

## การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### Development of human resources according to Buddhist principles for the development of educational institutions To be a learning organization

พระมิญ มติโต

นักวิชาการอิสระ

Phra Minh Marchitto

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail : misaase@gmail.com

(Received : 1 April 2023 ; Edit : 5 April 2023; accepted : 19 April 2023)

#### บทคัดย่อ

พุทธศาสนามีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรม การดำเนินชีวิต แนวคิดและความเชื่อของคนไทยเสมอมา บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธโดยใช้หลักธรรมกับสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา จนพัฒนามนุษย์ไปสู่ความเป็นเลิศและสมบูรณ์นำองค์กรไปสู่ความมั่นคงและความสำเร็จ

**คำสำคัญ:** ทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาแนวพุทธ, องค์กรแห่งการเรียนรู้, สถานศึกษา

#### Abstract

Culture, lifestyle and way of thinking of Thais are inseparable from Theravada Buddhism. This article is intended to provide an introduction to the application of the principles to develop human resources for educational institution development and study the relationship between human resource development in Buddhist way applying the principles of sustainable social responsibility to education. To develop human beings for excellence and perfection lead the organization to stability and success.

**Keywords:** Human Resource, Development in Buddhist Approach, Learning organization place of education

#### บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปหรือตามวิทยาการสมัยใหม่นั้นก็คือการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมปัจจุบันเพื่อที่จะทำให้สังคมสามารถเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอันจะนำไปสู่ ประสิทธิภาพในการทำงานให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นยังหมายถึง การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงานเกี่ยวกับการกำหนดและการดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประชาสัมพันธ์ เพื่อการจูงใจ รักษากำลังคน การพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมเพื่อความมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดี และเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทางพระพุทธศาสนานั้นเกิดขึ้นตลอดเวลา นับตั้งแต่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสรู้อนุตรสัมโพธิญาณ จนกระทั่งตัดสินพระทัยที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้ปรากฏแก่ชาวโลก พระองค์ทรงจัดตั้งองค์กรสงฆ์ขึ้นภายหลังจากการบรรลุธรรมของเหล่าปัญจวัคคีย์ ซึ่งนับว่าเป็นองค์กรที่เก่าแก่ที่สุดในโลก

ปัจจุบันองค์กรสงฆ์ดำรงอยู่เรื่อยมาและมีหลักประพฤติปฏิบัติที่ไม่เคยเสื่อมคลายแสดงให้เห็นถึงศักยภาพขององค์กรและหลักในการประพฤติปฏิบัติที่มั่นคงจนสามารถยึดเหนี่ยวให้องค์กรสงฆ์ยั่งยืนอยู่ได้อย่างดงามน่าศรัทธา เลื่อมใสมาตลอดจนถึงทุกวันนี้ แม้ว่าจะผ่านมานานนับพันปีโดนมรสุมทางการเมือง สังคม และถูกบีบบังคับด้วยวิธีการต่างๆ จนสูญเสียฐานที่มั่นอันเป็นแดนเกิดขององค์กรทางพระพุทธศาสนา แต่ก็สามารถเจริญงอกงามในหลายๆ ประเทศที่นับถือพระพุทธศาสนา ดังนั้น พระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญกับขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดี

สำหรับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ควรมีแนวทางการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติและด้านการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันตามบริบทปัจจัยพื้นฐานของแต่ละแห่งซึ่งภาวะผู้นำของบุคลากรทุกคนทุกระดับมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการสร้างพลังร่วม สร้างความเข้าใจสร้างแรงบันดาลใจสร้างวินัยในการพัฒนาตนเองพัฒนาทีมงานและองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัต

### ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความอยู่รอด และควรมีประสิทธิผลขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่มีคุณค่าต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคของการแข่งขัน จำเป็นที่องค์กรจะต้องมีนโยบาย และแผนการที่ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาและด้านการฝึกอบรม จึงทำให้เกิดแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามรูปแบบต่างๆ

ได้กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดการให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงานให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต (อำนาจ แสงสว่าง ,2540)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีเกี่ยวกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่พอใจแก่องค์กร (พะยอม วงศ์สารศรี,2538)

กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข (วิชัย ไถสุวรรณจินดา ,2546)

กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย (สมชาย ทิรัญกิตติ,2542)

### หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลักการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถจำแนกออกเป็นแนวทางใหญ่ ๆ คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยวิธีการ 3 ประการ คือ (นิสตรรก์ เวชยานนท์ ,2554)

