

การจัดการความรู้ : กระบวนการตัดสินใจ ตามแนวพระพุทธศาสนา

Knowledge Management: A Decision-Making Process According to Buddhism



เศรษฐจักร ธนาชัยกรพิศุทธิ์
Setthachat Thanachaikonphisut

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Graduate School Mahamakut Buddhist University
Email: setthachat3456@gmail.com

รศ. ดร.สุวิญ รักษ์ตย์
Suvin Ruksat, Assoc. Prof., Ph.D.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Graduate School Mahamakut Buddhist University
Email: puzinnian@hotmail.com

ต้อง นวลจันทร์
Tong Nualchan

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Graduate School Mahamakut Buddhist University
Email: tong.nualchan@hotmail.com

ตอบรับบทความ (Received) : 3 มิถุนายน 2568
รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 25 ธันวาคม 2568
เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 19 มกราคม 2569

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของปริญญาสาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้ 2) ศึกษากระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา 3) บูรณาการกระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้และพระพุทธศาสนา และนำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับ “รูปแบบการบูรณาการกระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้ด้วยกระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา” งานวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบวิเคราะห์เอกสารปฐมภูมิ คือ พระไตรปิฎก และเอกสารทุติยภูมิ คือ อรรถกถา ตำรา และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านพระพุทธศาสนาและด้านการจัดการความรู้

จากผลการศึกษาทำให้พบว่า แนวคิดการจัดการความรู้ตาม SECI Model เป็นวิธีที่ทำให้การตัดสินใจมีฐานคิดและฐานปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกันทั้งระบบ ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสกัดความรู้ การผนวกความรู้ และการฝังหรือผนึกความรู้ โดยการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบชัดเจนไปสู่ภายในตัวบุคคล ทำให้การตัดสินใจมีความถูกต้องสูงเพราะไม่ได้ฝากไว้กับผู้ใช้คนหนึ่ง

กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นการตัดสินใจบนฐานคิด ความรู้และการปฏิบัติที่มีกุศลเป็นที่ตั้ง ถูกต้อง ข้อมูลที่มีและที่ได้มาต้องได้ผ่านการกลั่นกรองจากหลักความเป็นกุศลและอกุศล ความเป็นสุจริตหรือทุจริต ถ้าเป็นอกุศลและทุจริตให้ละเว้น แต่ถ้าเป็นกุศลและสุจริตให้ดำเนินการต่อไป การตัดสินใจที่ถูกต้องต้องตั้งอยู่บนฐานอธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา อธิปัญญาสิกขา

การบูรณาการการตัดสินใจด้วยการจัดการความรู้แนวพุทธนั้นเริ่มจากการแสวงหารวบรวมข้อมูลที่ตั้งบนฐานอริยสัจ 4 และการพิสูจน์ด้วยหลักอัมปมัญญาพรหมวิหาร ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เรียบเรียงอยู่หลัก ทำให้ปรากฏชัดจนถึงการเห็นภาพในใจให้ชัด จากนั้นเรียนรู้วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจอย่างถูกต้อง สรุปเป็นองค์ความรู้คือ 5 สัมมาแห่งการตัดสินใจถูกต้อง เรียกว่า ปัญจสัมมา หรือ Pentameric R Model ได้แก่ ข้อมูลถูกต้อง เรียบเรียงถูกต้อง จัดการถูกต้อง ทำอย่างต่อเนื่องถูกต้อง และกล้าหาญนำเสนอถูกต้อง

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ การตัดสินใจ พระพุทธศาสนา

Abstract

This research article is part of the Doctor of Philosophy in Religious Studies Program it aims to 1) the decision-making process according to knowledge management 2) to study the decision-making process according to Buddhist principles 3) to integrate the decision-making process and to present body of knowledge about “A model of the integrated decision-making process according to knowledge management and Buddhism.” This research used qualitative research methods by analyzing primary documents, namely Tipitaka, and secondary documents, i.e. commentaries, textbooks, and other related research documents, and interviewing experts in Buddhism and knowledge management.

The results of the study found that: The concept of knowledge management according to the SECI Model is a method that figures out decision-making based on a participatory mindset and operation systematically. There is the social knowledge exchange, knowledge externalization, knowledge combination, and knowledge internalization. It deals with creating and transferring knowledge explicitly to individuals. This makes a highly accurate decision because it does not depend on anyone.

The decision-making process according to Buddhism is a decision based on thoughts, knowledge, and practices that are based on wholesome and correctness. The available and obtained information must be filtered from the wholesome and unwholesome and honesty or corruption. If it is unwholesome and corruption, it must be avoided. However, if it is wholesome and honest, it must be continued. Correct decision-making must be based on the foundation of a high morality, a high mentality, and a high wisdom.

