ดังนี้ เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับหน้าที่งานต่าง ๆ ในองค์กร และการบูรณาการแผนระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อความมั่นใจว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Werner & DeSimone, 2009)

การกำหนดแนวทาง ทิศทาง และกรอบที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยโปรแกรมการพัฒนาที่กำหนดขึ้นจะต้องส่งเสริม สนับสนุน และตอบสนองเป้าหมายสูงสุดขององค์กร พนักงานทุกคนรับรู้วัตถุประสงค์และมีส่วนร่วมในโปรแกรม การลงทุนในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์มีความคุ้มค่า และโปรแกรมการพัฒนาช่วยให้พนักงานปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนทั้งในปัจจุบันและอนาคต (อาจารย์ ภาควิชาบริหาร, 2553)

กลยุทธ์ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะ ความมีคุณค่า และความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรโดยเป็นการจัดการอบรมพัฒนาแก่บุคลากรอย่างสอดคล้องกับแผนทรัพยากรมนุษย์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร (Mathis & Jackson, 2004)





การกำหนดแนวทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้นำทั้งเชิงกลยุทธ์และกลวิธี เพื่อให้สามารถรับมือกับความเป็นพลวัตในสภาพแวดล้อมได้อย่างประสบผลสำเร็จ (Yorks, 2005)

สรุป กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นแผนที่กำหนดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทาง ทิศทาง และในการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อตอบสนองเป้าหมายสูงสุดขององค์การ และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

ปภาวดี มนตรีวัต (2565) ได้นำเสนอเกี่ยวกับแนวโน้มการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจในช่วงปลายทศวรรษหลังปี 1980 จะเน้นการกำหนดกลยุทธ์แบบทางเดียวหรือกำหนดกลยุทธ์ตามกลยุทธ์ธุรกิจ ส่วนการกำหนดกลยุทธ์แบบสองทางหรือหมายถึง การที่องค์กรนำข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไปใช้เป็นข้อมูลหรือเป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์กรนั้น เกิดขึ้นในช่วงหลัง นักวิชาการอธิบายว่า การที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแนวทางใดนั้น เป็นผลสืบเนื่องจาก “**ความมีวุฒิภาวะ**” ของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์การ (Matthew et al., 2008) สรุประดับวุฒิภาวะของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ระดับความมีวุฒิภาวะของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ระดับ	งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	บทบาท/กิจกรรม
ระดับ 1	ไม่มีการจัดระบบงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามโอกาส
ระดับ 2	แยกงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากงานอื่น	มีคณะทำงานชั่วคราวเพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนาโดยมุ่งเน้นการแก้ปัญหา
ระดับ 3	บูรณาการและประสานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	มีกิจกรรมกำหนดขึ้นเฉพาะ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการบูรณาการกิจกรรมและประสานงานพัฒนา
ระดับ 4	กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ	กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับ/ส่งเสริมการดำเนินกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจขององค์การโดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจและนโยบายเป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ระดับ 5	กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ	ข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยในการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์การ รวมถึงการจัดการความรู้ และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
ระดับ 6	กลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์การบนฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความประสานสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์การ

ที่มา: Matthew et al. (2008)

หลักอิทธิบาท

ปิ่น มุทุกันต์ (2514) ได้ให้ความหมายของอิทธิบาท 4 ไว้ดังนี้

อิทธิ ความเจริญ ความงอกงาม ความสำเร็จ คุณเครื่องให้สำเร็จกิจนั้น ๆ ฤทธิ์เดช อิธิ วุฒิฉัย, อิ, หสโยโค คำฤทธิ์ ไทยใช้ในความหมายว่า อำนาจศักดิ์สิทธิ์หรือการกระทำอะไร ๆ ได้พิเศษกว่าคนอื่น. ส. ฤทธิ์.





