

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างผู้นำในอนาคต

พ.อ.จิตตศักดิ์ เจริญสมบัติ

ยุคโลกาภิวัตน์ที่เป็นอยู่ทุกวันนี้เป็นกระแสสังคมแห่งการบริโภคนิยม การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารจึงมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นเพื่อให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างสอดคล้อง การสร้างเครือข่าย (Networking) จึงเป็นหนทางปฏิบัติที่สำคัญโดยมีความมุ่งหวังถึงสิ่งที่จะได้รับจากเครือข่ายคือการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อจะได้นำองค์ความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

อย่างไรก็ตามยังมีข้อโต้แย้งเกี่ยวกับความรู้ที่อยู่มุม โดยจะขอให้ข้อสังเกตจากภยิตโบราณที่กล่าวไว้ว่า “ความรู้ท่วมหัว เอาตัวไม่รอด” เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วทำไมต้องตั้งข้อสงสัยได้ว่าหากองค์กรต้องการผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างมากแล้ว เหตุใดคนที่มีความรู้มากมายบางท่าน กลับไม่ประสบความสำเร็จในการประกอบหน้าที่การงาน เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วคงจะมีบางสิ่งบางอย่างเป็นแน่ที่เป็นเงื่อนไขของปัญหาซึ่งจะต้องค้นหาและทำความเข้าใจ เพื่อให้มีความชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องของความรู้ที่จะนำมาใช้ได้ อย่างแท้จริง

ดังนั้นประการแรกที่จะต้องเข้าใจนั่นคือความรู้(Knowledge) ความรู้นั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับสมอง แต่ปัญญาเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ จากหลักทางพุทธศาสนาจะอธิบายที่มาของปัญญาว่าจะต้องมาจากศีลและสมาธิ (ตามหลักไตรสิกขา) และต้นทางแห่งปัญญาและความดีงามทั้งปวงมาจาก ปรโตโมสะ และ โยนิโสมนสิการ ที่เป็นองค์ประกอบของการศึกษา กล่าวคือเป็นการแสวงหาความรู้ และการใช้ความคิดถูกวิธี ดังนั้นจึงพบว่า ปัญญาพัฒนามาจากสติ เนื่องด้วยคนที่มีสตินั้นต้องมีศีลและสมาธิเป็นเสมือนอาคารณัประดับกาย เราจึงได้ยืมคำสองคำนี้เสมอว่าสติปัญญา

สังคมในทุกวันนี้เราจึงต้องพึงระลึกไว้เสมอตามหลักทางพุทธศาสนาว่าคนที่มีความรู้สูงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีปัญญาเสมอไป หากคนที่มากด้วยความรู้แต่มีจิตใจไม่ดีไร้คุณธรรมก็เป็นผู้ที่ไม่สมควรเรียกว่ามีปัญญา แต่อาจจะเรียกว่าพวกฉลาดแกมโกงก็ได้ ดังนั้นปัญญาจึงเป็นสิ่งสำคัญเหนือกว่าความรู้เนื่องจากปัญญาเป็นความรอบรู้ ฉะนั้นความหมายของปัญญา(Wisdom) คือ ความสามารถในการใช้ความรู้

