

หลักพุทธธรรมและทฤษฎีองค์กรที่น่าไว้วางใจสูงเพื่อการพัฒนาสติระดับองค์กร

Buddhadhamma and Highly Trustworthy Organizational Theory for the Development of Organizational Consciousness

พระครูโกวิทอรธวาที¹ และวิภาวรรณ ลิมปีไพบูลย์²

Phrakru Kowit Atthawatee and Wiphawan Limphaibool

Received: April 21, 2023

Revised: May 29, 2023

Accepted: June 11, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับสติในระดับองค์กรตามทฤษฎีองค์กรที่น่าไว้วางใจสูงของ Karl E. Weick ซึ่งได้กล่าวถึงสติระดับองค์กรว่าเป็นการรวมกันของสติของสมาชิกในองค์กรที่ร่วมกันพัฒนาการตระหนักรู้ถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้สามารถนำสติร่วมกันนั้นนำมาควบคุมพฤติกรรมของทีมเมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤต โดยพื้นฐานที่สำคัญของสติระดับองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น 2) การไม่เอาง่ายเชื่อว่า 3) ความรู้สึกไวต่อสิ่งผิดปกติรอบตัว 4) ความมุ่งมั่นในการกลับสู่ภาวะปกติโดยเร็ว และ 5) การให้ความสำคัญกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งองค์ประกอบของสติในระดับองค์กรนี้มีความจำเป็นกับทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่น่าไว้วางใจสูง หรือองค์กรที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและมีความเสี่ยงสูง และต้องการความน่าเชื่อถือและไว้วางใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีโดยไม่มีข้อผิดพลาด บทความนี้ได้นำเสนอหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ได้เชื่อมโยงสติในระดับองค์กร ได้แก่ สติปัฏฐาน 4, สัมปชัญญะ 4, อัปมาทธรรม, โยนิโสมนสิการ และสัพปุริสธรรม 7 ซึ่งหากได้มีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในองค์กร จะสามารถสร้างและพัฒนาสติในระดับองค์กรในทุกองค์กร

¹ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkornrajavidyalaya University

² มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; Chiang Mai University

ลดความผิดพลาดและความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นในกรณีที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด ซึ่งทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน และส่งผลต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป

คำสำคัญ: พุทธธรรม, สติ, สติระดับองค์กร, องค์กรที่น่าไว้วางใจสูง

Abstract

This academic article aimed to enhance the understanding of organizational consciousness based on Karl E. Weick's highly reliable organizational theory, which described organizational consciousness as the collective consciousness of organizational members that worked together to develop awareness of the environment both inside and outside the organization. This made it possible to bring that collective consciousness to control the team's behavior when faced with a crisis event. It consisted of 5 key elements: 1) anticipation of potential risks, 2) not taking it easy, 3) sensitivity to abnormal things around you, 4) determination to return to normal quickly, and 5) a focus on experts. This element of consciousness at the organizational level was necessary for every organization. This was especially true in highly trustworthy organizations or organizations that faced complex and high-risk situations and there was a need for reliability and trust that they will be able to perform their job well without errors. This article presented Buddhhadhamma that were linked to consciousness at the organizational level, namely Satipatthana 4, Sampajanya, Appamadadhamma, yonisomanasikara, and Sappurisadhamma 7. If these Buddhist principles were applied in the organization, it will be possible to create and develop consciousness at the organizational level in every organization. It will reduce errors and damages that may occur in the event that the organization was faced with unexpected circumstances which made the organization sustainable and will further affect the economic and social sustainability of the country.

Keywords: Buddhhadharma, Consciousness, Organizational Consciousness, Highly Trustworthy Organizations

