

หลักพุทธธรรมกับการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
มิติการสร้างการเรียนรู้และการพัฒนาทีมสำหรับผู้บริหาร

Buddhist principles and strengthening the learning organization:

Learning and team building dimensions for administrators

ฐิติวัสส์ สุขป้อม¹ นัฐกรรณ์ ปะพาน¹ ณัฐพัชร สายเสนา² อภิชาติ หาจตุรัส³
สิรินพร หาจตุรัส³ เอนก เทียนบุชา³ เริงวิชญ์ นิลโคตร⁴ วรียาพัชร วรภัสร์สรกุล⁵

Thitiwas sukpom¹ Nattakorn Papan¹ Natthapat Saisena² Apicharti Hajaturus³
Sirinporn Hajaturus³ Anek Thianboocha³ Reongwit Nilkote⁴ Wariyaphat Woraphatsorakul⁵

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ²สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

³คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ⁴คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

⁵โรงเรียนวัดสว่างอารมณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

¹Faculty of Education Chandrakasem Rajabhat University, ²Office of Arts and Culture Chandrakasem Rajabhat University

³Faculty of Science Chandrakasem Rajabhat University ⁴Faculty of Education, Rambhai Barni Rajabhat University

⁵Wat Sawang A-Rom School, Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 1

Email: thitiwas.s@chandra.ac.th

Received: June 18, 2023

Revised: August 29, 2023

Accepted: August 31, 2023

บทคัดย่อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรที่สำคัญของผู้บริหารในปัจจุบัน เป้าหมายหลักคือ การมุ่งให้องค์กรและบุคลากรเกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ซึ่งสะท้อนได้จากรูปแบบของการทำงานเป็นทีม การเสริมพลังให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ การเปิดโอกาสให้ทีมงานภายในองค์กรมีอำนาจในการตัดสินใจ ในขณะที่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพตนเอง พัฒนาทีม และพัฒนาองค์กรได้อย่างหลากหลาย เช่น ด้านการศึกษา การพัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคม และองค์กรต่าง ๆ หลักธรรมพระพุทธศาสนาส่งเสริมศักยภาพปัจเจกบุคคลให้เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้และมีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ เป็นแนวทางที่เอื้อให้เกิดโอกาสต่อการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง การมีกระบวนการกำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสื่อสารองค์กรที่ดี และการเรียนรู้เชิงระบบในองค์กร

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบูรณาการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าหลักธรรมที่สำคัญ ประกอบด้วย อริยสัจจ์ อธิปไตย สาราณียธรรม และหลักสังฆวัตถุ ทั้งหมดเป็นหลักธรรมที่สามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืนได้

คำสำคัญ: หลักพุทธธรรม, องค์กรแห่งการเรียนรู้, การเรียนรู้, การพัฒนาทีม, ผู้บริหาร

Abstract

Organization of Learning is a concept of organizational development that aims to enable organizations and personnel to achieve effective working processes and efficiency, which is reflected in the patterns of team working, empowerment of personnel to learn, personnel to be ready for changes that can occur, and empowerment of teams within the organization. In the mention Buddhist principles are considered to be a repository of knowledge that can be applied in a variety of ways, such as education, family development, etc. Buddhist principles aim to empower individuals to develop themselves, develop organizations to learn and be strengthened. It is in line with the objectives of the learning organization, which is to guide the opportunity for the development of best practices, the development and creation of a core competence, the having a process of determining the direction of being the learning organization, good organizational communication, and systemic learning in the organization.

The purpose of this article is to present guidelines for the application of Buddhist principles in integration into executive learning organizations. The results of the study reflect that the key principles, including Ariyasajja; the Noble Truths, Itthibada; the basis for success, Saraniyadhamma; the moral principle for fraternal living, and Sanghavattu; the virtues making for group integration and leadership are all principles that can be developed into a sustainable learning organization.

Keywords: Learning Organization, Buddhist Principles, Learning, Team building, Administrators

บทนำ

พระพุทธศาสนาได้ชื่อว่าเป็นศาสนาประจำชาติ มีพัฒนาการและเติบโตควบคู่กันมาตลอดตั้งแต่สมัยที่ชนชาติไทยได้มีประวัติศาสตร์ชาติมาอย่างชัดเจนยาวนานมาจนถึงปัจจุบัน อีกทั้งประเพณีและวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่หล่อหลอม ความเป็นไทย วิถีสังคมและวัฒนธรรมไทยจนเป็นที่รับรู้ของนานาชาติ พระพุทธศาสนากับสังคมไทยจึงมีความสัมพันธ์แนบแน่นเป็นอันเดียวกันจนยากที่จะแยกออกจากกัน ทั้งในด้านวิถีการประกอบอาชีพ การดำเนินชีวิต การเลี้ยงครอบครัว การศึกษาเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2556: 1-7) พระพุทธศาสนามีอิทธิพลต่อสังคมไทย 3 ประการ คือ ประการแรก การให้อบรมบ่มเพาะประชาชน (Socialization) สิ่งให้เห็นเป็นรูปธรรมที่สุดคือกระบวนการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ประการที่สอง ทำหน้าที่เป็นกลไกในการควบคุม (Social Control) เป็นกระบวนการควบคุมผ่านมิติทางจิตวิญญาณที่เน้นจากภายในการควบคุมตนเองจากจิตสำนึกเชิงคุณธรรม การละอายต่อสิ่งที่จะทำ เมื่อเป็นสิ่งไม่ดี และประการที่สาม การสร้างสัมพันธ์ภาพและเป็นน้ำหนึ่งเดียวกันของผู้คนในสังคม (Correlation) สิ่งที่เกิดขึ้นคือจิตสำนึกร่วมในความเป็นสังคมเดียวกัน การหล่อหลอมและมุ่งมั่นต่อความเป็นไทย (กาญจนา แก้วเทพ, 2554) ในมิติของการศึกษา การพัฒนาศักยภาพของคน และการพัฒนาสังคม สถาบันสงฆ์นับว่าได้เป็นสถาบันหลักที่อยู่ใกล้ชิดกับชุมชนฐานราก โดยเฉพาะวัดได้กลายเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาชุมชน หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้ส่งผ่านชุมชนท้องถิ่นของประเทศไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันในลักษณะการปฏิบัติภารกิจที่ครบจบสิ้นในตัวผ่านวัดในฐานะที่เป็น “ศูนย์กลางของชุมชน” เป็นสมบัติของทุกคนในชุมชน ทำหน้าที่ให้การศึกษาลดชีวิตแก่สมาชิกทุกคนของชุมชนนั้น หากมีการตั้งถิ่นฐานครอบครัวหรือประกอบอาชีพอยู่ในชุมชนไหนก็สามารถไปเรียนรู้และได้งามพึงธรรมที่วัดของชุมชนนั้น พระสงฆ์ในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ นอกจากจะมีบทบาทการธำรงรักษาพระธรรมวินัยแล้วยังเป็นผู้ให้การศึกษาคดีแก่สมาชิกในชุมชน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2558: 3) ดังกล่าวมาแล้วนั้นจะเห็นได้ว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้สร้างคุณค่าหลากหลายมิติให้สังคมไทยอย่างยาวนานจนถึงปัจจุบัน