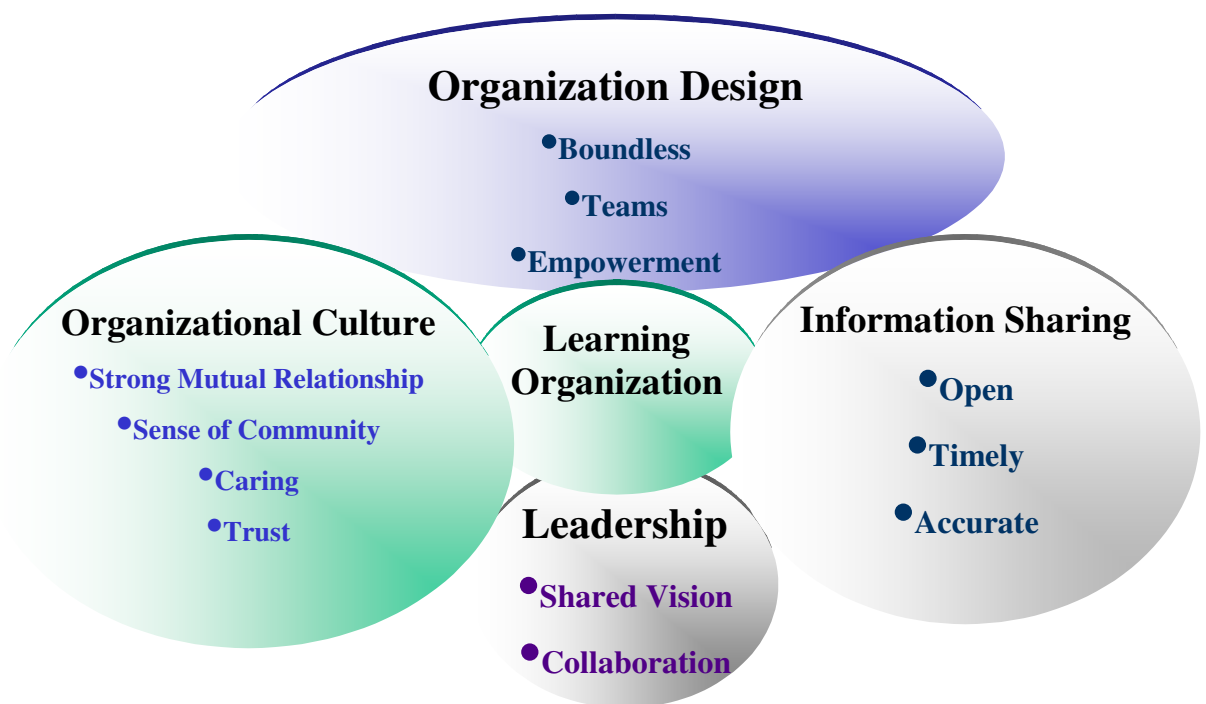
เมื่อพูดถึงปัญญาและความรู้แล้วคงต้องขอกล่าวถึงคำที่เกี่ยวข้องอีกสองคำที่ใช้กันอยู่ในชีวิตประจำวัน ซึ่งก็คือคำว่า Information และ Data โดยจะเรียก Information เป็นภาษาไทยว่า “สารสนเทศ” และเรียก Data ว่า “ข้อมูล” ซึ่งหมายถึงข้อมูลดิบ (Raw Data) และใช้คำว่าสารสนเทศในกรณีที่มีข้อมูลนั้นๆ ได้ผ่านกระบวนการ (Process) บางอย่างมาแล้ว จึงจะเข้าข่ายสิ่งที่เรียกว่าความรู้ หรือ Knowledge ได้

ความรู้ที่มีอยู่มากมายในโลกนี้ได้มาจากมนุษย์นั่นเอง ซึ่งจะมีทั้งความรู้ที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเป็นแรงขับเคลื่อน (Driving Forces) นอกจากนั้นความรู้ยังแบ่งออกเป็นความรู้ฝังลึกหรือความรู้แฝง (Tacit Knowledge) คือความรู้ที่ไม่สามารถเขียนหรืออธิบายได้จำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และความรู้เชิงทฤษฎี (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถเขียนหรืออธิบายเป็นลายลักษณ์อักษร ฟังก์ชันหรือสมการได้ การจะใช้ความรู้ได้นั้นขึ้นอยู่กับ

กับความเข้าใจจิตของคนที่เป็นองค์ความรู้เหล่านั้น จึงจำเป็นที่จะต้องจัดการความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ให้เป็นระเบียบและนำไปใช้เพื่อสนองต่อความมุ่งหวังที่ต้องการขององค์กร การจะจัดการความรู้ได้นั้น องค์กรควรมีและควรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization)

การจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นเชื่อว่าทุกองค์กรสามารถไปสู่จุดหมายได้ หากผู้นำองค์กรมีความมุ่งประสงค์ตลอดจนความมุ่งมั่นร่วมมือของมวลสมาชิกภายในองค์กร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สอดคล้องตามแนวคิดของ Stephen P. Robbins และ Mary Coulter เพื่อนำพาให้ไปสู่ความมุ่งประสงค์ขององค์กร



ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Stephen P. Robbins และ Mary Coulter

องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะที่สำคัญตามแนวความคิดของ Stephen P. Robbins และ Mary Coulter ดังนี้

