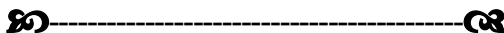


การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานที่ดีขององค์กร  
ตามหลักอิทธิบาทธรรม\*  
DEVELOPMENT OF GOOD MANAGEMENT PERFORMANCE  
OF THE ORGANIZATION IN ACCORDANCE  
WITH IDDHIPADADHAMMA PRINCIPLES



อรรถพล เสือคำราม  
Atthaphon Suekhamron  
บริษัท เวิร์ด ออฟเอนเนอร์จี จำกัด  
World Of Energy Co., Ltd  
E-mail: tiger.2499@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

การบริหารงานขององค์กรแต่เดิมมีการพัฒนาสมรรถนะในด้านของแนวคิด กลยุทธ์ที่นำมาประยุกต์ให้เข้ากับองค์กรทั่วไปในเบื้องต้นเท่านั้น และได้มีการนำมาประยุกต์โดยใช้หลักอิทธิบาทธรรมทั้ง 4 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วย ฉันทะ(ความพึงพอใจ) วิริยะ(ความเพียรพยายาม) จิตตะ(ความมุ่งมั่น) วิมังสา(ความเข้าใจ) เพื่อให้เป็นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารองค์กรที่ดี ดังนั้นแนวทางการบริหารรูปแบบเมื่อพัฒนาตามแนวทางของหลักอิทธิบาทธรรมแล้ว ต้องมีการปฏิบัติโดยมีความพึงพอใจ มีความเพียรพยายามอย่างตั้งใจ มีการวางแผนที่ดีซึ่งมีการมุ่งพัฒนาตนเองเพื่อองค์กร และมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์กรด้วย เพราะเมื่อมีการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นไปในรูปแบบของอิทธิบาทธรรมแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาคือ ทำให้เกิด “ความพึงพอใจในการพัฒนา” เพราะว่าการพัฒนาตนเองนั้นต้องมีความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพื่อนำไปสู่การเป็นผู้ที่ “หมั่นเพียรไฝ่หาความรู้” เพราะการพัฒนาตนเองต้องมีความเพียรพยายามจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นบุคคลที่มีความ “มุ่งมั่นตั้งใจพินิจดู” โดยต้องมีความตั้งใจในการพัฒนามีการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบเพื่อเป็นผู้ “เข้าใจรู้เพราะใช้ปัญญา” เพราะความเข้าใจทำให้เกิดการใช้ปัญญามีการวางแผนที่ดี เพื่อให้เกิดการบริหารองค์กรที่ดีขึ้นต่อไป

**คำสำคัญ:** การพัฒนาสมรรถนะ; การบริหารงานที่ดีขององค์กร; หลักอิทธิบาทธรรม

## Abstracts

The management of the organization was originally developed in the field of concepts. Strategies that are applied only to the general organization initially and when applied using the four principles of Iddhipādadhamma, which include: Chanda, (satisfaction), Viriya (perseverance), Chitta (commitment), Wimamsā (understanding) to develop good organizational management performance. The approach to form management, when developed in accordance with the Iddhipāda principles, must be conducted with satisfaction. There was a deliberate perseverance. There is good planning that aimed to develop itself for the organization and also understood the performance in the organization, because once the performance was developed in the form of Iddhipādadhamma, it was also possible to develop the performance. What follows was to create "development satisfaction", because self-improvement required satisfaction as the most important thing, to lead to being a person who is "persevering to find knowledge" because self-development required perseverance to lead to success, to be a person who was "determined to focus on the will to develop himself, to have careful consideration of things to understand things with wisdom" Understanding caused the use of intelligence to have good planning in order to continue to run the organization better.