Integrating decision-making with Buddhist knowledge management starts with the search for and collection of data based on the Four Noble Truths and the verification using the principles of Appamañña Brahmavihara, namely, loving-kindness, compassion, sympathetic joy, and equanimity. The Compile information by making them clear until becoming the mental image. The learning process is needed to analyze and synthesize data to make correct decisions. It can be summarized as the body of knowledge, namely, the Five Right Decisions, called Pancasammā or Pentameric R Model, comprising of right data, right sorting, right operation, right exertion and right intrepidity.

Keywords: Knowledge Management, Decision-Making, Buddhism

1. บทนำ

การตัดสินใจเป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับชีวิต เพราะหากตัดสินใจผิดชีวิตเปลี่ยน นับตั้งแต่สมัยก่อนพุทธกาล การตัดสินใจมักตั้งอยู่บนฐานความคิดและความเชื่อของตน ซึ่งได้รับการสั่งสอนถ่ายทอดสู่สังคมให้ตัดสินใจไปตามกฎเกณฑ์และวัฒนธรรมของสังคม โดยเฉพาะสังคมที่มีฐานคิดแบบพระเจ้าสร้างโลก แบบระบบวรรณะ การคิดและตัดสินใจจะเป็นไปตามที่ผู้มีอำนาจต้องการ และเป็นไปตามที่คัมภีร์กำหนด ผู้ที่อยู่ภายใต้อำนาจไม่ว่าจะตัดสินใจที่เกินขอบเขตนั้น จะเห็นได้ว่าการตัดสินใจในการทำกิจการ การดำเนินชีวิตและการปฏิบัติต่อกันและกันในสังคมจะถูกกำหนดด้วยฐานคิดแบบสุดโต่งสองส่วน คือ กามสุขัลลิกานุโยค การหมกมุ่นอยู่ด้วยกามสุข และอัตตakilมณานุโยค การประกอบความลำบากเดือดร้อนแก่ตนเอง¹ แนวคิดทั้งสองส่วนนี้นำไปสู่ความเดือดร้อนในสังคมเป็นอย่างมาก

หลังจากที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้ พระพุทธศาสนาเผยแผ่ไปสู่สังคม การตัดสินใจจึงมีฐานคิดและฐานปฏิบัติที่ตนเองเป็นผู้เลือกที่จะเป็นตามหลักที่ว่า ทุกคนต้องเป็นไปตามกรรม คือ การกระทำไม่ใช่เป็นไปเพราะชาติ ตระกูล วรรณะ หรือ ตามคัมภีร์ที่กำหนดไว้ ฐานคิดที่พระพุทธศาสนาตั้งไว้สำหรับการตัดสินใจคือ การคิดและตัดสินใจกระทำต้องประกอบไปด้วยกุศล ได้แก่ พรหมวิหารธรรม การตัดสินใจอยู่ที่การคิดพิจารณาอย่างแยบคาย คิดอย่างถี่ถ้วน คิดบนฐานความรู้ที่ถูกต้อง โดยยึดการไม่สร้างให้ผู้อื่นเดือดร้อนเป็นหลัก บนฐานคิดเช่นนี้จึงนำไปสู่การกระทำที่ถูกต้องในการดำเนินชีวิตต่อไป เรียกว่า การปฏิบัติไม่ผิด ไม่ว่าจะเชื่อหรือไม่เชื่ออย่างไรก็ตาม²

เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไป ปัญหาการตัดสินใจก็ซับซ้อนขึ้น เพราะการตัดสินใจได้เป็นไปตามกลไกตลาด เป็นไปตามการโฆษณา เป็นไปตามกระแสนิยมทางสังคม การตัดสินใจจึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นตามมามากมาย นอกเหนือจากปัญหาการตัดสินใจที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงชีวิตในอดีตจนถึงปัจจุบันดังที่กล่าวแล้ว ปัญหาการตัดสินใจของคน ๆ เดียวแต่สร้างปัญหาให้กับคนในสังคมก็ยิ่งทวีความรุนแรง ปัญหาการไม่สามารถทรงไว้ซึ่งระบบที่ดีตามที่เคยมี เพราะการผลัดเปลี่ยนบุคคลคุณภาพที่เคยมีอยู่ในองค์กร ทำให้องค์กรที่เคยเจริญรุ่งเรืองไม่สามารถรักษาสถานะนั้นได้ เพราะปัญหาการตัดสินใจประกอบการจัดการองค์ความรู้ไม่มี จึงทำให้การตัดสินใจที่จะทำอะไรต่อไปมีความไม่ชัดเจน เพราะบุคคลที่เข้ามารับผิดชอบในการตัดสินใจไม่มีความเชี่ยวชาญในข้อมูล ปัญหา

¹ (วิ.ม. 4/13/18) (ไทย.มมร)

² สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์(ป.อ.ประยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย (กรุงเทพมหานคร: ผลิตภัณ, 2561), 2.