บทนำ

ในปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญภาวะวิกฤตทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถคาด การณ์ได้ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ อุบัติเหตุ โรคระบาด การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม และยังมีผลต่อภาพรวมของประเทศในวง กว้าง ภาวะวิกฤตที่องค์กรต้องเผชิญที่เห็นได้ชัดเจน ได้แก่ วิกฤตโควิด 19 ซึ่งเกิดขึ้นจากการแพร่ ระบาดอย่างรวดเร็วของเชื้อโคโรนาไวรัสในปี พ.ศ 2562 ซึ่งกลายเป็นมหาวิกฤตทางสาธารณสุข ภาครัฐทั่วโลกต้องใช้มาตรการล็อกดาวน์ เพื่อจำกัดการแพร่ระบาด ทำให้เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจไป ทั่วโลก ซึ่งมีผลมาจากการหยุดชะงักของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และกิจกรรมการผลิตในทุกประเทศ จากข้อมูลของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ) ประเมินว่าในปี พ.ศ 2563 เศรษฐกิจโลกหดตัว ต่ำสุดและเลวร้ายที่สุดนับตั้งแต่เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งยิ่งใหญ่ (Great Depression) ที่เคย เกิดขึ้นในปี ค.ศ 1930 โดยพบว่า มูลค่าความเสียหายของเศรษฐกิจโลก ในปี พ.ศ 2563 และ 2564 มีมูลค่าทั้งสิ้นกว่า 9 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ (Gopinath, G., 2020) ประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะ เศรษฐกิจหดตัวเช่นเดียวกัน เนื่องจากประเทศไทยมีระดับการพึ่งพาเศรษฐกิจต่างประเทศค่อนข้าง สูง ทั้งในด้านการท่องเที่ยว และการส่งออก เมื่อภาครัฐมีมาตรการล็อกดาวน์ ทำให้องค์กรที่ไม่ สามารถปรับตัวได้รับผลกระทบ สถานประกอบการปิดตัวลงชั่วคราวหรือถาวร แรงงานบางส่วนถูก เลิกจ้าง ทำให้เกิดความเดือดร้อนกับประชาชนไทยในทุกภาคส่วน มีงานวิจัยพบว่า สติมีผลเชิงบวก ต่อพนักงานและองค์กร ซึ่งหมายถึงความสามารถในการปรับตัว ประสิทธิภาพขององค์กร การมีส่วนร่วม ของพนักงาน ทักษะในการสื่อสาร ลดข้อขัดแย้งในองค์กร และลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Wamsler, C., 2018) ผลเชิงบวกของสติทำให้สติได้รับการยอมรับในองค์กรในระดับนานาชาติทั่ว โลก มีการจัดโปรแกรมการฝึกสติให้กับพนักงานในองค์กรต่าง ๆ เช่น Google, General Mills, Intel, Aetna, Goldman Sachs, Astrazeneca, Nike เป็นต้น สติไม่ว่าในระดับบุคคลหรือระดับ องค์กรต่างก็มีส่วนสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะเมื่อองค์กรต้องเผชิญกับภาวะวิกฤต การร่วมกัน ระหว่างสติระดับบุคคลหรือสติของพนักงาน และสติระดับองค์กรหรือสติของทีมงาน มีส่วนสำคัญที่ ทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของการรับรู้และความใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งนำไปสู่ การจัดการและตอบสนองกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกิดขึ้นได้ดีขึ้น (Weick, K.E. & Sutcliffe, K.M., 2001; Dierynck, B., Leroy, H., Savage, G. T., & Choi, E., 2016)

อย่างไรก็ตาม ในอดีตที่ผ่านมาสติระดับองค์กรถูกกล่าวถึงในทฤษฎีองค์กรที่น่าไว้วางใจ สูง (High Reliability Organizations: HROs) ของ Karl E. Weick และถูกนำไปใช้เฉพาะในองค์กร ที่มีความซับซ้อนและ มีความเสี่ยงสูงในต่างประเทศ เช่น หน่วยฉุกเฉินของโรงพยาบาล องค์กรที่

เกี่ยวข้องกับการจราจรทางอากาศ โรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ หน่วยผลิตพลังงานของ ตำรวจที่มีความเสี่ยงอันตราย เป็นต้น เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้หากมีการปฏิบัติงานผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อความเสียหายมาก หรือมีอันตรายถึงชีวิต แต่ในปัจจุบันไม่เฉพาะแต่องค์กรที่น่าไว้วางใจสูงเท่านั้น ที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน องค์กรทั่วไปก็มีความเสี่ยงที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด และมีผลกระทบที่สำคัญต่อองค์กรอยู่ตลอดเวลา ความเข้าใจในสตรระดับ องค์กร และการพัฒนาสตรระดับองค์กรโดยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาใช้ จะสามารถลดความเสียหายและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งจะสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร สังคม และประเทศต่อไป ดังนั้นบทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะ

1) เสริมความเข้าใจเกี่ยวกับสตรระดับองค์กรในประเทศไทย

2) นำเสนอและเชื่อมโยงหลักพุทธธรรม ได้แก่ สติปัฏฐาน 4, สัมปชัญญะ 4, อัปมาทธรรม โยนิโสมนสิการ และสปปุริสธรรม 7 เพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้ในองค์กรและนำไปสู่การพัฒนาสตรระดับองค์กร

สติ (Mindfulness)