1. รูปแบบขององค์กร (Organizational Design) : ไร้พรมแดน (Boundless) ทำงานเป็นทีม (Teams) และการให้อำนาจ (Empowerment)
2. การจัดการข้อมูล (Information Sharing) : อิสระ(Open) ทันเวลา (Timely) และแม่นยำ(Accurate)
3. บทบาทผู้นำ (Leadership) : วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และความร่วมมือ (Collaboration)

- วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) : ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด (Strong Mutual Relationship) สำนึกของความเป็นกลุ่ม(Sense of Community) ความใส่ใจ(Caring) และความไว้วางใจ(Trust)

กฎหรือวินัย คู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Five Disciplines for Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นมาจากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในองค์กร เนื่องจากองค์กรไม่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวขององค์กรเอง จึงเป็นเรื่องของบุคคลที่จะทำให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ แต่อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้วบุคคลจะมีคุณสมบัติที่หลากหลาย จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบุคคลที่อยู่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณสมบัติตามหลักการที่ Peter M. Senge ได้เขียนไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization โดยได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้เป็นกฎหรือวินัย(Discipline) 5 ข้อ คือ

- มุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง (Personal Mastery)
การเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนบุคคล และกระตุ้นบุคคลอื่นที่อยู่รอบข้างกระตือรือร้นต้องการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในองค์กร
- มองโลกอย่างสมเหตุสมผล (Mental Models)
การที่บุคคลมองและอธิบายเหตุการณ์เดียวกันต่างกัน เกิดจากเรื่องราวหรือภาพสมมติที่ฝังลึกอยู่ในจิตใจ ต้องการการปรับเปลี่ยนให้ถูกต้อง
- การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision Building)
กระบวนการที่เปิดกว้างให้โอกาสทุกคนร่วมกันพัฒนาภาพอนาคตขององค์กรตามที่กลุ่มต้องการ
- การเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning)
กระบวนการที่กลุ่มสามารถพัฒนาภูมิปัญญาและความสามารถให้เกิดขึ้น มากกว่าเป็นการรวมภูมิปัญญาและความสามารถของแต่ละคน
- ความคิดเชิงระบบหรือแบบองค์รวม (Systems Thinking) หรือ (Systemic Thinking)
การมองความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆในลักษณะองค์รวม ทำให้เข้าใจความสัมพันธ์เป็นเหตุ (Causes) และผล (Effects) มากกว่าที่จะมองสิ่งนั้นแยกเป็นส่วนๆ

ศักยภาพ หรือ ชีดความสามารถ (Competency)

ตามที่ได้กล่าวมาก่อนหน้านี้แล้วว่าความรู้ ตลอดจนคุณลักษณะของบุคคลมีความหลากหลาย เป็นเหตุให้คนมีศักยภาพหรือชีดความสามารถ (Competency) แตกต่างกันไปด้วย จากมูลเหตุที่กล่าวมาแล้ว David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับ Competency ไว้ในบทความเรื่อง Testing for Competency rather than Intelligence ว่า IQ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่ทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้ที่ทำงานเก่ง มิได้

หมายถึงผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่สำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อให้ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ ซึ่งเรียกว่าศักยภาพ หรือ จิตความสามารถ (Competency) ซึ่งจะเป็นคำตอบข้างต้นในส่วนที่กล่าวว่าบางคนความรู้ท่วมหัวแต่เอาตัวไม่รอด มีแต่ความรู้แต่ขาดปัญญา

David C. McClelland อธิบายถึง ศักยภาพ หรือ จิตความสามารถ (Competency) ว่าประกอบขึ้นมา จาก ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive) หากจะเปรียบเทียบสิ่งที่มีในตัว Competency จะเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ส่วนพื้นน้ำหรือสามารถมองเห็นได้จะเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำลงไปทำให้มองไม่เห็นจะเป็นทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive)

รูปแบบศักยภาพ หรือ จิตความสามารถ (Competency Model) จะถูกแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก Core Competency กำหนดขึ้นมาจาก วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Values) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) กลุ่มที่สอง Professional Competency กำหนดขึ้นมาจากความสามารถในการบริหาร (Managerial Ability) และกลุ่มสุดท้าย Technical Competency กำหนดมาจาก Job Function ซึ่งโดยทั่วไปแล้วทุกองค์กรจะต้องมี Job Profile ของบุคลากรโดยจะปรากฏ Competency อยู่ในส่วนของ Job Description นั้นเอง เราสามารถนำ Competency ไปใช้ประโยชน์ในการจัดการความรู้ซึ่ง Competency จะปรากฏอยู่ในทั้ง 3 วง ในกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Model) ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