พิจารณา ไม่พุ่งชนไม่วอกแวก และมีกำลัง เรียกว่าวิมังสาสมาธิ ซึ่งจะมีปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วย เช่นเดียวกับสมาธิข้ออื่น ๆ

ดังนั้นอิทธิบาท 4 มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (อภ.วิ. (ไทย) 35/431/342) ฉันทสมาธิ แปลว่า สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ แปลว่า การปรารถนาความเพียรทางใจสม่ำเสมอ จิตตะ แปลว่า มโน มานัส มโน วิญญาณธาตุที่สมกัน ความพยายาม ความอดสาเห ความบากบั่น ความเข้มแข็ง ความตั้งหน้า ความทนทาน ความก้าวไปอย่างไม่ทอดถอยความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิมังสา หมายถึง ปัญญา ความไม่หลง กิริยาที่รู้ชัด ความวิจยธรรม สัมมาทิฐิสมาธิ หมายถึง ความสงบ ความตั้งอยู่แห่งจิตความดำรงอยู่แห่งจิต ภาวะของจิตไม่ส่ายไป ความไม่พุ่งชนแห่งจิต ความไม่ส่ายไปของจิต สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

หลักธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุถึงความสำเร็จทั้งในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติตามหลักอิทธิบาททั้ง 4 ประการ ซึ่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า พระองค์ได้ทรงปฏิบัติมาด้วยพระองค์เองและได้ทรงตรัสสั่งสอนให้พุทธบริษัทได้รู้และปฏิบัติตามจน เป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้ง และเห็นจริงตามคำสั่งสอนของพระองค์ เพราะฉะนั้นที่มาและความหมายของหลักอิทธิบาทจึงมีปรากฏตามในพุทธพจน์ดังนี้ อิทธิบาท 4 ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ (อภ.วิ. (ไทย) 35/431/342)

1. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทาสมาธิและปธานสังขาร
2. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยะสมาธิและปธานสังขาร
3. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
4. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร

สรุป หลักอิทธิบาท 4 หมายถึง หลักธรรมแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย 1. ฉันทะ คือ ความรักงาน-พอใจกับงานที่ทำอยู่ 2. วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน 3. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน 4. วิมังสา คือ การพินิจพิจารณา หรือ ความเข้าใจทำ

สรุปอิทธิบาท 4 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความสำเร็จขององค์กร

อิทธิบาท 4 คือธรรมแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา หากทรัพยากรมนุษย์นำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กร และพัฒนาอาชีพ ก็จะทำให้เกิดความสำเร็จในงานสามารถเพิ่มสมรรถนะ ประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้สามารถก้าวไปสู่โลกในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สามารถอธิบายได้ดังนี้

ฉันทะ คือความรัก ความพอใจในงานที่ทำอยู่ หากบุคคลในองค์กรมีความรัก ความพอใจในงานที่ตนทำก็มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจขับเคลื่อนการทำงานตลอดเวลา และมีความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้ จึงส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาเทียบเท่า และสามารถแข่งขันกับคู่ต่อสู้รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบันทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี เป็นต้น สามารถก้าวไปสู่องค์กรระดับชั้นนำได้ และพัฒนาอาชีพโดยให้เกิดความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานของตนเองเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่การงานที่มั่นคงและประสบความสำเร็จได้อย่างเป็นที่ยอมรับของคนทั้งในและนอกองค์กร อาทิ การอบรมฝึกทักษะทางอาชีพ การประชุมสัมมนา การเรียนรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนถนัด

วิริยะ คือความขยัน หมั่นเพียรกับงาน หากบุคลากรในองค์กรมีความขยัน หมั่นเพียรถือเป็นความคิดริเริ่มในการพัฒนาตนเองโดยไม่ยอมหยุดนิ่งในการเรียนรู้ หรือพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ทำให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีความท้าทายที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร จากจุดเริ่มต้นในการพัฒนาตนเอง





จะส่งผลในการพัฒนาองค์กรเนื่องจากหากบุคลากรใช้หลักวิธีะ มีความขยัน หมั่นเพียรกับงานที่ตนทำก็จะทำให้องค์กรก้าวหน้า เจริญรุ่งเรือง และมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นทำให้เกิดความท้าทายในการทำงาน จึงทำให้ต้องมีการพัฒนาอาชีพเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ อาจเป็นการจัดโครงการวางแผนอาชีพ การฝึกอบรม หรืออาจจะเป็นกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ เช่นการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน หากบุคลากรมีความเอาใจใส่รับผิดชอบในงานที่ตนเองทำจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาตนเองโดยการตระหนักในภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังทำให้เกิดความสามารถในการทำงานกับบุคคลอื่นเพื่อสร้างความร่วมมือ ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพราะต้องการให้งานที่ทำสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง น่าเชื่อถือ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในองค์กรทั้งระบบ ทำให้คนในองค์กรมีความสามัคคี รู้จักหน้าที่ของตน เพื่อที่จะส่งมอบงานให้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอาชีพ โดยการประยุกต์ใช้ความรู้ในอาชีพ ทักษะและประสบการณ์ที่ผ่านนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน เพื่อส่งมอบผลลัพธ์ให้อำเภอบรรลุได้ตามเป้าหมาย