ปัจจุบันงานวิจัยเกี่ยวกับสติ ได้รับความสนใจทั้งในทางทฤษฎีและในทางปฏิบัติอย่างแพร่หลายไปทั่วโลก ความหมายของสติถูกพิจารณาในทางปรัชญาและศาสนาตามมุมมองของโลกด้านตะวันออก และในทางวิทยาศาสตร์ตามมุมมองของโลกด้านตะวันตก ตามมุมมองของพุทธศาสนาในโลกด้านตะวันออก พบว่ามีการให้ความหมายคำว่าสติในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ ว่าหมายถึงความระลึกได้, นึกได้, ความไม่เผลอ, การคุมใจไว้กับกิจ หรือกุ่มจิตไว้กับสิ่งที่เกี่ยวข้อง, จำการที่ทำและคำที่พูดแล้วแม่นยำได้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559) Gunaratana, B.H. (2011) กล่าวถึงสติว่า เป็นการมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันขณะ Kabat-Zinn, J. (2003) เป็นผู้นำสติจากโลกด้านตะวันออกไปสู่โลกด้านตะวันตก ได้ให้ความหมายคำว่าสติว่าหมายถึงภาวะการตระหนักรู้ประสบการณ์ปัจจุบันขณะด้วยการยอมรับและไม่ตัดสิน Brown, K. W. & Ryan, R. M. (2003) นำเสนอว่าสติมีองค์ประกอบสำคัญสองประการ คือ การรับรู้ (Awareness) และการเอาใจใส่ (Attention) ในสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ในมุมมองของโลกด้านตะวันตก สติถูกนำเสนอโดย Ellen J. Langer โดยมีความหมายที่แตกต่างไปจากแนวคิดทางด้านตะวันออก Langer ให้ความหมายของสติว่าเป็นภาวะของการตื่นรู้ในปัจจุบัน ซึ่งนำไปสู่การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม เปิดรับข้อมูลใหม่ ๆ และ สร้างสรรค์สิ่งใหม่

ๆ รวมถึงการเพิ่มการรับรู้ในการตัดสินใจ (Langer, E.J., 1989; Langer, E. J., & Moldoveanu, M., 2000)

ความหมายของสติในโลกตะวันออกและตะวันตกมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดคือทางตะวันออกเน้นการอยู่กับปัจจุบัน โดยไม่ยอมรับและไม่ตัดสินใจ ในขณะที่ทางตะวันตกเกี่ยวข้องกับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีความแตกต่างกัน Weick, K.E. & Putnam, T. (2006) นำเสนอว่าแนวคิดของสติในโลกตะวันออกและตะวันตกต่างสนับสนุนซึ่งกันและกันในการสร้างผลเชิงบวกต่อบุคคลและองค์กร ต่อมา Weick และคณะพัฒนาแนวคิดของสติเป็นสตราระดับองค์กร (Weick, K.E., Sutcliffe, K.M., & Obstfeld, D., 1999; Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M., 2001) ซึ่งนำไปสู่แนวคิดของการนำเอาสติมาใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานในองค์กรตามทฤษฎีองค์กรที่น่าไว้วางใจสูงที่นำมาใช้อ้างอิงในการศึกษานี้

Sutcliffe, K.M., Vogus, T.J., & Dane, E. (2016) แบ่งระดับของสติออกเป็นสตราระดับบุคคลและสตราระดับองค์กร ทั้งสตราระดับบุคคลและระดับองค์กรมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันในการมุ่งเน้นการเพิ่มความเอาใจใส่ในสถานการณ์ปัจจุบันและตอบสนองต่อสิ่งที่สังเกตเห็น (Weick, K.E., Sutcliffe, K.M., & Obstfeld, D., 1999; Vogus, T.J. & Sutcliffe, K.M., 2012; Dierynck, B., Leroy, H., Savage, G. T., & Choi, E., 2016)

สตราระดับองค์กร (Organizational Mindfulness)

ปัจจุบันมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสตราระดับองค์กรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แนวความคิดเกี่ยวกับสตราระดับองค์กรเริ่มต้นจาก Weick, K.E., Sutcliffe, K.M., & Obstfeld, D. (1999) ได้นำแนวคิดของสติในมุมมองทางโลกตะวันตกของ Langer, E.J. (1989) มาพัฒนาเพื่อใช้ในการอธิบายว่าองค์กรที่น่าไว้วางใจสูง (High Reliability Organizations: HROs) สามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์วิกฤตและทำให้องค์กรเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างไร