นี้จึงได้รับการจัดการแก้ไขด้วยวิธีการใช้กระบวนการทางการจัดการความรู้³

กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจแบบองค์รวมตามธรรมชาติของมนุษย์ในสังคม ให้ชีวิตอยู่ดีมีสุขด้วยปัจจัยที่พึ่งพาอาศัยกันตามธรรมชาติ ทั้งทางโลกและทางธรรม ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเห็นได้ว่า กระบวนการตัดสินใจตามแนวของการจัดการความรู้กับกระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการหลอมรวมการจัดการความรู้อันเป็นฐานของการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการนำหลักธรรมมาเป็นตัวเชื่อมโยง อันได้แก่ โยนิโสมนสิการ มรรคมีองค์ 8 เป็นต้น

ประเด็นที่บทความวิจัยเรื่องนี้ให้ความสนใจคือ การนำหลักทางพระพุทธศาสนาที่ให้แนวทางในการตัดสินใจไว้และแนวทางในการจัดการองค์ความรู้มาช่วยให้การตัดสินใจในการกระทำอะไรหรือไม่ทำอะไรมีความชัดเจน มีความเป็นกระบวนการขึ้น การนำศาสตร์ทั้งสองมาบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาการตัดสินใจไม่ให้ผิดพลาด และการตัดสินใจมีความยั่งยืน ไม่เสี่ยงต่อการพึ่งพิงคนใดคนหนึ่ง รวมทั้งการตัดสินใจที่ตั้งบนฐานของทุนนิยมที่นำไปสู่การสร้างผลกำไรโดยไม่คำนึงถึงคุณธรรมก็นำไปสู่ปัญหาสังคมยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้งานวิจัยนี้จึงมุ่งหาแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงของการตัดสินใจไม่ให้ผิดพลาด

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้
2. เพื่อศึกษากระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา
3. เพื่อบูรณาการกระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้ด้วยกระบวนการตัดสินใจ

ตามแนวพระพุทธศาสนา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Documentary Research) แบบวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารปฐมภูมิ คือ พระไตรปิฎก และเอกสารทุติยภูมิ คือ วรรณคดี รวมถึงงานวิจัย บทความวิชาการ บทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบ

³ วิจารย์ พานิช, การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, 2549), 3-4.

มีโครงสร้าง (In-depth Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาข้อสรุปตรวจสอบยืนยันผลการวิจัย มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจเอกสาร รวบรวมข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีการจัดการความรู้ของ ศาสตราจารย์ อิกุจิโระ โนนากะ (Ikujiro Nonaka) และศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ ตามแนวการจัดการความรู้ นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาสาระ ศึกษาในประเด็นกระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้ของ SECI Model เกี่ยวกับความหมาย จุดมุ่งหมายวิธีการและ รายละเอียดของการตัดสินใจ แล้วสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดด้านกระบวนการตัดสินใจตามแนว การจัดการความรู้

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษา สำรวจ รวบรวมข้อมูล สารสนเทศความรู้เกี่ยวกับการตัดสินใจในพระพุทธ ศาสนา จากเอกสารชั้นปฐมภูมิ คือ พระไตรปิฎกภาษาไทย และทุติยภูมิ ได้แก่ อรรถกถา ตำรา วิชาการ วารสารวิชาการ รายงานดัชนีพันธ์ บทความวิชาการและบทความวิจัย รวมถึงข้อมูลที่ สัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนาในประเด็น ฐานคิด วิธีการ และแนวทางปฏิบัติ วิเคราะห์เนื้อหาจากพระสูตรที่นำมาใช้ให้เห็นถึงเจตนา จุด มุ่งหมาย วิธีการหรือกระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา

ขั้นตอนที่ 3 บูรณาการข้อมูลการจัดการความรู้ของ SECI Model และกระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา และการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่ศึกษา คือ การรวบรวมข้อมูล การเรียบ เรียงข้อมูลและการเรียนรู้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องตามแนวพระพุทธศาสนา