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เป้าหมายคือการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ผู้ผ่านการอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2. การศึกษา (Education) การศึกษานับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรงเพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในแง่ขององค์การแล้ว การศึกษาจะเน้นการเตรียมพนักงานสำหรับในอนาคต เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่ง การให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลานาน

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามต้องการที่ต้องการ การพัฒนาองค์การนั้นเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ (ด.พรชัย เจตมาตาม ,2549)

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือ และศรัทธา ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีความเชื่อถือและศรัทธาเกิดขึ้นก่อน เมื่อทุกฝ่ายเกิดความเชื่อถือและศรัทธาแล้ว ก็จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ เช่น ความเชื่อถือและศรัทธาที่มีต่อหน่วยงานที่เป็นผู้ดำเนินงาน ความเชื่อถือ และศรัทธาในชื่อเสียงและประสพการณ์ของวิทยากร เป็นต้น

2. หลักการรักษาระดับความสนใจให้อยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น ให้อยู่ในระดับที่สูงเพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความสนใจในเรื่องที่กำลังรับรู้และรับฟังโดยเฉพาะวิทยากร ควรที่จะมีความสามารถในการสร้างความสนใจให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น มีการให้ทำกิจกรรมต่างๆ มีการใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นต้น

3. หลักการเสริมสร้างภาวะสมอง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญคือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้มีการเสริมสร้างภาวะสมองด้วยการฝึกให้รู้จักคิด ฝึกให้มีการปฏิบัติ ฝึกให้มีการโต้ตอบ หรือฝึกให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งวิธีการฝึกต่างๆ เหล่านี้ จะทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเกิดความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และเป็นการเสริมสร้างภาวะสมองของผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

4. หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ได้รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็น ที่จะต้องเรียนรู้ในเรื่อง หัวข้อ และเนื้อหาต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของการพัฒนาและฝึกอบรม จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องยึดหลักการเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ ให้กับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

5. หลักการเสริมสร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับ ไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ กล่าวคือผู้ที่รับการพัฒนาและฝึกอบรม เมื่อได้ความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีความเข้าใจได้ด้วยว่าจะนำความรู้ที่ได้นั้น ไปใช้หรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้อย่างไรทำไมถึงต้องทำเช่นนั้น ดังนั้น จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่าต้องเสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

6. หลักการเน้นหรือย้ำ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือจะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม สามารถที่จะจดจำจากสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาและฝึกอบรมให้ได้ การที่จะรับการพัฒนาและฝึกอบรมสามารถจดจำได้นั้นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กันก็คือ การเน้นหรือการย้ำ นั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น การที่บุคคลบางคนร้องเพลงบางเพลงได้ทั้งๆ ที่ไม่เคยเห็นเนื้อเพลงนั้น เลย ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะบุคคลผู้นั้นได้ยินและได้ฟังเพลงนั้นบ่อยๆ จึงทำให้จดจำเนื้อเพลงและร้องเพลงนั้นได้ในที่สุด นี่คือหลักการสำคัญที่ว่าจะต้องมีการเน้นหรือย้ำกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

#### หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ ก็คือ ภาวนา หมายถึง การทำให้เป็นให้มีขึ้น, การฝึกอบรม, การพัฒนา ซึ่งมีการพัฒนาอยู่ 4 ประเภทคือ 1) กายภาวนา 2) ศิลภาวนา 3) จิตตภาวนา 4) ปัญญาภาวนา ความหมายการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนานั้นต้องพัฒนาร่วมกันหลายอย่างเช่น การพัฒนากาย การพัฒนาจิต การพัฒนาปัญญา เข้าด้วยกันจึงจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยไม่เน้นอย่างใดอย่างหนึ่ง