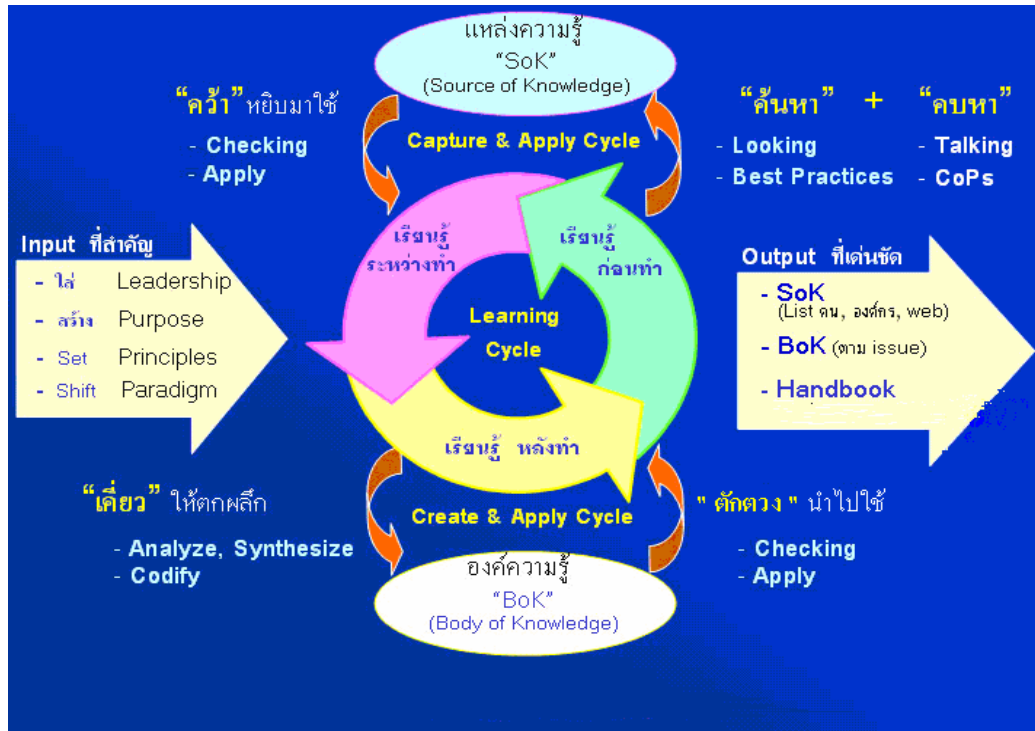
การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

จะเห็นได้ชัดเจนแล้วว่าความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive) เป็นส่วนสำคัญที่เป็นองค์ประกอบ Competency ถ้าองค์กรมีองค์ความรู้อยู่แล้วแต่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อาจจะมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาโดยใช้เวลาน้อยจะเป็นการใช้ Competency-based Training แต่ถ้าจะเพิ่มองค์ความรู้ใหม่เนื่องจากต้องการให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้เวลานานกว่าก็จะเป็นแบบ Competency-based Learning ซึ่งทั้งสองแบบจะมีการสร้าง Model ที่ต่างกันโดยจะขอไม่กล่าวในรายละเอียดสำหรับในที่นี้จะขอแนะนำเสนอการเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้

เริ่มต้นจากวงจรที่อยู่ตรงกลาง เป็นการจัดการความรู้จากการปฏิบัติจริง (Learning by doing) เป็นการเรียนรู้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน เช่น ก่อนเริ่มงานจะต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจในสิ่งที่กำลังจะทำ จะเป็นการเรียนรู้ด้วยตัวเองหรืออาศัยความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน (Peer Assist) มีการศึกษาวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ได้ผล พร้อมทั้งค้นหาเหตุผลด้วยว่าเป็นเพราะอะไร และจะสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ขึ้นมาใช้กับงานที่กำลังจะทำนี้ได้อย่างไร