4. ผลการวิจัย

1. กระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้

กระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้ของ SECI Model เป็นกระบวนการตัดสินใจบนฐานความรู้ที่มีระบบและกลไกร่วมกันของกลุ่มคนที่ประสงค์จะให้ความรู้นั้นสืบทอดต่อไป เป็น วงจรการสร้างความรู้และการถ่ายทอดความรู้ทั้ง 4 ลักษณะ โดยจะหมุนเป็นเกลียวไปเรื่อย ๆ อย่าง ไม่มีที่สิ้นสุด เรียกว่า “วงจรความรู้” (Knowledge Spiral) เพราะการเรียนรู้ การสร้างและการถ่ายทอด ความรู้ใหม่ ๆ จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบที่เรียก ว่า Tacit to Tacit เป็นการถ่ายทอดความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนคนหนึ่งไปสู่คนอื่น โดยการแบ่งปันและแลกเปลี่ยน

(Share) ความรู้หรือประสบการณ์ ของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน ทั้งจากการสื่อสารด้วยภาษา การสังเกต การทำตามต้นแบบ และการฝึกฝน เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การติดตามผู้เป็นแบบอย่างในการทำงาน (Shadowing) การฝึกอบรมขณะทำงาน (On the job training) การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (COP - Community of Practice) และการฝึกหัดงาน (Apprenticeship) เป็นต้น บุคคลแต่ละคนจะมีองค์ความรู้ภายในแต่ละอย่าง ความรู้นั้นจะได้รับการแบ่งปันออกมาให้ผู้อื่นได้ยินได้ฟัง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นกลไกสำคัญ

2) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบ Tacit to Explicit คือ การที่บุคคลอธิบายและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ในตัว แล้วถ่ายทอดหรือบันทึกออกมาในรูปแบบของเอกสารหรือสื่อต่าง ๆ (Create) ที่สามารถเก็บไว้ใช้ และส่งมอบไปสู่ผู้อื่นได้ เช่น การเขียนกรณีศึกษา และการบันทึกเสียงบทสัมภาษณ์ กระบวนการนี้เป็นการทำให้กระบวนการแรกมีความชัดเจนขึ้นโดยการเก็บบันทึกความรู้นั้นไว้อย่างเป็นระบบ ทั้งการทำของเขาเอง คือ การเขียนหนังสือ หรือ การทำคู่มือออกมา หรือ การทำของกลุ่มบริหารจัดการที่ต้องการเก็บรวบรวมความรู้ออกมาเป็นเอกสาร ภาพ วิดีโอ ขั้นตอนการทำงานที่เป็นองค์ความรู้

3) การผนวกความรู้ (Combination) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบ Explicit to Explicit คือ การที่บุคคลรวบรวมความรู้ชุดแจ้งต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้อะไรมาแล้วนำไปสร้างเป็นความรู้ที่ชัดเจนใหม่ สร้างเป็นนวัตกรรมขึ้นไปเรื่อย ๆ มีพัฒนาการขึ้นไป นิยมใช้เป็นงานวิจัย เป็นงานต่อยอด (Capture) แล้วเขียนออกมาเป็นเอกสารในหลากหลายภาษา เป็นการนำความรู้ที่ปรากฏเป็นเอกสารแล้วนำไปสร้างเอกสารขึ้นใหม่ ปัจจุบันมีการผนวกความรู้ทั้งจากความรู้ภายในและความรู้ที่ชัดเจนผสมผสานกัน ไม่เพียงเฉพาะความรู้ที่ชัดเจนกับความรู้ที่ชัดเจนเท่านั้น เป็นการหลอมรวมความรู้ออกมาเป็นองค์ความรู้ เป็นนวัตกรรม

4) การฝังหรือผนึกความรู้ (Internalization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบ Explicit to Tacit คือ กระบวนการนำความรู้ที่ได้กลับเข้าไปสู่ความรู้ภายในของคนต่อไป เป็นการดูดซับความรู้จากบุคคลหรือสื่อต่าง ๆ แล้วนำความรู้ไปปฏิบัติจริงจนเกิดเป็นประสบการณ์ ทักษะ หรือ พัฒนาเป็นความรู้ใหม่ที่อยู่ในตัวบุคคลนั้น ๆ (Learn) เช่น การเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลองหรือห้องเรียนเสมือนจริง (Simulation) และการอ่านหนังสือชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self – Learning Toolkits) แล้วนำไปปฏิบัติจริง⁴ ขั้นตอนนี้เป็นลักษณะการเปิดเวทีสาธารณะนำเสนอผลงานที่ได้แล้วให้แก่บุคคลอื่น ๆ ได้

⁴ จีระประภา อัครบวร, จารุวรรณ ยอดระฆัง และอนุชาติ เจริญวงศ์มิตร, *การจัดการความรู้* (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552), 40-42.