สังคมโลกในปัจจุบันได้ก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ยากที่จะคาดเดาต่อทิศทาง การเปลี่ยนแปลงได้ หากต้องการปรับตัวให้หลุดพ้นวิกฤติซ้ำซากและวิกฤติเชิงซ้อนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องมีการพิจารณาหยังลึกถึงรากเหง้าของปัญหาต่าง ๆ ที่เสมือนเป็นกันปั้งของภูเขาน้ำแข็ง นั่นคือ กระบวนทัศน์การพัฒนาที่จะต้องมุ่งสู่ความทันสมัย (Modernism) ตั้งอยู่บนความคิดฐานรากของ “ตัวกูของกู” (Ego-Centric Mental Model) ที่เป็นปฐมบทก่อให้เกิด “รอยปริในระบบ” (System Divides) ซึ่งได้นำพาสังคมโลกให้ก้าวเข้าสู่ “โลกที่ไร้สมดุล” ทั้งระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับธรรมชาติ โลกที่ไร้สมดุลส่งผลให้เกิด โลกแห่งความเสี่ยงและภัยคุกคาม และนำไปสู่วิกฤติซ้ำซากและวิกฤติเชิงซ้อน ซึ่งเป็นตัวกำหนด “รูปแบบวิถีใหม่” (New Normal) (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2563: 5 - 6) หากไม่มีสติและตั้งรับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจะส่งผลให้สังคมเสียสมดุลในการดำเนินชีวิต การเรียนรู้ถดถอย ขวัญและกำลังใจถดถอย และคุณภาพชีวิตลดน้อยได้ การเสริมสร้างการเรียนรู้และการพัฒนาคนให้มีทักษะความเป็นทีมในรูปแบบใหม่จึงเป็นเรื่องสำคัญที่พึงตระหนัก พระพุทธศาสนาได้ชื่อว่าเป็นศาสนาแห่งการเรียนรู้ เป็นความรู้ที่ทุกคนสามารถพิสูจน์ได้ (Public Knowledge) มีกระบวนการเรียนรู้ที่ชัดเจนคือเพื่อความหลุดพ้นจากความบีบคั้นต่าง ๆ (โรงเรียนรุ่งอรุณ, 2546: ออนไลน์) ความสามารถในการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อนำมาปรับใช้กับการพัฒนาคน องค์กร และสร้างองค์ความรู้ที่ตื่นรู้ให้กับสมาชิกในสังคมปัจจุบันจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิต รวมถึงเป็นหลักสำหรับการทำงาน การปฏิสัมพันธ์ทั้งระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว สังคม และชุมชน การพัฒนาองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นมากของทุกหน่วยงาน ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน ซึ่งต้องเสริมศักยภาพให้มีการเรียนรู้และปรับตัวในการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจะต้องตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ทำให้ต้องมีการพัฒนาการตอบสนองต่อ

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งแวดล้อม (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2558 : 2) องค์การที่มีการเตรียมความพร้อมและรับมือได้ทันสถานการณ์จะสามารถนำพาองค์กรเพื่อก้าวพ้นและสามารถจะดำเนินการกิจต่อไปได้ โดยเริ่มจากการมีกระบวนการภายในการสร้างกลุ่ม พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเรียนรู้ และการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ (Barney, 1991) อย่างไรก็ตามการเข้าใจบริบทโดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และสามารถประยุกต์สู่การเรียนรู้และพัฒนาที่มหัพภาคบุคคล ในองค์กรได้จะนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมเชิงกระบวนการหรือการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ต่อไป

พระพุทธศาสนา : หลักการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพมนุษย์