**Keywords:** Performance Development; Good Management of the Organization; Principles of Iddhipādadhamma

## บทนำ

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันนี้เกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนขององค์กร โดยในการบริหารเหล่านี้มีการใช้หลักการบริหารมากมาย หรือทฤษฎีมากมายเพื่อให้เข้ากับองค์กรของตน เช่น การบริหารด้วยหลัก POSCoRB หรือการบริหารด้วยหลัก 4 M โดยในหลักการบริหารเหล่านี้เป็นเพียงหลักการตามทฤษฎีของชาวตะวันตก ซึ่งได้มีการนำมาใช้เพื่อให้เกิดกระบวนการทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพในเบื้องต้น เพราะการบริหารในรูปแบบดังกล่าวนี้เป็นเพียงแค่หลักการอย่างเดียว ซึ่งเป็นรูปแบบโดยทั่วไป โดยผู้เขียนเห็นว่าการบริหารงานที่ดีที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะต้องมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาประกอบด้วย เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการบริหารงาน มีการพัฒนาสมรรถนะในเชิงพุทธ และเพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะต่อการบริหารงานโดยต้องใช้

หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง คือ “หลักอิทธิบาทธรรม” หรือ อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะต่อการบริหารงานที่ดีภายในองค์กรต่อไป

### การพัฒนาสมรรถนะ

สำหรับการพัฒนาสมรรถนะ คือ การพัฒนาความสามารถ ในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skill) ตลอดจน คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งจำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้น ปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น และเหนือกว่าผู้อื่น หรือเหนือกว่าเกณฑ์รวมถึง เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสมรรถนะนั้นเกิดได้จาก 1.พรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด 2.ประสบการณ์การทำงานที่สั่งสมมา 3.การฝึกอบรมพัฒนาต่าง ๆ (HR NOTE.Asia, 2562) ในการพัฒนาความสามารถนั้นต้องมีการพัฒนาคุณสมบัติพื้นฐานของพนักงานว่าควรต้องปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้สอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์กร (สมบุรณ์ ศรีสมานวัตร, 2553) โดยในการพัฒนานั้นต้องให้ตรงกับความต้องการขององค์กร คือ การช่วยตรวจสอบและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรนั้นได้อย่างชัดเจน รวมถึงเพื่อร่วมกันสร้าง ผลงานเพื่อไปสู่เป้าหมายอันเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพจนกลายเป็นวัฒนธรรม ขององค์กร (กมลรัตน์ แสนใจงาม, 2557) และต้องมีการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร ให้มีความพร้อมปฏิบัติงาน เพื่อให้รองรับภารกิจในปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงอนาคต (จันทร์ทา มั่งค้ำมี, 2562,) เพื่อสำหรับการนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 5 ลักษณะ คือ 1. ความรู้ 2. ทักษะ 3. อัธมโนทัศน์ 4. คุณลักษณะเฉพาะ 5. แรงจูงใจ (นันทวัฒน์ วงษ์ ชนะชัย, 2554) เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยมี องค์กรประกอบ 5 ประการ คือ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ 4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5. การทำงานเป็นทีม(สถาบัน พัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553) ซึ่งในการพัฒนาสมรรถนะนั้นเพื่อให้เห็นถึงความสอดคล้องใน ทิศทางที่ต่อเนื่องกัน ควรเริ่มจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยม ไปสู่เป้าหมายขององค์กรและ นำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ (วิทยา อินทร์สอน, 2552) โดยเป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีใน การทำงานของบุคลากรซึ่งสามารถนำไปใช้วัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ (กัญญาภา พวงมะลิ, 2556) รวมทั้งการสร้างสรรคิให้องค์การเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ต่อไป (ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตการ สุธรรมดี, 2560) ตามความเหมาะสมในรูปแบบ ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร

ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะโดยภาพรวมแล้วเป็นการพัฒนาเพื่อให้เห็นถึงคุณลักษณะ ส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ซึ่งมีความสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรและความเป็นมาตรฐาน โดยให้

มีการยกระดับขีดความสามารถเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน สำหรับพลักดันองค์กรให้มีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

### การบริหารงานที่ดีขององค์กร

สำหรับการบริหารองค์กรในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันกันมากมาย เพื่อให้องค์กรของตนนั้นมีความก้าวหน้ารวมถึงมีประสิทธิภาพ (โปรซอฟท์, 2562) โดยการบริหารที่ดีต้องประกอบไปด้วย ดังนี้

1. การสร้างคนเก่ง
2. มีกลยุทธ์ในการบริหารงาน
3. มีกลยุทธ์ในการบริหารคน
4. เป็นผู้มีทักษะกระบวนการในการสร้าง และนำมาซึ่งความสำเร็จเกิน