รับรู้รับทราบเพื่อนำกลับไปเป็นองค์ความรู้ในตนอีกที การถ่ายทอดฝังความรู้เข้าไปในตัวคนนั้นเพื่อให้เกิดทักษะจากผลงานที่ได้มา ไม่ให้มีเฉพาะในกระดาษ หรือในที่เก็บรวบรวมองค์ความรู้ เป็นกระบวนการสุดท้ายในวงจรความรู้ จากนั้นก็วนไปสู่ขั้นตอนแรกอีก ทำอย่างนี้ต่อไปจะทำให้การสืบทอดความรู้ไม่สูญหายไปไหน

ส่วนเนื้อหาโดยละเอียดของแต่ละขั้นตอนนั้นสามารถทำได้ด้วยกระบวนการกำหนดความรู้ คือ กำหนดแหล่งบุคคล หรือสถานที่ องค์กรให้ชัดเจน การแสวงหาความรู้ คือ การนำความรู้ออกมาจากแหล่งหรือบุคคลนั้น ๆ ให้ได้ การสร้างความรู้ คือ การนำมาพัฒนา หรือสร้างให้เป็นนวัตกรรมด้วยกระบวนการวิจัย การจัดเก็บความรู้ คือ การนำความรู้ที่ไว้นั้นในแหล่งที่ทุกคนเข้าถึงได้ การถ่ายทอดความรู้ คือ การนำความรู้ที่ได้มาทำการปลูกฝังเข้าไปในประสบการณ์ของผู้อื่น และการนำความรู้ไปใช้งาน คือ การทำให้ความรู้ที่ได้เป็นประโยชน์ตามเจตนารมณ์ของผู้สร้างความรู้ขึ้นมา⁵ กระบวนการจัดการความรู้ยังมีขั้นตอนที่นิยมใช้เพื่อให้ความรู้ที่มีนั้นคงอยู่ด้วยกระบวนการเหล่านี้

- 1) การบ่งชี้ความรู้โดยใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยี (Knowledge Identification)
- 2) การสกัดความรู้จากแหล่งข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)
- 3) การจัดลำดับความรู้ไว้ในระบบ (Knowledge Organization)
- 4) การประมวลและการกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)
- 5) การให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ได้ (Knowledge Assess)
- 6) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)
- 7) การส่งเสริมให้ทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา (Learning)

กระบวนการเรียนรู้นี้มีลักษณะเป็นพลวัต มีความสัมพันธ์กับการทำงานที่เกี่ยวเนื่องกัน และเป็นการสนับสนุนอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เรียนรู้ด้วย

การจัดการองค์ความรู้ช่วยให้การตัดสินใจมีความถูกต้องสูง เพราะเป็นการกลั่นกรองความถูกต้องในแต่ละขั้นตอนไปโดยปริยาย รวมทั้งมีการทำงานร่วมกันทั้งระบบ มีการตรวจสอบการตัดสินใจและการคาดการณ์ผลของการตัดสินใจร่วมกัน แม้ว่า จุดเริ่มต้นของการจัดการองค์ความรู้นี้จะนำไปใช้ทางธุรกิจ การสืบสานองค์ความรู้ทางธุรกิจไว้ แต่ปัจจุบันแนวทางนี้ได้นำไปใช้ทั้งในระบบการศึกษา ทางสังคม ทางวัฒนธรรมด้วย กล่าวโดยสรุปของกระบวนการตัดสินใจบนฐานการจัดการองค์

⁵ สมชาย นำประเสริฐ, การจัดการความรู้ (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2558), 7-8.

ความรู้ที่อยู่ในการรวบรวม การเรียบเรียง การเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ

2. กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา

การตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นการตัดสินใจตามแบบอย่างที่พระพุทธเจ้ากระทำไว้ตั้งแต่เป็นพระโพธิสัตว์ที่เจ้าฟ้านอุปสมรรคจนสามารถบรรลุเป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า แล้วนำพาพระอริยสาวกได้บรรลุตามด้วย กระบวนการตัดสินใจแต่ละขั้นตอนนั้นทำให้เปลี่ยนสถานะภายในจิตของบุคคลได้ จากปุถุชนไปสู่กัลยาณชน จากกัลยาณชนไปสู่อริยชน เมื่อถึงขั้นอริยบุคคลย่อมมีการตัดสินใจไม่ผิดพลาด