สตราระดับองค์กรเป็นความสามารถในร่วมกันของทีมที่จะรับรู้และจำแนกรายละเอียดของสถานการณ์ในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อสถานการณ์นั้น (Vogus, T.J. & Sutcliffe, K.M., 2012) Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M. (2001) นำเสนอว่าสตราระดับองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญขององค์กร โดยหากองค์กรยึดถือหลักปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับสติในองค์กร 5 ประการ จะทำให้องค์กรสามารถป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นและสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์อันไม่คาดคิดที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุดได้ องค์กรประกอบด้วย (1) การ คาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (2) การไม่เอาง่ายเชื่อว่า (3)

ความรู้สึกรวดต้อสิ่งผิดปกติรอบตัว (4) ความมุ่งมั่นในการกลับสู่ภาวะปกติโดยเร็ว และ (5) การให้ความสำคัญกับผู้เชี่ยวชาญ

ปัจจุบันงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสตรระดับองค์กรมุ่งเน้นองค์กรที่น่าไว้วางใจสูง ได้แก่ งานของ Karl E. Weick & Karlene H. Roberts ในปี ค.ศ. 1993 ที่ศึกษาองค์กรที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมการบิน และนำเสนอว่าเมื่อสติเพิ่มขึ้น ความผิดพลาดขององค์กรลดลง มีการศึกษาสตรระดับองค์กรในหน่วยงานด้านสุขภาพ งานวิจัยพบว่าสตรระดับองค์กร ทำให้ภาวะหมดกำลังใจ และอัตราการลาออกของพยาบาลลดลง นอกจากนั้นยังพัฒนาคุณภาพของการทำงานของพยาบาล และความปลอดภัยของคนไข้เพิ่มขึ้น (Vogus, T.J., Cooil, B., Sitterding, M., & Everett, L.Q.; Vogus, T.J., & Sutcliffe, K.M., 2014)

ทฤษฎีองค์กรที่น่าไว้วางใจสูง (Theory of High Reliability Organizations: HROs)

องค์กรที่น่าไว้วางใจสูง หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการจัดการองค์กรให้ไม่เกิดความผิดพลาดในระบบที่มีความเสี่ยงสูง (Roberts, K. H., 1990) Weick, K.E. & Sutcliffe, K.M. (2007) ให้ความหมายขององค์กรที่น่าไว้วางใจสูงว่า เป็นองค์กรที่พยายามที่จะไม่ให้เกิดความผิดพลาดภายในระบบขององค์กรที่ซับซ้อนและมีความเสี่ยงสูง โดยยกตัวอย่างองค์กรแบบนี้ ได้แก่ ระบบการควบคุมการจราจรทางอากาศ โรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ หน่วยฉุกเฉินของโรงพยาบาล หน่วยดับเพลิง และหน่วยสืบสวนสอบสวนของตำรวจ เป็นต้น องค์กรที่น่าไว้วางใจสูงในความหมายของการศึกษานี้หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานจากผู้ใช้บริการหรือจากบุคคลภายนอกกว่าสามารถจัดการองค์กรให้ไม่เกิดความผิดพลาดหรือสูญเสียได้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่น่าไว้วางใจเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1984 จากทีมนักวิจัยของมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียเบิร์กลีย์ ซึ่งนำเสนอเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อให้ไม่มีข้อผิดพลาดโดยการสร้างความน่าไว้วางใจ (Linnenluecke, M. K., 2017) งานวิจัยนี้มีการยกตัวอย่างองค์กรที่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ในสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและมีความเสี่ยงโดยหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบเป็นอันตรายอย่างใหญ่หลวง ได้แก่ ระบบการควบคุมจราจรทางอากาศของสหรัฐอเมริกา, บริษัท Diablo Canyon ซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับสถานีพลังงานนิวเคลียร์ และระบบการจำหน่ายไฟฟ้า และกองทัพเรือสหรัฐที่ดำเนินการเกี่ยวกับการขนส่งอากาศยานนิวเคลียร์ โดยงานวิจัยนี้มีการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์กรดังกล่าว เพื่อเริ่มสร้างทฤษฎีขององค์กรที่น่าไว้วางใจ

ต่อมาในปี ค.ศ. 1993 มีงานวิจัยของ Weick และ Roberts นำเสนอว่าองค์กรที่น่าไว้วางใจสูงมีกระบวนการของการร่วมกันทางจิตของสมาชิกในองค์กร ประกอบด้วยกระบวนการของข้อมูล ความไม่ประมาท และการเอาใจใส่ แนวคิดนี้นำเสนอว่ากระบวนการที่เพิ่มความเอาใจใส่และการ ร่วมกันทางจิตใจสามารถลดแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดในองค์กรได้ ในปี ค.ศ. 1999 Weick และคณะได้ริเริ่มศึกษาและนำเสนอสติระดับองค์กรเข้ามาเป็นพื้นฐานที่สำคัญขององค์กรที่น่าไว้วางใจ โดยลักษณะสำคัญขององค์กรที่น่าไว้วางใจ มีแนวคิดสำคัญ 5 ประการที่มีสติระดับองค์กรเป็นพื้นฐานเพื่อการพัฒนาไปสู่การลดความผิดพลาดและการเตรียมพร้อมเพื่อรับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด ดังแสดงให้เห็นองค์ประกอบของสติระดับองค์กรในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 สติระดับองค์กรในองค์กรที่น่าไว้วางใจ

1) การคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (Preoccupation with Failure) องค์กรหรือสมาชิกในองค์กรต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ค้นหาข้อผิดพลาดและระมัดระวังอันตราย การมีสติของสมาชิกในองค์กรจะมีความสามารถที่จะเห็นจุดบกพร่อง มีการเตรียมพร้อมและแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การไม่เอาง่ายเข้าว่า (Reluctance to Simplify) องค์กรหรือสมาชิกในองค์กรไม่ควรจะทำเฉพาะสิ่งที่ง่ายและคุ้นเคย โดยไม่คำนึงการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลหรือสิ่งที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น

ควรมีการทบทวนกิจกรรมปกติ และหาทางเลือกใหม่ ๆ ผ่านการรวบรวมข้อมูล แยกแยะ และตีความหมายข้อมูลข่าวสารที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

3) ความรู้สึกไวต่อสิ่งผิดปกติรอบตัว (Sensitivity to Operations) องค์กรและสมาชิกในองค์กรควรมีความรู้สึกอย่างรวดเร็วในการรับรู้ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา นอกจากนั้นผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ที่เกิดขึ้นของสมาชิกทั่วทั้งองค์กร โดยการสนับสนุนให้เขา รายงานสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

4) ความมุ่งมั่นในการกลับสู่ภาวะปกติโดยเร็ว (Commitment to Resilience) องค์กรและสมาชิกในองค์กรต้องมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และการจัดการภาวะวิกฤต และมุ่งมั่นในการให้องค์กรกลับคืนสู่ภาวะปกติอย่างรวดเร็วที่สุดเมื่อต้องเผชิญกับสิ่งที่ไม่คาดคิด

5) การให้ความสำคัญกับผู้เชี่ยวชาญ (Deference to Expertise) เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด สมาชิกในองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีความรู้และประสบการณ์มากที่สุดอาจต้องเป็นผู้ตัดสินใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ลำดับการบังคับบัญชาอาจไม่ใช่สิ่งที่สำคัญที่สุด ดังนั้นสมาชิกในองค์กรควรต้องมีการฝึกฝนและเรียนรู้ในการตัดสินใจ

จากความหมายของสतिระดับองค์กรดังกล่าวเห็นได้ว่า สติมีความเชื่อมโยงกับการจัดการองค์กรในกรณีที่ต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติและสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด โดยสติทำให้องค์กรสามารถกลับสู่สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็วและทำให้สถานการณ์ดังกล่าวมีผลกระทบสำคัญต่อองค์กรน้อยที่สุด ซึ่งจะลดความสูญเสียหรือความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักพุทธธรรมที่สำคัญต่อการสร้างสतिระดับองค์กร

หลักพุทธธรรมจะเน้นความสำคัญของสติอย่างยิ่ง การดำเนินชีวิตประจำวันต้องมีสติอยู่เสมอ สติระดับองค์กรมีส่วนสำคัญต่อองค์กร และทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อพนักงานและ องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรต้องเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤต หากพนักงานขาดองค์ประกอบสำคัญของสติ ไม่มีการรับรู้และเอาใจใส่ในสิ่งที่ทำอยู่ มีความประมาท ย่อมส่งผลต่อสतिระดับองค์กร ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร การพัฒนาสतिระดับองค์กรให้เป็นพื้นฐานขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร หลักพุทธธรรมที่มีความสำคัญและมีความเชื่อมโยงในการพัฒนาสतिระดับองค์กร ประกอบด้วย

สติปัฏฐาน 4 หลักพุทธธรรมประการแรกที่ต้องนำมาใช้เพื่อการพัฒนาสติที่สำคัญคือ สติปัฏฐาน 4 ซึ่งหมายถึงสิ่งที่ตั้งของสติ การตั้งสติกำหนดพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็นตามความเป็นจริง คือ ตามที่สิ่งนั้น ๆ มันเป็นของมันเอง ประกอบด้วย กายานุปัสสนาสติปัฏฐาน, เวทนา