เป้าหมาย

ในการบริหารนั้นต้องมีการบริหารที่เกิดจากการความสามารถของผู้บริหารที่มีการใช้หลักในการบริหารที่ดีซึ่งทำให้องค์กรนั้นมีความก้าวหน้า และต้องมีรูปแบบที่แตกต่าง (แคมป์ส, 2563) ดังนี้

1. การบริหารต้องมีการวางแผน
2. การบริหารต้องมีการจัดระบบ
3. การบริหารต้องมีการรับบุคคลเข้าทำงาน
4. การบริหารต้องมีการอำนวยความสะดวก
5. การบริหารต้องมีการควบคุม
6. การบริหารต้องมีการประสานงาน
7. การบริหารต้องมีการเสนอรายงาน
8. การบริหารต้องมีการจัดการงบประมาณ

เพื่อให้เกิดกระบวนการบริหารที่มีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน ต้องรู้จักการวางแผน มีการวางระบบ จัดบุคคลให้เหมาะสม รวมทั้งคอยอำนวยความสะดวกอย่างใกล้ชิด มีการควบคุมและอยู่ประสานงานในทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งต้องมีการรายงานผลเพื่อให้ทราบความคืบหน้าการบริหาร เพื่อที่จะได้ทำการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม สำหรับองค์กรให้เกิดความคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพไปพร้อม ๆ กัน โดยจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะทำให้้องค์กรสามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ เพื่อนำพาองค์กรให้มีความก้าวหน้าเติบโตอย่างแข็งแกร่ง มุ่งสู่ความเป็นที่หนึ่งด้วย

โดยในองค์กรประกอบเหล่านี้เป็นรูปแบบการบริหารเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานที่ดีขององค์กรซึ่งมีความคาดหวังให้อยู่ในระดับที่ดีมีมาตรฐานในรูปแบบสากล เพื่อทำให้เกิดบรรทัดฐานขององค์กรที่ต้องการศึกษาแล้วนำไปปรับปรุงพัฒนาสำหรับสร้างองค์กรของตนให้มีความแข็งแกร่งต่อไป

ดังนั้นการบริหารที่ดีขององค์กรนั้นต้องอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า ซึ่งในระดับที่ดีขึ้นนั้นอาจเป็นแค่เพียงส่วนหนึ่ง แต่ความเป็นมาตรฐาน

จึงเป็นสิ่งสำคัญที่เกินคำว่าดีไปแล้ว เพราะว่าการมีสมรรถนะหรือความสามารถนั้นเป็นเพียงความก้าวหน้าที่คุณคนส่วนใหญ่หรือองค์กรนั้นต้องการ แต่การบริหารนั้นจะดีหรือไม่ดีต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กรที่รู้จักการบริหารจัดการ มีการใช้กลยุทธ์ และมีกระบวนการในการบริหารที่เน้นความเป็นมาตรฐานจึงเป็นระดับที่ดีที่สุดความนำพาองค์กรไปได้ไกล รวมทั้งมีวิวัฒนาการให้เป็นไปในรูปแบบที่เน้นการมีส่วนร่วมของทั้งบุคลากรและองค์กร

### หลักอิทธิบาทธรรม

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะที่ดีในการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ “หลักอิทธิบาท” หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จหรือคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ (สารานุกรมเสรี, 2562) โดยเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย(พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) มี 4 ประการ คือ

1. ฉันทะ (ความพอใจ) คือ ความต้องการที่จะทำในสิ่งนั้น โดยมีความฝักใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นเสมอ และปรารถนาจะทำให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
2. วิริยะ (ความเพียร) คือ ความขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดয়
3. จิตตะ (ความคิดมุ่งไป) คือ การตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ
4. วิมังสา (ความไตร่ตรอง) คือ การหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

ดังนั้นหลักอิทธิบาทธรรม เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นธรรมที่คอยมุ่งเน้นให้เกิดประสบความสำเร็จ มี 4 ประการ คือ ความพอใจในหลักการหรือสิ่งที่มีความสนใจ แล้วมีความเพียรพยายาม รวมถึงมีความตั้งมั่นในสิ่งที่ทำ และต้องศึกษาให้ถ่องแท้เพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักการที่ปฏิบัติอยู่