1) การตัดสินใจจากการปฏิบัติ

การตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนาบนฐานความเชื่อที่ถูกต้องดังที่ปรากฏในกาลามสูตร⁶ การตัดสินใจต้องทำด้วยสติปัญญาแห่งตน ไม่ให้หลงเข้าไปในวงจรของอกุศลกรรมแห่งความโลภ ความโกรธ และความหลงผิดในข้อมูลข่าวสาร ไม่ว่าจะมาจากการฟัง สืบ เล่า อ้าง ตรรกะ อนุमान อาการ ทฤษฎี ความน่าจะเป็น หรือครู โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางด้านวัตถุนิยม เทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสาร มีตัวอย่าง เช่น ชาวกาลามะเกิดปัญญาเห็นความจริงภายในจิตใจของตน จึงตัดสินใจแสดงตนเป็นอุบาสกในพระพุทธศาสนา พวกเขาเห็นถึงประโยชน์แห่งกุศล คือ อโลภะ อโทสะ อโมหะ และการสำรวมระวังในศีล ไม่ล่วงละเมิดศีล ดำรงตนอยู่ด้วยพรหมวิหารธรรม อันจะทำให้การตัดสินใจไม่ผิดพลาดไปจากคุณประโยชน์ ทั้งในโลกนี้และโลกหน้า และเป็นแนวทางสู่ความเป็นอริยชนผู้มีปัญญาแตกฉานอีกด้วย พระสูตรนี้ไม่ได้ห้ามว่าไม่ให้เชื่อสิ่งใด ๆ ในโลก แต่ให้ใช้ปัญญาพิจารณาจิตใจตนเองอย่างละเอียดรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจกระทำการใด ๆ ทั้งกายกรรม วาจากรรม และมโนกรรม การกระทำที่เป็นอกุศล มีโทษ ท่านผู้รู้เตือนไม่ให้เชื่อสิ่งใด ๆ เป็นไปเพื่อความทุกข์ ทำไม่ได้⁷

2) การตัดสินใจด้วยหลักความจริง

ในกลหวิวาทสูตร ได้แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่นำไปสู่ความขัดแย้ง ได้แก่ ความยินดีและไม่ยินดีอันมีต้นเหตุและทิวฏฐิเป็นเหตุ เป็นแดนเกิด⁸ ซึ่งเป็นพระธรรมคำสอนที่พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ว่า “เมื่อมีความยินดีและไม่ยินดีทั้งสองมีอยู่ ธรรม แม้เหล่านั้น คือ ความโลภ ความเป็นผู้

⁶ อจ.ติก. 20/505/295 (ไทย.มมร)

⁷ อจ.ติก. 20/505/295 (ไทย.มมร)

⁸ ชุ.ม. 29/470/320 (ไทย.มมร)

พูดเท็จ และความสงสัย ก็ย่อมมี บุคคลผู้มีความสงสัย พึงศึกษาเพื่อทางแห่งญาณ พระสมณะรู้แล้ว จึงตรัสธรรมเหล่านั้นไว้”⁹ สรุปความใน กลหวิวาทสุตตนิทเทศว่า บุคคลย่อมทำการตัดสินใจ ได้แก่ ความตัดสินใจ 2 ประการ คือ การตัดสินใจด้วยตัณหา และการตัดสินใจด้วยทิวณฺฐิ ย่อมนำไปสู่ความเดือดร้อน

3) การตัดสินใจด้วยอปณณกรรม

ไม่ว่าจะศรัทธาหรือไม่ศรัทธาต่อศาสดาคนใด แต่ถ้าตั้งจิตและการกระทำอยู่บนอปณณกรรม (ธรรมที่ไม่ผิด) ทั้งกายกรรม วาจากรรม มโนกรรม ย่อมป้องกันการตัดสินใจที่ผิดพลาดได้ พระพุทธองค์ตรัสว่า แม้วาตะที่กล่าวถึงภพหน้าจะมีจริงหรือไม่ ในลัทธิของพราหมณ์เหล่านั้น หากมีจริง บุคคลที่สมาทานอปณณ-กรรม แม้เบื้องหน้าแต่ตายเพราะกายแตก ก็จักเข้าถึงสุคติโลกสวรรค์ ถึงแม้ว่าจะมีจริงหรือไม่จริง ย่อมเป็นผู้วิญญูชนสรรเสริญในปัจจุบันว่า เป็นคนมีศีล มีสัมมาทิวณฺฐิ เป็นกิริยาพาหะ ถ้าการกระทำมีอยู่จริง บุคคลนั้นย่อมได้รับคุณ (มีชัย) ในโลกทั้ง 2 คือ ในปัจจุบัน วิญญูสรรเสริญ 1 เบื้องหน้าแต่ตายเพราะกายแตก จักเข้าสู่สุคติโลกสวรรค์ 1 อปณณกรรมที่ผู้นั้นถือไว้ดี สมาทานดีนี้ ย่อมแผ่ไปตั้งอยู่โดยส่วน 2 ย่อมละเหตุที่เป็นอกุศลเสียด้วยประการฉะนี้¹⁰ ในการตัดสินใจกระทำการใด ๆ ทุกอย่างตามอปณณกรรม คือ กุศลกรรมทั้ง กาย วาจา ใจ เป็นการไม่เบียดเบียนผู้อื่น อปณณกรรมทำให้บุคคลนั้นมีศีล และเป็นสัมมาทิวณฺฐิ วิญญูชนจะสรรเสริญ จะเป็นผู้อยู่เย็น มีความสุขในปัจจุบัน