นุปัสสนาสติปัฏฐาน, จิตตานุปัสสนา สติปัฏฐาน และธัมมานุปัสสนา สติปัฏฐาน หมายถึง การตั้งจิตกำหนด พิจารณาในกาย เวทนา จิต และธรรม ให้รู้เห็นตามความเป็นจริง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554) สติปัฏฐานหมายถึงที่ตั้งของสติ วิธีปฏิบัติเพื่อให้สติบังเกิดผลดีที่สุดในการพัฒนาปัญญา การมีสติพร้อมอยู่อันกำกับจิตให้ทันต่ออารมณ์ ช่วยให้ปัญญาตามคู้รู้ทันมองเห็นสิ่งนั้น ๆ ตามความเป็นจริง (พระมหาสมพงษ์ ฐิตจิตโต และคณะ, 2562) ปัญญาในที่นี้หมายถึงความหยั่งรู้ในเหตุผล พิจารณาให้เข้าใจในสภาวะทั้งหลาย จนเข้าถึงความจริง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554) ซึ่งการนำสติปัฏฐาน 4 มาประยุกต์ใช้จะก่อให้เกิดการตระหนักรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อันนำมาสู่การใช้ปัญญาเพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องเหมาะสมของผู้นำและสมาชิกในองค์กร

สัมปชัญญะ 4 จากพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554) ได้กล่าวถึง สัมปชัญญะ ว่าหมายถึง ความรู้ตัว, ความรู้ตัวทั่วพร้อม, ความรู้ชัด, ความรู้ทั่วชัด, ความตระหนัก โดยแบ่งออกเป็น 4 ประการได้แก่

1. สาทถกสัมปชัญญะ หมายถึง ความตระหนักที่จะเลือกทำสิ่งที่ตรงกับวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย
2. สัปปายสัมปชัญญะ หมายถึง ความตระหนักที่จะเลือกทำในสิ่งที่เหมาะสมต่อ กาย จิต ชีวิต การงาน พื้นฐาน และภาวะของตน
3. โคจรสัมปชัญญะ หมายถึง ความตระหนักที่จะควบคุมกายและจิตให้อยู่ในงานของตนไม่หลงลืม เลื่อนลอย
4. อสัมโหสัมปชัญญะ หมายถึง ความตระหนักในการกระทำในสภาวะของสิ่งที่ตนเองเกี่ยวข้องหรือกระทำอยู่

อัปมาทธรรม จากพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554) ได้กล่าวถึง อัปมาทะไว้ว่า คือความไม่ประมาท ความเป็นอยู่อย่างไม่ขาดสติ ได้แก่ การดำเนินชีวิตโดยมีสติเป็นเครื่องกำกับความประพฤติปฏิบัติ และการกระทำทุกอย่างระมัดระวังตัว ไม่ยอมปล่อยปละละเลย กระทำการด้วยความจริงจัง รอบคอบ อัปมาทธรรมเป็นหลักธรรมที่สำคัญที่สุดหลักธรรมหนึ่งในพุทธศาสนา ดังปรากฏใน พระปัจฉิมวาจาของพระพุทธเจ้าในพระไตรปิฎกเล่มที่ 10 พระสุตตันตปิฎกเล่มที่ 2 ทีฆนิกาย มหาวรรคว่า “สังขาร (สิ่งที่ปัจจัยปรุงแต่งขึ้น) ทั้งหลาย มีความเสื่อมสิ้นไปเป็นธรรมดา ท่านทั้งหลายจงยังประโยชน์ที่มุ่งหมายให้สำเร็จ ด้วยความไม่ประมาทเถิด” นอกจากนั้นในพระสุตตันตปิฎก คัมภีร์ขุททกนิกาย สุตตนิบาต กล่าวไว้ว่า ความมีสติกำหนดรู้ตัวเองอยู่เสมอ ใช้ปัญญาไตร่ตรองใคร่ครวญสิ่งที่จะพูดจะทำ

ย่อมส่งผลให้การกระทำทางกาย ทางวาจาและทางใจ เป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ทั้งยังสามารถแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดี ลักษณะเช่นนี้ได้ชื่อว่า ไม่ประมาท หลักธรรมนี้เปรียบได้ดังหางเสือของเรือที่จะช่วยนำทางให้ไปถึงจุดหมายได้อย่างสำเร็จ (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