ในระหว่างที่ทำงานจะต้องมีการทบทวน (Review) การทำงานอยู่ตลอดเวลาเรียกว่าเป็นการเรียนรู้ที่ได้จากการทบทวนกิจกรรมย่อยในทุก ๆ ขั้นตอน หรือใช้เครื่องมือที่เรียกว่า After Action Review (AAR) คือหมั่นตรวจสอบอยู่เสมอว่าจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอยู่นี้คืออะไร กำลังเดินไปถูกทางหรือไม่เพราะเหตุใด มีปัญหาอะไรหรือไม่ จะต้องทำอะไรให้แตกต่างไปจากเดิมหรือไม่อย่างไร

เมื่อเสร็จสิ้นการทำงานหรือเมื่อจบโครงการ ก็จะต้องมีการทบทวนสิ่งต่าง ๆ ที่ได้ทำมาแล้ว ว่ามีอะไรบ้างที่ทำได้ดี มีอะไรบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือรับไว้เป็นบทเรียน (Lesson Learned) ซึ่งการเรียนรู้ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นหัวใจของกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นวงจรอยู่ตรงส่วนกลาง



การจัดการความรู้

แหล่งที่มา: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

วงจรที่อยู่ด้านบนของวงจรการเรียนรู้ เป็นการเน้นในการ “ค้นหา” แหล่งความรู้ต่าง ๆ (Source of Knowledge : SoK) ที่อยู่ข้างนอกอาจจะเป็น Professional Competency หรือ Technical Competency ซึ่งอาจจะเป็นตัวบุคคล (ผู้ชำนาญการ) วิธีปฏิบัติชั้นเยี่ยม (Best Practice) ข้อมูลที่ได้จาก Website หรือ ความรู้ที่ได้จากการเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งต่อหน้า (Face to Face) โดยที่จะต้องสามารถ “คว่ำ” เอาความรู้ที่ต้องการมาใช้โดยไม่ลืมนขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้อง และการนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมด้วย วงจรนี้จึงเป็นวงจรของการ “ค้นหา-คว่ำ-นำมาปรับใช้”

วงจรวงที่อยู่ส่วนล่างของวงจรการเรียนรู้ เป็นความรู้ส่วนที่มีอยู่เดิมเรียกได้ว่าเป็น Knowledge Assets หรือเป็นองค์ความรู้หลัก (Body of Knowledge : BoK) เป็นที่ตั้งของสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งต้องพร้อมที่จะ “ตัดดวง” ออกมาใช้โดยผ่านการตรวจสอบและปรับใช้ให้เหมาะสม เช่นเดียวกับกับความรู้ที่มาจากแหล่งภายนอก

เมื่อวงจรการเรียนรู้หมุนไปได้ ในที่สุดแล้วจะต้องมีขั้นตอนการ “เคี้ยว” สิ่งที่ได้เรียนรู้ให้ตกผลึก เกิดเป็น Core Competency ใหม่ที่เพิ่มพูนขึ้นมาอีกด้วย กระบวนการจัดการความรู้ที่สมบูรณ์จึงต้อง

ประกอบด้วยวงจรทั้งสามดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยที่วงจรทั้งสามนี้จะต้องมีความเป็นพลวัต (Dynamics) คือมีการเคลื่อนที่อยู่ตลอดเวลา ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ตามโมเดลนี้ นอกจากจะเป็นผลลัพธ์ (Outcome) เชิงคุณภาพ ตามที่ต้องการแล้ว ผลพลอยได้ (By-product) อื่น ๆ ที่สามารถเห็นได้เป็นรูปธรรมก็ได้แก่ แหล่งความรู้ (SoK) และเครือข่ายที่แพร่ขยายกว้างขวางยิ่งขึ้น ปริมาณแหล่งความรู้หลัก (BoK) ที่เพิ่มพูนขึ้นซึ่งทั้งสองส่วนนี้ถือว่าเป็นผลผลิต (Output) ที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัดและสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ

สำหรับปัจจัยนำเข้าหรือ **Input** ที่ถือได้ว่าสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนกระบวนการดังกล่าวให้สำเร็จลุล่วงไปได้ก็คือเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ “คน” และ การบริหารจัดการคน (Human Resource Management) จะต้องอาศัยใช้สิ่งที่เรียกว่าภาวะผู้นำเท่านั้น

ผู้นำในอนาคต

องค์กรจะพัฒนาไปสู่จุดหมายที่ต้องการตามวิสัยทัศน์ ตลอดจนกลยุทธ์ที่กำหนดได้นั้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยนำเข้า (Input) ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งคือ ผู้นำ (Leader) เพราะผู้นำมีบทบาทที่โดดเด่น พร้อมทั้งจะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้ที่จะเป็นผู้นำในอนาคตที่ต้องการขององค์กรจึงจำเป็นจะต้องมีคุณลักษณะสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนี้