#### 1. ความหมายเกี่ยวกับหลักภาวนา 4

คำว่า “ภาวนา” ก่อนที่จะแปลว่าเจริญ ภาวนาถ้าแปลตามตัวอักษร แปลว่า “การทำให้เป็นให้มี” หมายความว่า อันไหนที่ไม่เป็นก็ทำให้เป็นขึ้น อันไหนที่ไม่มีก็ทำให้มีขึ้นซึ่งหมายความว่า การทำให้เพิ่มพูนขึ้น ทำให้กล้าแข็งขึ้นอะไรพวกนี้ เราจึงแปลกันอีกความหมายหนึ่งว่า “ฝึกอบรม” คำว่า “ฝึกอบรม” ก็ไปใกล้กับความหมายของคำว่าสิกขาเพราะฉะนั้น สิกขากับภาวนาจึงเป็นคำที่ใช้อย่างใกล้เคียงกัน บางทีเหมือนกันแทนกันเลยทีเดียว นี่เป็นการโยงเข้ามาหาตัวหลักใหญ่ในการปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าตรัสในคำสอนของพระองค์เองเพื่อใช้เป็นคุณสมบัติของบุคคลท่านใช้ว่า ภาวิตกาโย ภาวิตสีโล ภาวิตจิตโต ภาวิตปัญญา คือคำว่า ภาวนา เวลาใช้เป็นคุณศัพท์เป็น ภาวิตะ ภาวิตกาโย ผู้มีกายที่เจริญแล้วหรือฝึกอบรมแล้ว ภาวิตสีโล ผู้มีศีลที่ฝึกอบรมแล้วหรือเจริญแล้วภาวิตจิตโต ผู้มีจิตที่เจริญแล้วหรือมีจิตที่ฝึกอบรมแล้ว ภาวิตปัญญา ผู้มีปัญญาที่เจริญแล้วหรือปัญญาที่ฝึกอบรมแล้ว ถ้าเป็นคำนาม 4 อันนี้ก็คือ

1. กายภาวนา คนเป็นภาวิตกาโย ตัวกระทำเป็นกายภาวนา
2. ศีลภาวนา คนเป็นภาวิตสีโล ตัวกระทำเป็นศีลภาวนา
3. จิตตภาวนา คนเป็นภาวิตจิตโต ตัวกระทำเป็นจิตตภาวนา
4. ปัญญาภาวนา คนเป็นภาวิตปัญญา ตัวกระทำเป็นปัญญาภาวนา

ภาวนา เป็นคำในภาษาบาลี ที่มีรูปกริยาศัพท์เป็น ภาเวติ มีความหมายตรงกับคำว่าวชฺเฒติ ซึ่งก็คือ วัฒนา หรือการพัฒนา ที่ใช้ในภาษาไทย คำว่า ภาวนา ในคำสอนของพระพุทธศาสนา หมายถึงการทำให้มีขึ้นเป็นขึ้น, การทำให้เกิดขึ้น, การเจริญ, การบำเพ็ญ, การฝึกอบรม, การพัฒนาเพื่อทำสิ่งที่ยังไม่มีให้มีขึ้น โดยมีความหมายครอบคลุมถึงการปฏิบัติตนทั้งหมดที่เป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณธรรมภายในตน

(ภาวนา 4 ที่ปรากฏในพระไตรปิฎกมักแสดงในรูปที่เป็นคุณสมบัติของบุคคลผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญา แล้ว ดังข้อความตัวอย่างต่อไปนี้(พระพรหมคุณาภรณ์ ,2546)

พระผู้มีพระภาคเจ้า ชื่อว่า ทรงอบรมพระองค์แล้ว ทรงเป็นภาวิตัตต์ หรือ พระองค์ที่ทรงเจริญหรือพัฒนาแล้ว เป็นอย่างไร คือ พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงอบรมพระวรกาย อบรมศีล อบรม จิตใจ อบรมปัญญา (ขยายความต่อไปอีกว่า ทรงเจริญโพธิปักขิยธรรม 37 ประการแล้ว)

ความหมายของภาวนา 4 คือ การเจริญ การพัฒนา ทั้งทางด้านสมณะ และ วิปัสสนา เพื่อให้มีผลปรากฏ เช่น มีบุคลิกภาพ ภาวลักษณะภายนอก และคุณธรรมภายในตน ซึ่งการพัฒนาตามความหมายของพระพุทธศาสนา ก็คือ ภาวนา หมายถึง การทำให้เป็นให้มีขึ้น, การฝึกอบรม, การพัฒนา ซึ่งมีการพัฒนาอยู่ 4 ประเภทคือ (พระธรรมปิฎก ,2544) 1. กายภาวนา คือ การเจริญกาย พัฒนากาย การฝึกอบรม ให้รู้จักติดต่อกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

2. ศีลภาวนา คือ การเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ด้วยดีเกื้อกูลแก่กัน

3. จิตตภาวนา คือ การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีการเมตตา มีฉันทะ ขยันหมั่นเพียร อดทน มีสมาธิและสดชื่นเบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น

4. ปัญญาภาวนา คือ การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงรู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำให้เป็นอิสระทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดพันจากความทุกข์แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญาความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนานั้นต้องพัฒนาร่วมกันหลายอย่าง เช่น การพัฒนากาย การพัฒนาจิต การพัฒนาปัญญา เข้าด้วยกันจึงจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยไม่เน้นอย่างใดอย่างหนึ่ง