### การพัฒนาสมรรถนะในด้านการบริหารที่ดีขององค์กรตามหลักอิทธิบาทธรรม ควรมีลักษณะอย่างไร

สำหรับการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารที่ดีขององค์กรตามหลักอิทธิบาทธรรมนั้นเป็นการทำให้มุ่งสู่ความสำเร็จ ในการไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จขององค์กร ซึ่งในหลักการบริหารนั้นจะเน้นในเรื่องของทฤษฎีตะวันตก ประกอบไปด้วย หลัก POSCoRB หรือ หลัก 3 M เป็นต้น โดยใช้การบริหารที่เป็นรูปแบบเบื้องต้นดังกล่าว และการพัฒนาสมรรถนะเมื่อนำมาประกอบการบริหาร มีความเกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 5 ลักษณะ คือ 1. ความรู้ 2. ทักษะ 3. อัตมโนทัศน์ 4. คุณลักษณะเฉพาะ 5. แรงจูงใจ (นันทวัฒน์ชัย

วงษ์ชนะชัย, 2554) แต่เมื่อผู้เขียนได้นำหลักอิทธิบาทธรรมมาประกอบ ก็จะสามารถทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการประยุกต์ตามดังนี้

ด้านฉันทะ(ความพึงพอใจ) คือ ความต้องการที่จะทำในสิ่งนั้น โดยมีความฝักใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นเสมอ และปรารถนาจะทำให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป(พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) เมื่อนำมาเป็นหลักในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานองค์กร โดยในการบริหารองค์กรที่ดี ต้องมีความรู้สึกพึงพอใจเป็นก้าวแรก ซึ่งในความพึงพอใจนี้ต้องประกอบไปด้วย ความสนใจในการศึกษาเรียนรู้ มีแรงจูงใจที่พร้อมจะพัฒนาตนเอง และมีความคิดในการเปลี่ยนแปลงตนเอง รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะต้องมี 6 ปัจจัย (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553) เข้ามาประกอบด้วย คือ

1. ต้องมีความรู้ความเข้าใจ
2. ต้องมีสิ่งที่สนใจ
3. ต้องมีการประเมินตนเอง
4. ต้องมีการฝึกฝน
5. ต้องมีข้อเสนอแนะ
6. ต้องมีการสอนที่ดี

ในการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 6 ปัจจัยนี้ ต้องเริ่มต้นจากความพึงพอใจ โดยใช้สิ่งที่สนใจ เพื่อหาความรู้ด้วยการศึกษาและทำความเข้าใจ มีการนำมาปฏิบัติรวมทั้งฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ มีการประเมินในสิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นได้รับการสอน หรือกระบวนการฝึกฝนที่ดี และได้รับข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในสิ่งนั้น หรือการบริหารนั้น เพราะว่าการพัฒนาสมรรถนะต้องมีการเรียนรู้ ได้รับการถ่ายทอด การได้ลงมือปฏิบัติเอง มีการประเมินและให้ข้อเสนอแนะก็สามารถที่จะทำให้เกิดการบริหารที่ดี เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นความ “พึงพอใจในการพัฒนา”

ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายาม) คือ ความขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดถอย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) ซึ่งในความเพียรนั้นต้องมีความพยายามที่จะสามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร (ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย, 2549) ซึ่งประกอบไปด้วย ดังนี้

1. บุคลากร
2. ผู้บริหารระดับหน่วยงาน
3. ผู้บริหารระดับสูง
4. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ซึ่งในการบริหารองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในระดับไหนก็ต้องมีความเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรนั้นสามารถเดินหน้า หรือก้าวไปข้างหน้าได้ซึ่งในการพัฒนาองค์กรต้องประกอบไปด้วยหลักการทำงานที่มีรูปแบบชัดเจน และมีความเพียรพยายาม

โดยเฉพาะการพัฒนาฝึกฝนตนเองเพื่อให้ก้าวไปข้างหน้า ซึ่งในการพัฒนาตนเองต้องมีการกระทำหรือการพัฒนาติดต่อกัน โดยไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบความสำเร็จ(ตีวฟรี, 2564) ทั้งภายในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ต้องมีการพัฒนาสมรรถนะฝึกฝนตนเองให้มีการพัฒนา โดยใช้ความเพียรที่ดี มีความพยายามในสิ่งนั้นอย่างตั้งใจ และเป็นการ “หมั่นเพียรไฝหาคำความรู้” ด้วย