โยนิโสมนสิการ คำว่า โยนิโสมนสิการเป็นศัพท์ภาษาบาลี ซึ่งนำเอาคำว่าโยนิโส ซึ่งแปลว่า โดยแยกคาย โดยเหตุ โดยแห่งเกิด โดยปัญญา นำมาประกอบกับคำว่า มนสิการ ซึ่งแปลว่า การทำไว้ในใจ การคิดคำนึง การใส่ใจ การพิจารณา ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม กล่าวว่า โยนิโสมนสิการ หมายถึงการกระทำในใจโดยแยกคาย มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณา สืบหาเหตุผล แยกแยะพิเคราะห์ด้วยปัญญาที่เป็นระเบียบ ให้เห็นสิ่งเหล่านั้นตามสภาวะ และตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554)

สัปปริสธรรม 7 จากพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554) ได้กล่าวถึง สัปปริสธรรมว่าหมายถึงธรรมของสัตบุรุษ และคุณสมบัติของคนดี ซึ่งประกอบด้วย

1. ฉัมมัญญูตา หมายถึง การรู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล
2. อัถถัญญูตา หมายถึง การรู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ และรู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก
3. อัถตัญญูตา หมายถึง การรู้จักตนเอง เพื่อที่จะประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และแก้ไขปรับปรุงต่อไป
4. มัตตัญญูตา หมายถึง การรู้จักประมาณ ความพอดี ไม่มากหรือน้อยเกินไป
5. กาลัญญูตา หมายถึง การรู้เวลาและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ และกระทำหน้าที่การงานอันเหมาะสม
6. ปริสัจญูตา หมายถึง การรู้จักชุมชน และกิริยาที่ต้องประพฤติปฏิบัติต่อชุมชน
7. ปุคคลัญญูตาหมายถึง การรู้จักบุคคล และความแตกต่างของบุคคลในด้าน อัจฉริยะ ความสามารถ คุณธรรม ฯลฯ และรู้ว่าควรปฏิบัติอย่างไรต่อบุคคลนั้น ๆ

สรุปผล

ผลของการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าหลักพุทธธรรมซึ่งเกิดขึ้นนานแล้วในพุทธศาสนา มีความเชื่อมโยงกับสติระดับองค์กรซึ่งเป็นสติอีกระดับหนึ่งซึ่งเพิ่งถูกนำเสนอในโลกตะวันตก โดยหากมีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้กับสมาชิกในองค์กร จะทำให้สมาชิกในองค์กรทุกระดับให้จัดการกับ

สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้สามารถสรุปความเกี่ยวข้องของหลักพุทธธรรมกับสติระดับองค์กรได้ดังนี้

1. สติปัฏฐาน 4 ทำให้สติรู้เท่าทันความเป็นจริงในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น พิจารณา ภาย หมายถึง กำกับดูให้รู้เท่าทันกายตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น พิจารณาเวทนา หมายถึง ให้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นโดยไม่หวั่นไหว พิจารณาจิต หมายถึง ตามดูรู้ทัน จิตและอารมณ์ที่เกิดขึ้นด้วยใจที่เป็นกลาง และพิจารณาธรรม หมายถึง รู้ถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและการแก้ไขให้ดีขึ้น หากสมาชิกในองค์กรมีสติรู้เท่าทัน จะสามารถตัดสินใจแก้ไขสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ไม่ว่าในสถานการณ์ใด

2. สัมปชัญญะทั้ง 4 ประการนี้เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของสติในข้อที่เกี่ยวข้องกับการตระหนักรู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรับรู้ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถตัดสินใจในสิ่งที่ตรงกับวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม ไม่หลงลืม ในการกระทำที่ตนเองเกี่ยวข้องอยู่

3. อัมปะมาทธรรม หรือความไม่ประมาทจะทำให้สมาชิกในองค์กรมีความระมัดระวังอันตราย ทำให้เห็นข้อบกพร่อง เพื่อให้เกิดการเตรียมพร้อมและกระทำการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ

4. โยนิโสมนสิการเกี่ยวข้องกับสติระดับองค์กร โดยทำให้สมาชิกในองค์กรคำนึงถึงสิ่งที่เกิดขึ้นตามสภาพแห่งความเป็นจริง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลา มีการคิดวิเคราะห์ หนทางใหม่ ๆ ด้วยปัญญา การส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีโยนิโส มนสิการ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสติในระดับองค์กร