4) การตัดสินใจด้วยพุทธพจน์

ในอภยราชกุมารสูตร¹¹ พระพุทธเจ้าแสดงหลักของการตัดสินใจที่เป็นสัจจะและเป็นประโยชน์พระพุทธเจ้าตรัสตอบว่า พระองค์ย่อมรู้วาจาที่ไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ หากวาจานั้นไม่เป็นที่รัก ไม่เป็นที่ชอบใจ พระองค์ไม่ตรัสวาจาเช่นนั้น และหากพระพุทธองค์ทรงรู้วาจาที่จริง วาจาที่แท้ และประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นไม่เป็นที่รัก ไม่เป็นที่ชอบใจของผู้อื่น ในข้อนั้น พระพุทธองค์ทรงรู้กาลที่จะกล่าววาจานั้น หากพระพุทธองค์รู้วาจาที่ไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นเป็นที่รัก ที่ชอบใจของผู้อื่น พระพุทธเจ้าทรงไม่กล่าววาจานั้น หากพระพุทธองค์ รู้วาจาที่จริง ที่แท้ ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นเป็นที่รัก ที่ชอบใจของผู้อื่น พระพุทธเจ้าย่อมรู้กาลที่จะกล่าววาจานั้น เพราะพระองค์ทรงเอ็นดูในสัตว์ทั้งหลาย ในพระสูตร

⁹ ชุ.ม. 29/471/321 (ไทย.มมร)

¹⁰ ม.ม. 13/103-124/93-119 (ไทย.มมร)

¹¹ ม.ม. 13/91-96/81-87 (ไทย.มมร)

นี้แสดงให้เห็นถึงการตรัสของพระพุทธเจ้าที่ต้องประกอบด้วยวาจาที่จริงแท้ มีประโยชน์ เป็นที่ชอบใจ และต้องถูกกาล จึงจะเป็นแนวในการตัดสินใจทำหรือพูดออกไป

5) การตัดสินใจด้วยปฏิสัมภิทามรรค

ปฏิสัมภิทามรรค¹² ประกอบไปด้วย 30 รวมเป็น 73 ญาณ เป็นกระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องในพระพุทธศาสนาที่ลึกซึ้ง เพราะเป็นการสร้างทิวทัศน์ที่ถูกต้อง ถือเป็นการสร้างแห่งปัญญาให้แตกฉาน ก่อให้เกิดสัมมาทิวทัศน์ คือ การมีปัญญาเห็นชอบ เป็นการป้องกันสัญญาไม่วิปาส จิตไม่วิปาส ทิวทัศน์ไม่วิปาสในสภาพที่ไม่เที่ยงว่าไม่เที่ยง ในสภาพที่เป็นทุกข์ว่าเป็นทุกข์ ในสภาพที่ไม่ใช่ตัวตนว่าไม่ใช่ตัวตน ในสภาพที่ไม่งามว่าไม่งาม ชื่อว่า สัญญาไม่วิปาส จิตไม่วิปาส ทิวทัศน์ไม่วิปาส¹³ จนนำไปสู่การหลุดพ้นตามหลักโพธิปักขิยธรรมทั้ง 37 ประการ