ด้านจิตตะ (ความคิดมุ่งไป) คือ การตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกไฝไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) เป็นการจดจ่ออยู่กับการฝึกฝนพัฒนาตนเอง แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้ที่มีสติ มีความคิดรอบคอบและยังเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ในการพัฒนาสมรรถนะนั้นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เพื่อให้เกิดกระบวนการแนวคิดที่ชัดเจนในการนำไปพัฒนาองค์กร และต้องมีความมุ่งมั่นทำให้ประสบความสำเร็จ (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548) โดยต้องประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. ด้านสภาวะผู้นำ
2. ด้านวิสัยทัศน์
3. ด้านการวางกลยุทธ์
4. ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
5. ด้านการควบคุมตนเอง
6. ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน

โดยในองค์กรประกอบทั้ง 6 ด้านนี้เป็นจุดมุ่งหมายสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อขับเคลื่อนตนเองสำหรับการสร้างสรรค์องค์กรให้เกิดการบริหารที่ดี เพราะหลักความมุ่งมั่นยอมทำให้การพัฒนาสมรรถนะที่มีต่อการบริหารงานองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งต้องใช้ความเพียรพยายามมากยิ่งขึ้นและต้องมีกระบวนการที่ว่า “มุ่งมั่นตั้งใจพินิจดู” ในการนำไปใช้ในองค์กร

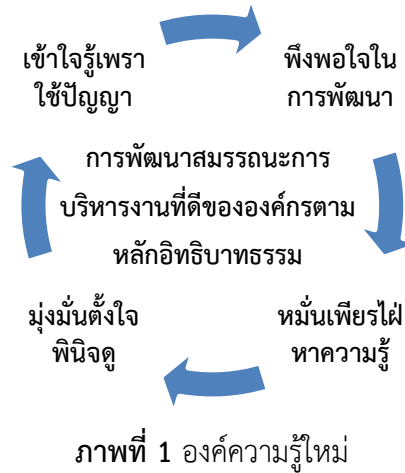
ด้านวิมังสา (ความไตร่ตรอง) คือ การหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิถีแก้ไขปรับปรุง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) สำหรับในการใช้ปัญญานั้นต้อง เป็นการใช้ปัญญาเพื่อพิจารณาให้เกิดความเข้าใจในการบริหารองค์กรอย่างแท้จริง และมีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแท้จริง เพราะในพระพุทธศาสนานั้นความเข้าใจนั้นมีความสำคัญมากเพราะว่า การได้ฟังพระเทศนาของพระผู้มีพระภาคเจ้านั้นต้องมีความเข้าใจในเรื่องนั้นก่อน คือ การบรรลุถึงสัจจะที่เหนือความปรุงแต่ง (พระปราโมทย์ ปาโมชฺย, 2544) โดยในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารต้องใช้หลักความเข้าใจเพื่อมุ่งเน้นต่อสิ่งที่ศึกษาและการฝึกฝนอบรม เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ในองค์กรได้ต้องมีการประเมินผลและวัดค่ามาตรฐานต่อพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ (สมาน ศรีสะอาด และคณะ, 2559) ซึ่งได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
5. การทำงานเป็นทีม
6. บุคลิกภาพ
7. การพัฒนาองค์กรสู่สากล

ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารที่ดีขององค์กรต้องมีความเข้าใจ คือ วิมังสา ในหลักอิทธิบาท 4 เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการวัดและประเมินผลค่ามาตรฐานต่อพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทั้ง 7 ประการนี้ ซึ่งทำให้เป็นแนวทางในการใช้ปัญญา หมั่นพิจารณาในการทำงานขององค์กรเพื่อให้เข้าใจในองค์กรว่าปฏิบัติอย่างไร รวมทั้งเป็นการสร้างประสบการณ์ในองค์กรให้มีความก้าวหน้าเป็นไปตามรูปแบบที่ดี ซึ่งเรียกว่า “เข้าใจในสิ่งรู้เพราะใช้ปัญญา”

ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานที่ดีขององค์กรโดยใช้หลักอิทธิบาทธรรมทั้ง 4 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วย ฉันทะ(ความพึงพอใจ) วิริยะ(ความเพียรพยายาม) จิตตะ(ความมุ่งมั่น) วิมังสา(ความเข้าใจ) เป็นหลักสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารองค์กรที่ดี ไม่ว่าจะ เป็นแนวทางการบริหารรูปแบบใดต่อองค์กร ที่เป็นกระบวนการ องค์กรประกอบ รูปแบบสมรรถนะคุณลักษณะในส่วนต่าง ๆ เมื่อพัฒนาตามแนวทางของหลักอิทธิบาทธรรมแล้ว ต้องมีการปฏิบัติโดยมีความพึงพอใจ มีความเพียรโดยใช้การพยายามอย่างตั้งใจ มีการวางแผนที่ดีซึ่งมีการมุ่งพัฒนาตนเองเพื่อองค์กร แต่ที่ขาดไม่ได้คือความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์กร เพราะเมื่อขาดสิ่งใดไปศักยภาพขององค์กร หรือสมรรถนะที่มีต่อการบริหารองค์กรย่อมไม่เกิดขึ้น และเมื่อมีการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นไปในรูปแบบของอิทธิบาทธรรม สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาคือ ทำให้เกิด “พึงพอใจในการพัฒนา” เป็นผู้ที่ “หมั่นเพียรไฝ่หาความรู้” ยังเป็นบุคคล “มุ่งมั่นตั้งใจพินิจดู” และเป็นผู้ “เข้าใจรู้เพราะใช้ปัญญา” ในทั้ง 4 อย่างนี้ คือ เป็นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานที่ดีขององค์กรตามหลักอิทธิบาทธรรมนั่นเอง

## องค์ความรู้ใหม่



สำหรับองค์ความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานที่ดีขององค์กรตามหลักอิทธิบาทธรรม ซึ่งผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์โดยมีรายละเอียดดังนี้

พึงพอใจในการพัฒนา คือ การพัฒนาความสามารถสิ่งสำคัญที่สุด ต้องมีความพึงพอใจในสิ่งนั้นก่อนเพราะว่าการที่บุคคลนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดนั้นจำเป็นต้องมีความพึงพอใจในสิ่งที่ทำ ซึ่งในการที่บุคคลจะพัฒนาสิ่งใดต้องมีความพร้อม มีความพึงพอใจในสิ่งนั้น เป็นต้น

หมั่นเพียรไต่หาคำความรู้ คือ การพัฒนาความสามารถสิ่งสำคัญที่สุดนั้นต้องมีความเพียรพยายาม เพราะการศึกษาหาความรู้เพื่อการพัฒนาจำเป็นต้องมาจากความพยายามที่จะทำให้ตนเองนั้นเกิดการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าที่ดี

มุ่งมั่นตั้งใจพินิจดู คือ การพัฒนาสิ่งที่น่าสนใจไปสู่ความสำเร็จนั้น เป็นการที่บุคคลมีความมุ่งมั่นตั้งใจในสิ่งที่พึงต้องการให้มีการพัฒนา มีการพิจารณาอย่างรอบคอบ มีความมุ่งมั่นเพื่อให้สิ่งดังกล่าวนี้ประสบความสำเร็จ

เข้าใจเพราะใช้ปัญญา คือ การพัฒนาสมรรถนะที่ดีจำเป็นต้องมีปัญหา หรือความรู้ เพราะการมีปัญหาหรือความรู้จะทำให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่ต้องมีการพัฒนาว่า ควรพัฒนาอย่างไร พัฒนาแบบไหนจึงจะเหมาะสม

โดยสำหรับองค์ความรู้ทั้ง 4 ประการนี้เป็นแนวคิดของผู้เขียนที่ได้ทำการสังเคราะห์ขึ้นมาเพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานที่ดีขององค์กรตามหลักอิทธิบาทธรรม เพื่อที่จะได้นำไปประยุกต์ในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะองค์กรอื่น ๆ อย่างเหมาะสมได้ต่อไป