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับศักยภาพของมนุษย์ในการพัฒนาตนเองและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนเองต้องการได้ เป็นหลักธรรมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเท่าเทียม เชื่อว่าทุกคนมีสิทธิเท่ากันที่จะเข้าถึงผลสำเร็จแม้ว่าความสามารถจะต่างกัน ควรได้รับ หรือมีโอกาส แต่อย่างไรก็ตาม ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา จะมิกล่าวลอย ๆ เนื่องจากว่าทุกสิ่งล้วนมีที่มา มีเหตุปัจจัย ซึ่งเหตุปัจจัยของแต่ละคนที่มีมาอยู่นั้นมีความแตกต่างกันไป แต่โอกาสที่ทุกคนจะได้ทำสิ่งต่าง ๆ นั้น มีเท่าเทียมกัน แต่จะได้รับสิ่งต่าง ๆ เท่าเทียมกันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยที่แต่ละคนได้ทำเหตุไว้ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559: 9) กระบวนการทางปัญญาตามแนวทางวิถีชาวพุทธจะเกิดขึ้นได้จะต้องอาศัยกระบวนการการเรียนรู้ที่เป็นไปอย่างถูกต้อง พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับวิถีของการเรียนรู้ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ และกระบวนการการเรียนรู้ที่ดีจะต้องผ่านการได้ใกล้ชิดกับกัลยาณมิตรหรือสัตบุรุษ และจะส่งผลต่อการเติบโตแบบโยนิโสมนสิการ การน้อมนำไปสู่ธรรมานุธรรมปฏิบัติ กล่าวคือแนวทางการปฏิบัติหรือการดำเนินชีวิตที่สมควรแก่ธรรม (พระไพศาล วิสาโล, 2561) ในมิติของหลักการและแนวปฏิบัติสำหรับการดำเนินชีวิตแล้ว หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจึงเป็นกระบวนการศึกษา และเรียนรู้ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุก ๆ ด้าน ดังจะเห็นได้จากคำว่า “สิกขา” ในภาษาไทยที่ใช้คำว่า ศึกษา สิกขา เป็นเรื่องการฝึกฝน อบรมตน พัฒนาตนเหมือนกัน และเป็นหลักปฏิบัติทั้งหมดในทางพระพุทธศาสนา สิกขาในสมัยโบราณแปลว่า “สำเหนียก” ซึ่งหมายความว่ารู้จักจับ รู้จักเลือกเอามาใช้ประโยชน์ เอามาใช้ฝึกฝนปรับปรุงตน รู้จักเลือกสิ่งดี มีสาระ สิ่งที่เป็นประโยชน์ที่จะเอามาใช้ในการปรับปรุงตนเอง ใช้ประโยชน์เข้ากับตัวเองได้แล้วหยิบมาใช้ในการปรับปรุงตนเอง (พระครูโสภาสนนทกิตติ์ (ศักดิ์ตา โสภาโส) และพระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฺฒโน (บุตดาวงษ์, 2562: 2) สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของประเทศไทยปัจจุบัน ที่มีกฎหมาย ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาที่มีบทบาทหลักในการพัฒนาประเทศ และแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาปฏิรูปการศึกษาเพื่อนำพาประเทศไปสู่ความเจริญในทุก ๆ ด้าน ที่สำคัญเช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ได้ระบุบทบาทสำคัญของการศึกษาไว้ว่า “การศึกษาทั้งปวง ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ” รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งได้รับการเผยแพร่ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2561 นั่นคือ ตามแนวคิดดังกล่าวเป็นการสะท้อนถึงหลักการศึกษามุ่งการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564: 1 – 3) ดังกล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนามีเป้าหมายพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบมีความสมบูรณ์พร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญาในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง นอกจากนี้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนายังเป็นพื้นฐานของการวางรากฐานการศึกษาของสังคมไทย ทั้งระดับนโยบายและการดำเนินชีวิตทั่วไป

องค์กรแห่งการเรียนรู้ : ความกลมกลืนของพลังร่วมของคนในองค์กร

การบริหารเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับภารกิจของผู้บริหาร ในการพัฒนาและมุ่งให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมและชุมชนเพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของหลักสูตร นอกจากนี้ ต้องพัฒนาให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามบริบทของสังคมโลกที่มีความเป็นพลวัตไม่หยุดนิ่ง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีพัฒนาการมานานจนกระทั่งได้มีการจัดระเบียบนำมาใช้ใหม่โดยนักวิชาการตะวันตกเป็นการตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์กร (สุจิตรา ธนานันท์, 2556: 141) โดยความหมายพื้นฐานแล้วคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ครอบคลุมการให้ความหมายถึงปณิธาน ความมุ่งมั่นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Commitment) เป็น ความมุ่งมั่นในการแสวงหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (To Capture and Share Learning) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในแต่ละบุคคล (Individuals) กลุ่มแต่ละบุคคล (Individual Groups) และองค์กร (Organization) โดยสามารถที่จะทำได้ด้วย การผลึกกำลังและความสามารถซึ่งกันและกัน ทำให้รับรู้และตีความหมายสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เกิดเป็นความรู้จากการเรียนรู้ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังความรู้นี้เข้าไปในระบบการปฏิบัติงาน และเพื่อเปลี่ยนแปลง (Transform) ความรู้นี้เป็นปัจจัยการผลิต (Outputs) ให้ได้ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560: 176) นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ยังหมายถึงความสามารถในการดูดซับ (Absorptive Capacity) ของบุคลากรในองค์กร ผ่าน การมอบหมายงานและการปฏิบัติงานหรือโครงการต่าง ๆ ตามพันธกิจที่ได้มอบหมาย เป็นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงบนเนื้อหาที่ตนเองรับผิดชอบ (Cohen and Levinthal, 1990) องค์กรที่มีระดับความสามารถในการพัฒนา ศักยภาพที่เพิ่มและซึมซับความสามารถบุคลากรในองค์กรได้ดีจะมีแนวโน้มที่จะนำพาสมาชิกไปสู่เป้าหมายท่ามกลาง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้าง ค้นหา และโยกย้ายความรู้ นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรเพื่อจะสะท้อนถึงความรู้ใหม่และความเข้าใจที่ลึกซึ้งได้ (Garvin, 1993) ดังกล่าวมาแล้วนั้น การบริหารและการจัดการศึกษานั้นผู้บริหารต้องนำพาองค์กรสู่เป้าหมายให้ได้อย่างราบรื่นและเป็นการเสริมศักยภาพบุคลากรในองค์กรไปพร้อมกัน

ลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นการผสานพลัง ผู้บริหารองค์กรทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องดำเนินการและขับเคลื่อนให้เกิดความกลมกลืนและสร้างพลังให้สมาชิกในองค์กรแสดงศักยภาพของตนเองให้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์การทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างลุล่วง แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับความนิยมแพร่หลายเป็นผลการศึกษาของปีเตอร์ เซงเก้ (Senge: 1990; อ้างอิงใน พยัต วุฒิมรงค์, 2565: 59 – 60) หรือที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า “การสร้างวินัย 5 ประการ” (The Fifth Discipline) ประกอบด้วย

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรหรือบุคลากรในองค์กรจะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีความเติบโต สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต(Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสามารถที่จะตอบใจขององค์กรได้อย่างเท่าทัน

2. รูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทศนคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการทำความเข้าใจ ต่อปรากฏการณ์ที่เป็นบริบทสิ่งแวดล้อม วิสัยทัศน์ขององค์กร ยุทธศาสตร์ รวมถึงแนวปฏิบัติซึ่งจะนำไปสู่การวินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้รูปแบบความคิดของบุคลากรในองค์กรจะสะท้อนถึงการมีวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) อีกด้วย

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีความสามารถ ในการสร้างทัศนคติ

ร่วม สมาชิกในองค์กรทั้งหมดสามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการมองเชิงระบบให้เห็นทุกระดับความมุ่งหวัง การมีวิสัยทัศน์ร่วมเปรียบเสมือนการมีหางเสือของเรือที่จะกำกับทิศทางของการขับเคลื่อนให้เรื่อนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ประหยัด และปลอดภัย

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง ปัจจัยสำคัญขององค์กรคือบุคลากรที่จะต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งในรูปแบบกลุ่ม การเป็นเครือข่ายการทำงานซึ่งกันและกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำงานแบบทีมงาน การเรียนรู้เป็นทีมจะเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ต้องไม่หยุดนิ่ง ให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กร การเรียนรู้ปัจจัยใหม่ ๆ ที่นำมาสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์กร นอกจากนี้ กระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สะท้อนถึงการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันระหว่างบุคลากรภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ลักษณะการเรียนรู้ ในรูปแบบเป็นทีมนี้ มุ่งเน้นให้เกิดการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความความสามัคคีเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรทุกภาคส่วนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการขับเคลื่อนองค์กร

5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรทั้งหมดเป็นผู้สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ และเข้าใจความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เป็นเหตุและเป็นผล การคิดเชิงระบบจะมีลักษณะของการมองภาพรวม เป็นมุมมองที่ไม่จำเพาะส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นการมองระบบใหญ่ (Total System) ว่าองค์กรมีเป้าหมายหรือทิศทางการทำงานตามยุทธศาสตร์ จากนั้นจึงสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ซึ่งเป็นรายละเอียดย่อยตามมาทั้งหมด ทำให้ทุกองค์ประกอบสามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้บรรลุเป้าหมายได้ที่ละส่วน

อาจกล่าวได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสภาพที่องค์กรมุ่งเอื้อการเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นพลวัต (dynamics) มีลักษณะคล้ายสิ่งมีชีวิต หากพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) เป็นการสร้างความกลมกลืนของพลังร่วมของคนในองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างมีชีวิตชีวา แนวคิดวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) เป็นแนวคิดหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงการเป็นองค์กรที่สร้างแรงปรารถนาในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งที่เป็นประสบการณ์แฝงและประสบการณ์ผ่านการปฏิบัติ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการแสดงถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั่นเอง

หลักพุทธธรรมกับการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : มิติการสร้างการเรียนรู้ และการพัฒนาทีมสำหรับผู้บริหาร

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามุ่งแสดงหลักการพื้นฐานสำหรับชีวิตที่ดี คือ การกระทำที่ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น การยกระดับการพัฒนาให้ก้าวขึ้นไปถึงหลักแห่งการกระทำที่เป็นประโยชน์ ทั้งต่อการเกื้อกูลตัวเองและให้ความช่วยเหลือผู้อื่น โดยมีชีวิตที่ดีงาม ซึ่งเจริญพัฒนา ทั้งกาย ทางวาจา และทางใจ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการอยู่รวมและปฏิบัติต่อกันและต่อสรรพสิ่งด้วยดี ทั้งมีจิตใจดีงาม และมีปัญญาที่จะแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ โดยพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ เชื่อมมั่นว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ มีศักยภาพที่จะทำให้ชีวิตดีงาม ทำโลกให้ร่มเย็น และทำสังคมให้มีสันติสุขได้ ศักยภาพของมนุษย์จะปรากฏสำเร็จเป็นจริงได้มนุษย์ต้องเรียนรู้ ฝึก หัด และพัฒนาชีวิตของตน ให้รู้เข้าใจ ให้ทำได้ ให้ทำเป็น สามารถทำให้ดี ให้งาม และทำให้เป็นประโยชน์ มุมมองของการศึกษาและพัฒนาตนเองนั้นพระพุทธศาสนาเรียกว่า “สิกขา” คือการศึกษาของชีวิตจะต้องดำเนินไปตลอดชีวิตจนกว่าจะพัฒนาชีวิตให้เป็นชีวิตที่สมบูรณ์ ดีงาม มีความสุขสดใส ไร้ทุกข์ ไร้โทษภัย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2557: 1 – 2) หลักธรรมที่นำมาเสริมสร้างการเรียนรู้และการพัฒนาทีม ประกอบด้วย 4

หมวด ประกอบด้วย อริยสังข์ อธิปไตย สาราณียธรรม และ สังคหวัตถุ โดยหัวใจสำคัญของผู้ที่จะเป็นผู้สร้าง การเรียนรู้ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะตามหลักธรรม

ส่วนที่ 1 คือ อริยสังข์ 4 คือ ความจริงอันประเสริฐ ความจริงของพระอริยะ ความจริงที่ทำให้ผู้เข้าถึงกลายเป็น อริยะ ประกอบด้วย “ทุกข์” ความทุกข์ สภาพที่ทนได้ยาก สภาพที่บีบคั้น ชัดแย้ง บกพร่อง ขาดแก่นสาร และความเที่ยงแท้ ไม่ให้ความพึงพอใจแท้จริง “ทุกขสมุทัย” คือ เหตุเกิดแห่งทุกข์ สาเหตุที่ทำให้เกิด “ทุกขนิโรธ” คือ ความดับทุกข์ เป็นภาวะที่ตัดขาดดับสิ้น ภาวะที่เข้าถึงเมื่อกำจัดอวิชชาสารอกตมหายาลิ้นแล้ว ไม่ถูกย้อม ไม่ติดข้อง หลุดพ้น สงบ ปลอดภัย เป็นอิสระ และ “ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา” คือ ปฏิปทาที่นำไปสู่ความดับแห่งทุกข์ ข้อปฏิบัติ ให้ถึงความดับทุกข์ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2557: 155)

ส่วนที่ 2 อธิปไตย 4 กล่าวคือ การมีคุณธรรมที่เป็นคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ แห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย “ฉันทะ” ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ “วิริยะ” ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดอวย “จิตตะ” ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตผูกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจ ให้แก่สิ่งที่ทำ และ “วิมังสา” คือ ความพิจารณาไตร่ตรองเป็นเรื่องของปัญญาในการทำงาน (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559: 160)

ส่วนที่ 3 คือ สาราณียธรรม 6 กล่าวคือ ธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งความระลึก ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน ธรรมที่ทำให้เกิดความสามัคคีและหลักการอยู่ร่วมกัน ประกอบด้วย “เมตตากายกรรม” คือ ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อน พรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือการช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการ สุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง “เมตตาวจีกรรม” คือ ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้า และ ลับหลัง ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่ประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดง ความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง “เมตตามโนกรรม” คือ การตั้งเมตตามโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่ประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน “สาธาณโภคิตา” คือ ได้สิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็ไม่หวงไว้ ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน “สีลสามัญญตา” คือ มีศีลบริสุทธิ์เสมอกันกับ เพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตน ให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ และ “ทิฏฐีสามัญญตา” คือ มีทิฏฐิดีงามเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญอันจะนำไปสู่ความหลุดพ้น ล้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559: 201)

ส่วนที่ 4 คือ สังคหวัตถุ 4 กล่าวคือ เป็นธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชน ไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย “ทาน” การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึง ให้ความรู้แนะนำสั่งสอน “ปิยวาจา” คือ เป็นผู้ที่มีวาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวานสามัคคีให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็น หลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี “อัตถจริยา” คือ การประพฤติประโยชน์ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณะ ประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม และ “สมานัตตตา” คือ ความมีตนเสมอ ทำตนเสมอ ตันเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหมด และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้อารมณ์แก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสม ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559: 143)

ดังกล่าวมาแล้วนั้นจะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของตนเอง มุ่งเสริมสร้างศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยเชื่อว่ามนุษย์สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างไม่มีสิ้นสุด นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นหมู่คณะหรือการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรของตนเองบรรลุสู่เป้าหมายได้ และยังสามารถกำหนดบทบาทปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานและเป็นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ คำสอนของพระพุทธศาสนาโดยธรรมชาติมีหลักการพื้นฐานที่ดำเนินตาม “ทางสายกลาง” คือมีความพอดี ความสมดุล หรือดุลยภาพ เป็นองค์รวมแห่งหมวดธรรมต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงเรียงร้อยกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งพัฒนาและทำประโยชน์ตนกับการคำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้อื่น หลักการดังกล่าวเป็นหัวใจสำคัญของ “วินัยสงฆ์” เป็นหลักการที่มุ่งกำกับประพฤติปฏิบัติของพระว่าจะต้องให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมด้วย (พระไพศาล วิสาโล, 2562: 5, 39) สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่คือการพัฒนาศักยภาพสมาชิกขององค์กรให้มีอำนาจต่อตนเอง การเป็นผู้ที่มีฝีมือหรือทักษะที่โดดเด่น มีความเป็นนาย (master) ของหลักการ ซึ่งเป็นรากฐานของวิธีที่สร้างผลลัพธ์ขึ้นมาด้วย การพัฒนาตนเองนี้เป็นปัจจัยพื้นฐานนำไปสู่การสร้างพัฒนาและสร้างการเรียนรู้เป็นทีมให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งหัวใจของการเรียนรู้เป็นทีมคือความพร้อมใจของคนที่จะคิดและกระทำร่วมกันในฐานระบบที่มีชีวิตอย่างสม่ำเสมอ การเรียนรู้เป็นทีมอิงอยู่กับแนวคิดที่ว่าด้วยการมีแนวทางเดียวกัน (alignment) (ปีเตอร์ เซงเก้ และคณะ, 2560: 115, 176) หลักพุทธธรรมสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามมิติของ “การสร้างวินัย 5 ประการ” (The Fifth Discipline) โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพปัจเจกบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรและพัฒนาทีมเพื่อนำพาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ได้ มีดังนี้

4.1 การพัฒนาศักยภาพและการสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาองค์กร หลักธรรมสำหรับการเสริมศักยภาพและสร้างแรงบันดาลใจที่สำคัญคือ “อิทธิบาท” เป็นหลักการหรือแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วยสมาชิกในองค์กรต้องมีใจรักในสิ่งที่ทำ เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากศรัทธาและเชื่อมั่นต่อภารกิจขององค์กรหรือสิ่งที่ได้รับมอบหมาย (ฉันทะ) สมาชิกองค์กรต้องมีความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ เรียนรู้ และเข้าถึงแก่นแท้ของภารกิจที่ได้รับมอบหมาย (วิริยะ) สมาชิกองค์กรต้องมีจิตมุ่งมั่น จดจ่อ รับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย พัฒนาตนเองให้เกิดความรอบรู้ยู่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องมีความรอบคอบในสิ่งที่ตนเองได้รับมอบหมาย ซึ่งจะนำไปสู่การลดทอนความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย (จิตตะ) และสมาชิกต้องเป็นผู้มีความสามารถในการทบทวนสิ่งต่าง ๆ โดยใช้วิจยารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ ทบทวนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ทั้งที่เป็นภารกิจส่วนตนและของทุกคนในองค์กร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น (วิมังสา) กล่าวได้ว่าหลักอริยสัจ และอิทธิบาท แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทสำหรับการพัฒนาองค์กรมีเด่นชัดในการมุ่งพัฒนาความสำเร็จของภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบ เริ่มจากการสร้างระดับปัจเจกบุคคลที่จะต้องการพัฒนาศักยภาพด้านความมุ่งมั่นและสร้างแรงบันดาลใจในการที่จะเรียนรู้ต่อภารกิจ การปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ตามเป้าหมาย และพร้อมปรับตัวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย ซึ่งหลักการนี้สอดคล้องกับความเป็นนายของตนเอง (Personal Mastery) คือการปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเอง รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) คือการมองเห็นเป้าหมายร่วมกันและมีแนวปฏิบัติร่วมกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

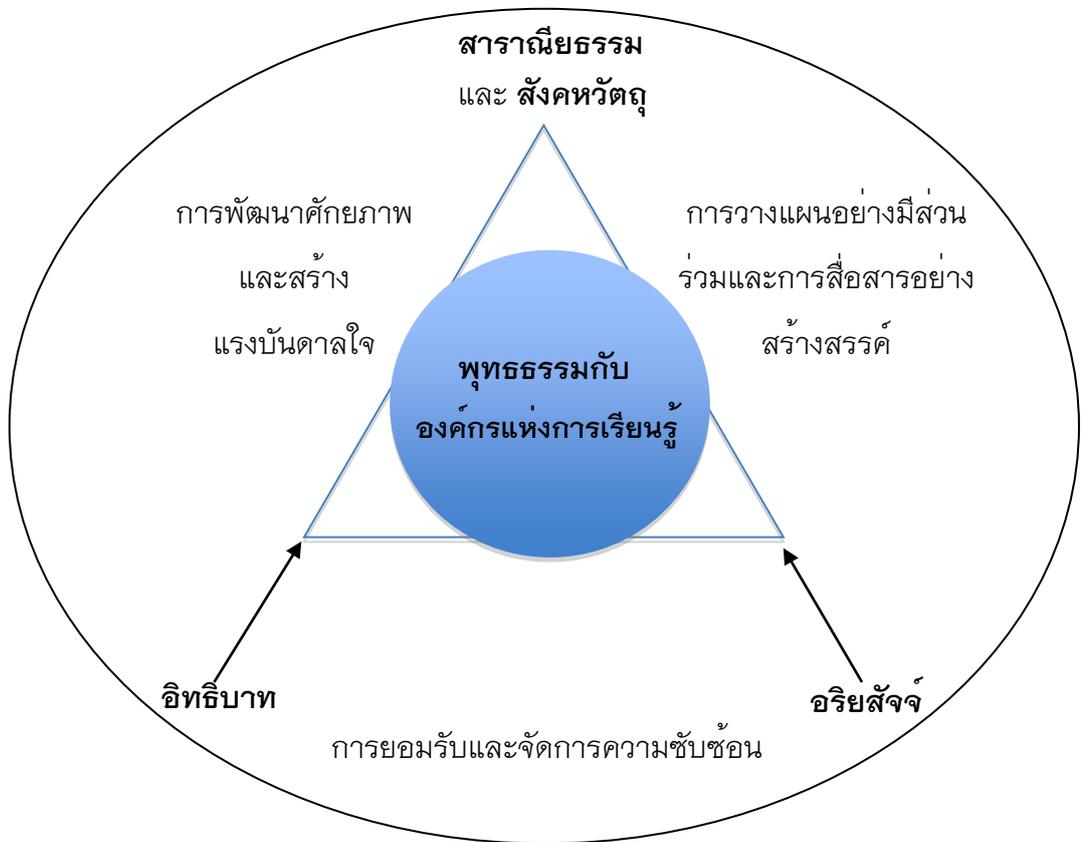
4.2 การวางแผนอย่างมีส่วนร่วมและการสื่อสารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ หลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ได้แก่ หลัก “สาราณียธรรม” โดยมุ่งใช้เป็นหลักการสร้างความพึงพอใจ และความสามัคคีในองค์กร ประกอบด้วยการที่สมาชิกในองค์กรต้องรู้จักวางตัว และบทบาทของตนเอง รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรตามภารกิจของตนเองที่ได้รับมอบหมาย มีการวางแผนและแบ่งภารกิจของสมาชิกในองค์กรอย่างมีส่วนร่วม มีความเป็นทีม ภารกิจต่าง ๆ ต้องถูกมอบหมายบนพื้นฐานความสามารถและศักยภาพ หากเป็นการเรียนรู้และ