พระพุทธศาสนาให้มนุษย์เป็นศูนย์กลางในการพัฒนา กล่าวคือ มนุษย์ต้องเป็นผู้กระทำด้วยการฝึกฝนอบรมให้เกิดคุณสมบัติภายในตน ซึ่งได้แก่คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิตและทางปัญญาที่ส่งผลไปสู่ภายนอกตนซึ่งแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจาและเมื่อมีปฏิบัติในทุกด้านครบถ้วนแล้วในทางศาสนาก็จะให้ความสำคัญต่อเรื่องจิต

เพราะจิตเป็นผู้บังคับให้บุคคลมีพฤติกรรมต่างๆ ได้ ในการพัฒนาจิตของบุคคลตามแนวพุทธนี้เป็นการฝึกให้บุคคลมีจิตใจสงบถือว่าการทำให้บุคคลได้พัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมตามที่สังคมต้องการ ผู้ที่ได้รับการอบรมทางจิตให้ถูกวิธีจะสามารถพัฒนาจิตได้ คำกล่าวที่ว่า “จิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว” จึงเป็นความจริง เพราะเมื่อบุคคลมีจิตใจสงบและคิดแต่ในสิ่งที่ดีแล้วก็มีผลทำให้ร่างกาย พฤติกรรมหรือการประพฤติปฏิบัติเป็นไปในสิ่งที่ดีงาม

### การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ได้ให้ความหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า คือสถานที่ซึ่งผู้คนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสรรค์ผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลาย ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง(Senge ,1990)

กล่าวว่า คือองค์การที่มีทักษะในการสร้าง แสวงหาและถ่ายโอนความรู้ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างลุ่มลึก(Garvin ,1993)

ได้ให้ความหมายว่า องค์การที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนบุคคลากรให้มีกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ ขณะเดียวกันทุกคนเรียนรู้จากประสบการณ์ความผิดพลาดและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งผลคือทำให้ทุกคนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ(Marquardt ,1996)

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สามารถพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์การทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การได้อย่างต่อเนื่อง โดยบุคคลในองค์การตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ มีอิสระทางด้านความคิด องค์การมีการส่งเสริมการเรียนรู้ กระตุ้น เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถของตนเองและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ มีการนำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในการแสวงหาความรู้ สร้างองค์ความรู้ ถ่ายโอนความรู้ ให้สามารถเรียนรู้ จัดการและประยุกต์ใช้ความรู้ ตลอดจนมีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเกิดจากองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีทักษะในการสร้าง แสวงหาและถ่ายโอนความรู้ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างลุ่มลึก ” โดยมีวิธีการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองค้นหาแนวทางใหม่ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต การเรียนรู้จากประสบการณ์สิ่งที่ผู้อื่นทำได้ดีเป็นอย่างดี (best practices) และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพภายในองค์การรวมทั้งสถานศึกษา

ซึ่งสามารถนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการความรู้ได้ว่า การจัดการความรู้เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น ช่วยแก้ปัญหาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ ผ่านกระบวนการ 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การสร้างความรู้ คือการแสวงหาความรู้เดิมหรือความรู้ใหม่ 2) การประมวลความรู้ เป็นการจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าถึงได้และนำไปประยุกต์ใช้ได้ 3) การเผยแพร่ความรู้ เป็นการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา และ 4) การใช้ความรู้ เป็นการประยุกต์ความรู้เพื่อสร้างความสามารถและนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา(ยุพร ศุภรัตน์)

ซึ่งการสร้างองค์ความรู้ แสวงหาความรู้ นำมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ ตระหนักถึงความสำคัญองวิธีการเรียนรู้รวมถึงแหล่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล ทีมงานและสถานศึกษา (ทิพวรรณ เหล่าสุวรรณรัตน์ ,)

กล่าวโดยสรุปจะเห็นว่า แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกี่ยวเนื่องกับการให้ความสำคัญกับการปลูกฝังวินัยแห่งการเรียนรู้ ตั้งแต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดีภายใต้การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาอย่างมีแบบแผน มีการเรียนรู้ร่วมกันภายใต้ระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการ

พัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นต้นซึ่งการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกระดับนั้น จะต้องเริ่มจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จากการทำงานร่วมกับผู้อื่นเชื่อมโยงจากหน่วยย่อยขยายผลสู่ระดับสถานศึกษา โดยมีกระบวนการการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ผลงานกระบวนการ และกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา

### องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยรวม 5 ระบบ คือ

ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ เป็นระบบย่อยหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับสถานศึกษา โดยมีทักษะที่สำคัญ อาทิ การคิดอย่างเป็นระบบ รูปแบบทางความคิด การมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง การจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-directed learning) และการเสวนา (dialogue) สนับสนุนการเรียนรู้ในสถานศึกษา ซึ่งระบบย่อยด้านการเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับระดับและประเภทของการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษา รวมถึงทักษะที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในสถานศึกษา (กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์,2557)

ระบบย่อยด้านองค์การ คือ การกำหนดกลุ่มคนทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนเป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (vision) ของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) วัฒนธรรมขององค์การ (culture) ที่ยอมรับว่าการเรียนรู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา และการเรียนรู้ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ในสถานศึกษา 3) กลยุทธ์ (strategy) จะสัมพันธ์กับแผนปฏิบัติการ วิธีการ กลวิธี ขั้นตอนที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดในองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 6) โครงสร้างของสถานศึกษา (structure) แบบแบนราบ (flat) และมีความคล่องตัวสูง

ระบบย่อยด้านคน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรในสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง รวมถึงชุมชน ซึ่งมีคุณค่าต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการเอื้ออำนาจและการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

ระบบย่อยด้านความรู้ เป็นการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ในลักษณะต่างๆ ขององค์การ ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล 5) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ 6) การนำไปใช้และการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องนำทางความรู้อย่างเป็นระบบและใช้เทคโนโลยีอย่างสอดคล้องกัน

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีนี้ ครอบคลุมเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือต่างๆ ที่สนับสนุนการเข้าถึงความรู้ มีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยจะรวมถึงตัวระบบ กระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน สอนงาน เป็นต้น ซึ่งสามารถแบ่งระบบย่อยเป็นเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสำหรับการเพิ่มพูนการเรียนรู้

องค์ประกอบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 3 ประการ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ กระบวนการและการดำเนินการการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นการเรียนรู้

### สรุป

จากองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านคนประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรในสถานศึกษา และพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในทัศนะของมาร์ควอดท์ กล่าวว่าคนมีศักยภาพและความสามารถที่จะเรียนรู้ มีส่วนสนับสนุนในการเรียนรู้ การเอื้ออำนาจและสนับสนุนให้งานของสถานศึกษาสำเร็จ อีกทั้งในยุคของการแข่งขัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำความรู้ ความเข้าใจและพัฒนาผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการโน้มน้าว สร้างแรงกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการเรียนรู้ และร่วมพลังกันปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์องค์การที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้ ที่ว่าผู้บริหารเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การรวมทั้งสถานศึกษา และต้องสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์

สถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องพร้อมที่จะปรับตัวเท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลง บุคลากรในสถานศึกษาเป็นทรัพยากรเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าในสถานศึกษา การเสริมสร้างภาวะผู้นำจึงไม่ได้เฉพาะเจาะจงที่ผู้บริหารเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงภาวะผู้นำในบุคลากรทุกคนขององค์การที่จะส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม

การจัดการความรู้และการเรียนรู้จึงเป็นรากฐานในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การคิดเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ ซึ่งสามารถต่อยอดไปสู่วัฒนธรรมการสร้างนวัตกรรมเหล่านี้เป็นวงจรแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องที่ยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

- อำนวยการ แสงสว่าง.(2540). การจัดการทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิทยวิสุทธิ.
- พะยอม วงศ์สารศรี.(2538). การบริหารทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา.(2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร : VJ. พรินต์ติ้ง.
- สมชาย หิรัญกิตติ.(2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- นิสดารค์ เวชยานนท์(2548). บทความวิชาการ HR, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).(2546). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ 9, กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต).(2546). หลักแม่บทของการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ 15, กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต).(2544). พุทธธรรม (ฉบับเดิม) พิมพ์ครั้งที่ 11, กรุงเทพมหานคร : ดวงแก้ว.
- ยุรพร ศุภรัตน์.(2553). องค์การเพื่อการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์.(2550). เครื่องมือการจัดการ Management Tools. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์รัตนไตร.
- กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์. (2557). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท 2557.
- Senge, P. M.(1990). The fifth discipline: The art & practice of the learning organization. New York: Doubleday.
- Garvin, D. A.(1993) . Building a learning organization. Harvard Business Review 73 (4). 87-103.
- Marquardt, M. J.(1996) Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning. New York: McGraw-Hill.