## สรุป

การพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานที่ดีขององค์กรแต่เดิมมีการพัฒนาสมรรถนะในด้านของแนวคิด กลยุทธ์ที่นำมาประยุกต์ให้เข้ากับองค์กรทั่วไปโดยเฉพาะการพิจารณาในรูปแบบการพัฒนาในเบื้องต้นเท่านั้น และเมื่อได้มีการนำมาประยุกต์โดยใช้หลักอิทธิบาทธรรมทั้ง 4 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วย ฉันทะ(ความพึงพอใจ) วิริยะ(ความเพียรพยายาม) จิตตะ(ความมุ่งมั่น) วิมังสา(ความเข้าใจ) เป็นหลักสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารองค์กรที่ดี ไม่ว่าจะเป็นแนวทางการบริหารรูปแบบใดต่อองค์กร ที่เป็นกระบวนการ องค์กรประกอบ รูปแบบสมรรถนะ คุณลักษณะในส่วนต่าง ๆ เมื่อพัฒนาตามแนวทางของหลักอิทธิบาทธรรมแล้ว ต้องมีการปฏิบัติโดยมีความพึงพอใจ มีความเพียรโดยใช้การพยายามอย่างตั้งใจ มีการวางแผนที่ดีซึ่งมีการมุ่งพัฒนาดตนเองเพื่อองค์กร แต่ที่ขาดไม่ได้คือความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์กร เพราะเมื่อขาดสิ่งใดไปศักยภาพขององค์กร หรือสมรรถนะที่มีต่อการบริหารองค์กรย่อมไม่เกิดขึ้น และเมื่อมีการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นไปในรูปแบบของอิทธิบาทธรรม สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาคือ ทำให้เกิด “ความพึงพอใจในการพัฒนา” เป็นผู้ที่ “หมั่นเพียรไฝหาคำความรู้” ยังเป็นบุคคล “มุ่งมั่นตั้งใจพิณิจดู” และเป็นผู้ “เข้าใจรู้เพราะใช้ปัญญา” ในทั้ง 4 อย่างนี้ คือ เป็นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานที่ดีขององค์กรตามหลักอิทธิบาทธรรมนั่นเอง

## เอกสารอ้างอิง

- กมลรัตน์ แสนใจงาม. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่* (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- กัญญาภา พวงมะลิ. (2556). *สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวิทยาเขตศรีราชา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา* (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แคมป์ส. (2563). *บทบาทผู้บริหาร คุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร ความหมายของผู้บริหาร*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก <https://campus.campus-star.com/jobs/126849.html>
- จันทร์ท่า มั่งค้ำมี. (2562). *การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562\\_1597915712\\_6114832012.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1597915712_6114832012.pdf)
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตการ สุธรรมดี. (2560). การประยุกต์ใช้สมรรถนะ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 11(1), 262-269.
- ติวฟรี. (2564). *อิทธิบาท 4 ทางดำเนินไปสู่ความสำเร็จ*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.tewfree.com/อิทธิบาท 4/>

- นันทวัฒน์ วงษ์ชนะชัย. (2554). การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายงานผลิตของอุตสาหกรรมผลิตเหล็กกล้าตามมาตรฐานอาชีพ. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 21(3), 645-656.
- โปรซอฟท์. (2562). *การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.prosofthrmi.com/Article/Detail/105942>
- พระปราโมทย์ ปาโมชโช. (2544). *วิธีแห่งความรู้แจ้ง*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.dhamma.com/vidhi/>
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิศึกษาเพื่อสันติภาพ.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิทยา อินทร์สอน. (2552). *แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก <https://shorturl.asia/S5QRF>
- ศิริรัตน์ ชุนทคล้าย. (2549). *การบริหารจัดการสมรรถนะในองค์กร* (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชามนุษยศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: จุฑาทอง.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- สมบูรณ์ ศรีสมานวัตร. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรโดยอาศัยสมรรถนะ* (ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- สมาน ศรีสะอาด และคณะ. (2559). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม* (รายงานการวิจัย). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สารานุกรมเสรี. (2562). *อิทธิบาท 4*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก [https://th.wikipedia.org/wiki/อิทธิบาท\\_4](https://th.wikipedia.org/wiki/อิทธิบาท_4)
- HR NOTE.Asia. (2562). *เสริมสร้างสมรรถนะ (Competency) ให้บุคลากร ส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2565, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190624-competency/>