การพัฒนางานก็ต้องสื่อสารกันอย่างเข้าใจ (เมตตากายกรรม) สามารถฝึกฝนหรือพัฒนาทักษะ การสื่อสารทางคำพูด ในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมองค์กรทั้งต่อหน้าและลับหลัง เป็นผู้เอื้อเพื่อการสื่อสารสิ่งที่เป็นประโยชน์ ชื่นำ และนำ ตักเตือนด้วยความปรารถนาดี กล่าววจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (เมตตาวจีกรรม) สามารถพัฒนาจิตใจที่ดีต่อเพื่อนร่วมองค์กรทั้งต่อหน้าและลับหลัง กล่าวคือ สมาชิกในองค์กรล้วนมีจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในเชิงบวก เสริมพลังซึ่งกันและกัน มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน (เมตตานิกรกรรม) สมาชิกในองค์กรมีการจัดสรรผลประโยชน์ที่ได้มาอย่างเหมาะสม ยุติธรรมและแบ่งปันกัน เมื่อได้สิ่งใดมา โดยชอบธรรมตามภารกิจหรือที่เกี่ยวข้อง แม้เป็นของตอบแทนเพียงเล็กน้อยก็นำมาแบ่งปันตามความเหมาะสม ให้ได้ มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน (สาธาณโภคิตา) สมาชิก ในองค์กรดำรงตนภายใต้กฎกติกาขององค์กรอย่างเท่าเทียม และเสมอภาคกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทุกคนล้วนความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัยตามภารกิจที่ ถูกมอบหมายและมุ่งเป้าหมายเดียวกัน ไม่ทำตนให้แปลกแยกและเป็นที่น่ารังเกียจของกับสมาชิกขององค์กร น้อม รับคำชี้แนะและร่วมทำงานอย่างสม่ำเสมอ (สัสสามัญญตา) สมาชิกทุกคนมีปฏิสัมพันธ์ดีงามเสมอกันกับเพื่อนร่วมองค์กรทุกระดับชั้นทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายโดยพร้อมเพียงกัน (ทิวสุสามัญญตา) และหลักธรรม “สังคหวัตถุ” เป็นธรรมหรือหลักการสำหรับการเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว เชื่อมโยงจิตใจ บุคคล และประสานสมาชิกในองค์กรให้อยู่ในความสามัคคี ซึ่งสามารถแสดงออกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การให้ การเอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้แนะนำสั่งสอนหรือการชี้แนะแนวทางการทำงาน (ทาน) การที่สมาชิกเป็นผู้ที่มีวาจาเป็นที่รัก หรือวจาซาบซึ้งใจ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน สามัคคีให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือกันและกัน (ปิยวาจา) การที่สมาชิกประพฤติประโยชน์ต่อสมาชิกในองค์กร ด้วยกัน ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม ให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อกันและกัน (อัตถจริยา) และการมีสมาชิกในองค์กรวางบทบาทตนเองเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเท่าเทียมกันทุกระดับชั้น และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้อารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดถึง วางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่สถานการณ์ที่องค์กรเผชิญ ร่วมกัน (สมานัตตตา) แนวทางการประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมและสังคหวัตถุดังกล่าวมาข้างต้นเป็นหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเฉพาะการสร้างแบบแผนความคิด (Mental Models) ในการสร้างสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์กรด้วยกัน การสร้างการตระหนักรู้และการหยั่งรู้ (perceptions) ทั้งต่อระดับปัจเจกและการสร้างทีมให้เกิดขึ้น นอกจากนี้แล้วทั้งสองหลักธรรมดังกล่าวยังเป็นเครื่องมือในการสร้าง การเรียนรู้ ในการเป็นทีม (Team learning) ซึ่งจะหล่อหลอมศักยภาพของสมาชิกเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

4.3 การยอมรับและการจัดการความซับซ้อน การมองเห็นความเป็นจริงของชีวิตหรือมองสภาพการณ์ต่าง ๆ บนพื้นฐานความเป็นจริงที่เป็นเหตุและผล จากนั้นธำรงตนให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ดังกล่าว จะเป็นการพัฒนา ศักยภาพตนเองให้ก้าวล่วงข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ หลักธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาดังกล่าวคือหลัก “อริยสัจจ” ซึ่งหมายถึงความจริงที่หนุนเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ เริ่มจากความสามารถในการรู้จักวิเคราะห์ถึง สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา อุปสรรคข้อจำกัด (การเห็นทุกข์) ความสามารถในการตั้งเป้าหมายและเข้าไปแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยการศึกษาและค้นคว้าอย่างมีเหตุและผล สามารถกำหนดปัญหา รู้จักตั้งสมมติฐานหาแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อวิเคราะห์ให้เห็นสาเหตุที่แท้จริงได้อย่างรอบด้าน และสรุปหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ได้ (สมุทัย) การสังเกตเห็นภาวะที่เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา การมองปัญหาต่าง ๆ ว่าเป็น ปรากฏการณ์ธรรมดาที่สามารถเกิดขึ้นได้ในองค์กร ความสามารถในการเข้าไปค้นหาต้นเหตุหรือสาเหตุได้จะนำไปสู่ การแก้ปัญหาและนำพาวงศ์กรสู่เป้าหมายได้ (นิโรธ) และความสามารถในการวางแนวทางหรือข้อปฏิบัติเพื่อให้

แก้ปัญหภายในองค์กรได้ อีกทั้งยังจะนำพองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์ (มรรค) แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอริยสัจเป็นหลักการที่เป็นเหตุและผลที่จะเรียนรู้อย่างรอบด้าน เป็นหลักการที่สอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ซึ่งเป็นหลักการที่มุ่งให้สมาชิกในองค์กรเรียนรู้และพึ่งพาอาศัยกันและในการในเสริมพลังและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรทั้งในสภาวะการณ์ที่เป็นปกติและไม่ปกติ

ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าท่ามกลางสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรอบด้าน ผู้นำองค์กรต้องใช้ศาสตร์และศิลปะในการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้เท่าทัน เพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลายและซับซ้อนตลอดเวลา ต้องมีการพัฒนาแนวคิดและแบบแผนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบเชิงรุก การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมซึ่งเป็นภูมิปัญญาของสังคมไทยมาอย่างยาวนานให้เท่าทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนและการพัฒนาทีม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การนำเสนอหลักธรรมทั้ง 4 หลักธรรม ซึ่งจำแนกความสำคัญได้เป็น 3 ส่วนประกอบด้วย หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งให้ความสำคัญกับการกระตุ้นและการทำงานเป็นทีมที่มุ่งเป้าหมายงานเป็นหลัก หลักอริยสัจ เป็นการศึกษให้เห็นความจริงเชิงระบบขององค์กร หากทุกคนมีความเข้าใจแล้วจะสามารถเชื่อมโยงและประสานกันเชิงระบบได้ และหลักสราณียธรรมและสังคหัตถุ เป็นหลักธรรมที่มุ่งประสานและสร้างสัมพันธ์ภาพขององค์กรซึ่งจะเป็นพลังสำคัญในการบริหารจัดการภายในดังกล่าวแล้วนั้นการผสานระหว่างพุทธธรรมกับแนวคิดการพัฒนาองค์กรตามแนวคิดใหม่ จึงนับว่าเป็นการบูรณาการศาสตร์และการประยุกต์ปรับใช้อย่างเหมาะสม จากการทำนำเสนอบทความดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1: การเชื่อมโยงหลักพุทธธรรมกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่มา: พัฒนาโดยคณะผู้เขียนบทความ

สรุป และข้อเสนอแนะ

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับการบริหารองค์กรเพื่อสร้างความยืดหยุ่น และสร้างความได้เปรียบท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่มีการสิ้นสุดตามพลวัตของสังคมไทยและสังคมโลก การพัฒนาองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหาร ซึ่งเป้าหมายหลักคือการทำให้องค์กรและบุคลากรเกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล การศึกษาถึงการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหา การปฏิบัติงาน ซึ่งมีความเชื่อมโยงกันทุกด้าน เพื่อให้พัฒนาการขับเคลื่อนองค์กรดีขึ้น ซึ่งสะท้อนได้จากรูปแบบของการเสริมพลังให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับหลักพระพุทธศาสนาซึ่งประกอบด้วยหลักธรรมที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพปัจเจกบุคคลและความเป็นหมู่คณะ หลักธรรมต่าง ๆ ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนาจึงเป็นแนวปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพตนเอง พัฒนาทีม และพัฒนาองค์กรที่สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างหลากหลายทั้งด้านการศึกษา การพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคม และการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ เป็นแนวทางในการเอื้อให้เกิดโอกาสต่อการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง เกิดกระบวนการกำหนดทิศทางของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสื่อสารองค์กรที่ดี และการเรียนรู้เชิงระบบ

ข้อเสนอแนะการนำไปใช้ประโยชน์

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้ชื่อว่าเป็น “หลักธรรมเพื่อการศึกษา” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพของปัจเจกบุคคล รวมถึงการให้ความสำคัญกับหมู่คณะหรือความเป็นทีม การศึกษาหลักพุทธธรรมและเปรียบเทียบกับแนวคิดการพัฒนาใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรเช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล การสร้างสัมพันธ์ภาพองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพ. (2554). *การสื่อสาร ศาสนา กีฬา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2558). *การพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนแปลง (Organization Development and Change)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ปีเตอร์ เซงเก้ และคณะ. (2560). *โรงเรียนแห่งการเรียนรู้: คู่มือภาคสนามว่าด้วยวินัย 5 ประการ สำหรับผู้บริหาร นักการศึกษา ครู ผู้ปกครอง และทุกคนที่ใส่ใจเรื่องการศึกษาเรียนรู้ (กิตติพล เอี่ยมมงคล, แปล)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท สอนเงินมีมา จำกัด.
- พยัคฆ์ วุฒิมรงค์. (2565). *การจัดการนวัตกรรม : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระครูโฆภาสนทกิตติ (ศักดิ์ดา โอบาโส) และพระมหาญาณวัฒน์ สิวตวฑฺฒโน (บุตตาวงษ์). (2562). *แนวคิดทางการศึกษาสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). อ่างทอง: วรศิลป์การพิมพ์ 89.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2556). *ความสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาประจำชาติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 19). นครปฐม: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต).
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2557). *หลักชาวพุทธ: จุดเริ่มจุดร่วม ที่มารวมกันรุ่งโรจน์*. ฉบับสองภาษา. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่งคั่งการพิมพ์.

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2558). *สถาบันสงฆ์กับสังคมปัจจุบัน*. พิมพ์ครั้งที่พิเศษ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์ ในเครือบริษัท สำนักพิมพ์เพ็ทแอนด์โฮม จำกัด.
- พระไพศาล วิสาโล. (2561). *สำนักใหม่...สังคมไทย(ตอนที่1) : “พระไพศาล วิสาโล” กับการก้าวข้ามสำนักที่คับแคบ มองเห็นคนทั้งโลกว่าเป็นพวกเรา*. สืบค้นจาก <https://www.roong-aroon.ac.th/?p=65>.
- พระไพศาล วิสาโล. (2562). *ปฏิบัติธรรมให้ครบคู่และรอบด้าน*. กรุงเทพฯ: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- โรงเรียนรุ่งอรุณ. (2546). *แนวทางการศึกษาแนวพุทธ โดย ศ.นายแพทย์ประเวศ วะสี*. สืบค้นจาก <https://www.roong-aroon.ac.th/?p=65>. เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2566.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2559). *พุทธธรรม (ฉบับเดิม)*. (พิมพ์ครั้งที่ 31). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาของธรรมสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2562–2564 (Education in Thailand 2019–2021)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สุจิตรา ชนานันท์. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา : หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน ในเครือบริษัทปัญญาชน ดิสทริบิวเตอร์ จำกัด).
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2563). *โลกเปลี่ยน คนปรับ: หลุดจากกับดัก... ขยับสู่ความยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Jour Management*, 17(1), 99–120.
- Cohen, Wesley M. and Levinthal, Daniel A. (1990). Absorptive Capacity: a New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quality*, 35, 128–152.
- Garvin, DA. (1993). Buiding a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.