จะต้องรู้จักเปิดใจ ใฝ่เรียนรู้ในสิ่งที่ตนยังไม่มี ต้องกล้าพอที่จะเปิดเผยว่าตนเองยังขาดสิ่งที่ตนต้องการจะรู้ และกล้าพอที่จะขอความช่วยเหลือ ในขณะที่เดียวกันก็ใจกว้างพอที่จะเป็นผู้ให้ พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เพื่อก้าวไปสู่อนาคตที่มุ่งมั่นใฝ่ฝันตามวิสัยทัศน์ ตลอดจนกลยุทธ์ที่กำหนด ซึ่งการจัดการความรู้ (Knowledge Management) จะเป็นกลไกที่ทำให้ฝันนี้เป็นจริงขึ้นมาได้

กระบวนการที่กล่าวมาทั้งหมดจะบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้นั้น จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำในอนาคตที่จะนำพาให้หน่วยงานหรือสถาบันไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่แท้จริง สิ่งที่จะเป็นผลประโยชน์ตามมาคือองค์กรจะสามารถสร้างผู้นำในอนาคตที่มีประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง และประการสำคัญที่สุดของผู้นำในอนาคตที่พึงประสงค์คือต้องยึดถือ เพื่อนำพาให้องค์กรและสังคมอยู่กันอย่างมีความสุข คือ “ความรู้คู่คุณธรรม” หรือ “คุณธรรมนำความรู้” ก็ตามที่ เฉพาะคุณธรรมนั้นควรเป็น “พรหมวิหารธรรม” กล่าวคือมีความเอื้ออาทรบนพื้นฐานของความยุติธรรมปราศจากอคติเลือกที่รักมักที่ชัง นอกจากนั้นยังมีสิ่งที่ผู้นำควรคำนึงอยู่เสมอคือ ความผิดพลาดเสียหายอีกมากมายเกิดขึ้นชนิดที่ไม่น่าให้อภัยได้จากผู้นำทั้งในอดีตจนถึงปัจจุบัน คือ การละเลยไม่รู้จักใช้หลัก “กาลามสูตร” นั้นเอง

กาลามสูตรกัณขานิยฐาน 10

“อย่าปลงใจเชื่อ ด้วยการฟังตามกันมา – Be not led by report

อย่าปลงใจเชื่อ ด้วยการถือสืบๆ กันมา – Be not led by tradition

อย่าปลงใจเชื่อ ด้วยการเล่าลือ – Be not led by hearsay

อย่าปลงใจเชื่อ ด้วยการอ้างตำราหนังสือหรือคัมภีร์ – Be not led by the authority of texts

อย่าปลงใจเชื่อ เพราะตรรก - Be not led by mere logic

อย่าปลงใจเชื่อ เพราะการอนุมาน – Be not led by inference

อย่าปลงใจเชื่อ ด้วยการคิดตรงตามแนวเหตุผล – Be not led by considering appearances

อย่าปลงใจเชื่อ เพราะเข้าได้กับทฤษฎีที่พินิจไว้แล้ว – Be not led by the agreement with a considered and approved theory

อย่าปลงใจเชื่อ เพราะมองเห็นรูปลักษณะน่าจะเป็นไปได้ – Be not led by seeming possibilities

อย่าปลงใจเชื่อ เพราะนับถือว่า ท่านสมณะนี้เป็นครูของเรา – Be not led by the idea, ‘This is our teacher.

ต่อเมื่อใคร รู้เข้าใจด้วยตนว่า ธรรมเหล่านั้น เป็นอกุศล เป็นกุศล มีโทษ ไม่มีโทษ เป็นต้นแล้ว จึงควรละหรือถือปฏิบัติตามนั้น ”

เอกสารอ้างอิง

1. พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม”. กรุงเทพฯ: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, 2545
2. สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. “แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning”. กรุงเทพฯ: บริษัท ศิริวัฒนา อินเตอร์พรินทร์ จำกัด (มหาชน), 2549
3. ประพนธ์ ภาสุกษิต . บทความ , “การจัดการความรู้...สู่อนาคตที่ใฝ่ฝัน”. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)