5. สัมปรีชธรรม 7 เกี่ยวข้องกับการรู้เหตุ รู้ผล รู้ต้น รู้ประมาณ รู้กาลเวลา รู้บุคคล รู้ชุมชน หลักพุทธธรรมนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของคนกับสภาพแวดล้อม โดยการรู้จักเหตุ และผล รู้จักประเมินตนเอง รู้ความพอดี รู้จักกาลเทศะ รู้จักองค์กรหรือสภาพแวดล้อมของสังคมที่ต้องอาศัยอยู่ด้วย โดยเฉพาะการรู้จักบุคคล สอดคล้องกับองค์ประกอบของสติระดับองค์กรในการพิจารณาความเชี่ยวชาญของบุคคลว่ามีทักษะและความสามารถอย่างไร การทราบลักษณะพิเศษของสมาชิกในองค์กรจะทำให้สามารถเลือกคนที่ตัดสินใจเมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการศึกษานี้ทำให้เห็นความสำคัญของหลักพุทธธรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสติระดับองค์กร ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 หลักพุทธธรรมกับการพัฒนาสติระดับองค์กร

ทั้งนี้หากองค์กรเห็นความสำคัญของการพัฒนาสติระดับองค์กร เพื่อเตรียมสมาชิกในองค์กรพร้อมที่จะจัดการและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรควรมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำหนดให้สติระดับองค์กรเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดนโยบายและมีการสื่อสารนโยบายดังกล่าวให้มีการยอมรับทั่วทั้งองค์กร
2. จัดสภาพแวดล้อมขององค์กรให้ส่งเสริมต่อการพัฒนาสติและหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับสติทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร
3. พัฒนากิจกรรมการฝึกสติและปลูกฝังหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับสติในองค์กร
4. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้เกี่ยวกับสติระดับองค์กรในองค์กร องค์กรที่เกี่ยวข้อง และสังคม

หากมีการนำหากได้มีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในองค์กร จะสามารถสร้างและพัฒนาสติในระดับองค์กร ลดความผิดพลาดและความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นในกรณีที่องค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการณ์ที่ไม่คาดคิด ซึ่งทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืนและส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2554). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 34). นนทบุรี : เอส.อาร์ ฟรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*. (ชำระเพิ่มเติม ช่วงที่ 1). (พิมพ์ครั้งที่ 27). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสมพงษ์ ฐิตจิตโต และคณะ. (2562). การประยุกต์ใช้หลักสติปัญญา 4 ในการบริหารองค์กร. *วารสารวณิฆ้องแหวกพุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(2), 97-108.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.
- Dierynck, B., Leroy, H., Savage, G. T., & Choi, E. (2016). The role of individual and collective mindfulness in promoting occupational safety in health care. *Medical care research and review*, 74(1), 79-96.
- Gopinath, G. (2020a). *The Great Lockdown: Worst Economic Downturn since the Great Depression*. The Daily Tribute. Retrieved From <https://www.scirp.org/%28S%8vtj3fa45qm1ean45vffcz55%29%29/reference/referencespapers.aspx?referenceid=3020618>
- Gunaratana, B.H. (2011). *Mindfulness in plain English*. Retrieved From https://www.theravada.gr/wp-content/uploads/2021/05/Mindfulness-in-Plain-English_Gunaratana.pdf
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144-156.
- Langer, E. J., & Moldoveanu, M. (2000). Mindfulness research and the future. *Journal of social issues*, 56(1), 129-139.
- Langer, E.J. (1989). Minding matters: The consequences of mindlessness-mindfulness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 22, 137-173.

- Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in Business and Management Research: A Review of Influential Publications and a Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4-30.
- Roberts, K. H. (1990). Managing High Reliability Organizations. *California Management Review*, 32(4), 101–113.
- Sutcliffe, K.M., Vogus, T.J., & Dane, E. (2016). Mindfulness in organizations: A cross-level review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 55-81.
- Vogus, T.J. & Sutcliffe, K.M. (2012). Organizational mindfulness and mindful organizing: A reconciliation and path forward. *Academy of Management Learning & Education*, 11(4), 722-735.
- Vogus, T.J., Cooil, B., Sitterding, M., & Everett, L.Q. (2014). Safety organizing, emotional exhaustion, and turnover in hospital nursing units. *Medical Care*, 52, 870-876.
- Wamsler, C. (2018). Mind the gap: The role of mindfulness in adapting to increasing risk and climate change. *Sustainability Science*, 23, 1121-1135.
- Weick, K.E. & Putnam, T. (2006). Organizing for mindfulness, Eastern wisdom and Western knowledge. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 275-287.
- Weick, K.E. & Robert, K.H. (1993). Collective mind in organizations: Heedful interrelating on flight decks. *Administrative Science Quarterly*, 38(1993), 357-381.
- Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M. (2001). *Managing the unexpected*. New Jersey : Jossey-Bass.
- Weick, K.E., Sutcliffe, K.M., & Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. *Research in Organizational Behavior*, 1, 81–123.