วิมังสา คือ การพิจารณาพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำ บุคลากรจะต้องทำงานโดยใช้ปัญญา มีสติ มีสมาธิ คิดวิเคราะห์ในงานที่ตนทำแต่ละงาน โดยจะต้องพัฒนาตนเองเพื่อฝึกจิต สติ สมาธิ การคิดวิเคราะห์ให้มีความมั่นคงในงานที่ทำ วิเคราะห์งานและทำความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานของตนและเป้าหมายขององค์กร โดยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ การศึกษาต่อ การปรึกษาผู้มีประสบการณ์และความสามารถในการงานนั้นๆ เพื่อให้งานที่ทำมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรจึงต้องพัฒนาองค์กรควบคู่ไปด้วยเช่นกัน เพื่อสามารถให้องค์กรแข่งขันกับเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อคิดวิเคราะห์การทำงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตโดยการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญ ความพึงพอใจ การสร้างทีมงานเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องมีการพัฒนาอาชีพควบคู่ไปด้วยเช่นกัน เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาความเจริญก้าวหน้าในอาชีพก็จะเติบโตไปด้วยเช่นกัน และต้องมีการพัฒนาความเป็นมืออาชีพมากขึ้นในการทำงานเพื่อเป็นองค์กรชั้นนำ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 อิทธิบาท 4 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความสำเร็จขององค์กร





สรุป จากภาพแสดงให้เห็นว่าหลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย 1. ฉันทะ (ความรัก ความพอใจในงานที่ทำอยู่) 2. วิริยะ (ความขยัน หมั่นเพียรกับงาน) 3. จิตตะ (ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน) 4. วิมังสา (การพิจารณาพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำ) เป็นหลักธรรมที่นำพาให้เกิดความตระหนักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาอาชีพ การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตลอดเวลา ทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความท้าทายที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาตนเองโดยการตระหนักในภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ บุคลากรมีการทำงานโดยใช้ปัญญา มีสติ มีสมาธิ คิดวิเคราะห์ในงานที่ตนทำแต่ละงาน ต้องพัฒนาตนเองเพื่อฝึกจิตใจ ฝึกสติ ฝึกสมาธิ มีการคิดวิเคราะห์เกิดความมั่นคงในงานที่ทำ เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถแข่งขันกับคู่ต่อสู้และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วในปัจจุบันอย่างทันท่วงที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในองค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ อีระชนชัยกุล.(2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. (2548). *พุทธปรัชญาแห่งศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- จตุรงค์ ศรีวรชวรรณะ. (2558). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2560). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญทัน ดอกไธสง.(2566). *AI การพัฒนาทุนมนุษย์ยุค New Normal*. พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ปภาวดี มนต์รีวัต. (2565). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปิ่น มุทุกันต์. (2514). *แนวการสอนธรรมตามหลักสูตรนักธรรมตรี*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คลังวิทยา.
- มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2542). *พุทธธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2563). *การจัดหาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในยุคพลิกผัน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนิสา ช่อแก้ว. (2567). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิด กระบวนการ เครื่องมือ และกรณีศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สยามปริทัศน์.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- แสงอรุณ โปร่งธูระ. (2539). *พุทธศาสน์*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการ สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- อาภรณ์ ภูววิทยาพันธุ์. (2553). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.





- Matthews, J. et al. (2008). *Human Resource Development*. London: Kogan Peage.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2004). *Human Resource Development*. Australia: Thomson, South-Western.
- Werner, J.M. & DeSimone, R.L. (2009). *Human Resource Development*. Cengage Learning, Australia: South-Western.
- Yorks, L. (2005). *Strategic Human Resource Development*. Ohio: Thomson, South-Western.