6) การตัดสินใจด้วยมรรค

อริยมรรคมีองค์ 8 เป็นรากฐานของการตัดสินใจไม่ผิด ในฐานะเป็นหลักธรรมแห่งทางสายกลาง ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในธรรมจักกัปปวัตตนสูตรว่า มัชฌิมาปฏิปทานั้น ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 นี้แหละ คือ 1. สัมมาทิวทัศน์ (เห็นชอบ) 2. สัมมาสังกัปปะ (ดำริชอบ) 3. สัมมาวาจา (เจรจาชอบ) 4. สัมมากัมมันตะ (กระทำชอบ) 5. สัมมาอาชีวะ (เลี้ยงชีพชอบ) 6. สัมมาวายามะ (พยายามชอบ) 7. สัมมาสติ (ระลึกชอบ) 8. สัมมาสมาธิ (ตั้งจิตมั่นชอบ) ภิกษุทั้งหลาย นี่คือนักปฏิบัติปฏิปทานั้น ที่ตถาคตได้ตรัสรู้แล้ว อันเป็นปฏิปทาทำให้เกิดจักขุ ก่อให้เกิดญาณ เป็นไปเพื่อความสงบ เพื่อความรู้ยิ่ง เพื่อความตรัสรู้เพื่อพระนิพพาน¹⁴ โดยจัดลงในไตรสิกขา

7) การตัดสินใจด้วยประโยชน์

การจะตัดสินใจในการกระทำใด ๆ ได้อย่างชาญฉลาด สอดคล้องกับศีลธรรมอันดีงาม และกฎระเบียบในสังคม เป็นสัตบุรุษเกิดมาเพื่อประโยชน์สุขแก่มหาชน¹⁵ เป็นนักปราชญ์ที่ประกอบไปด้วย การได้ฟังมาก การจำหลักและสาระสำคัญได้อย่างแม่นยำ การถ่ายทอดได้อย่างคล่องปาก คล่องแคล่ว ชัดเจน มาจากการฝึกฝน และท่องบ่นความรู้ที่นั้นเสมอ ๆ การเพ่งพิจารณาจนขึ้นใจ ใส่ใจ คิดพิจารณาจนสามารถเห็นความรู้ปรากฏชัดในใจ นึกถึงครั้งใดก็สามารถเข้าถึงความรู้ที่นั้นได้ทันที การมีปัญญาสามารถขบคิดได้ด้วยทฤษฎีแนวคิด มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง มองเห็นประจักษ์ด้วย

¹² ชุ.ม. 29/471/321 (ไทย.มมร)

¹³ ชุ.ปฎิ. 31/525-526/326-327 (ไทย.มมร)

¹⁴ วิ.มทา. 4/13/21 (ไทย.มมร)

¹⁵ อญ. ปญจก. 22/42/53 (ไทย.มมร)

ปัญญา ทั้งในแง่ความหมายและเหตุผล มีวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ คือ คิดมุ่งสกัดอวิชชา คิดตามหลักปฏิจจสมุปบาท เพื่อให้เข้าใจความเกิดแห่งกองทุกข์ทั้งมวล และเข้าใจการดับทุกข์ทั้งมวลได้

สรุปได้ว่า หลักคำสอนในพระพุทธศาสนานั้นมุ่งเน้นให้ตัดสินใจอย่างถูกต้องโดยยึดกุศลเป็นสำคัญ เพราะเป็นรากฐานของการคิดที่ไม่ผิดในอันดับต่อ ๆ ไป เมื่อมีสุจริตเป็นฐาน การทำงานของจิตในการคิดตัดสินใจก็ไม่นำไปสู่ความเดือดร้อน

3. รูปแบบการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้เชิงพุทธ

การบูรณาการการจัดการความรู้เพื่อช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ไม่ให้ผิดพลาดตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นประเด็นที่จำเป็นมากในสังคมปัจจุบัน การทำงานทุกอย่างต้องอาศัยข้อมูลที่ดี ที่ถูกต้อง และได้รับการยอมรับเพื่อให้การตัดสินใจนั้นมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ สามารถทำได้ดังนี้

1) การรวบรวมข้อมูลบนฐานคิดที่ถูกต้อง ฐานคิดที่ถูกต้องต้องเป็นฐานคิดที่เรียกว่า ฐานสัมมาทิฐิ ฐานนี้เป็นความรู้ ความเข้าใจตามแนวอริยสัจทั้ง 4 คือ การรวบรวมข้อมูลบนฐานคิดรู้ถึงปัญหา หรือ ตัวทุกข์ การรู้ประเด็นปัญหาได้อย่างทะลุปรุโปร่ง ทุกแง่ทุกมุมยอมทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้อง และถูกต้อง การรวบรวมข้อมูลบนฐานรู้ถึงสาเหตุของปัญหา หรือ เหตุแห่งทุกข์ ในฐานคิดนี้ต้องอยู่การจัดปัญหานั้น ๆ ออกไป หรือการจัดเหตุแห่งทุกข์ออกไป¹⁶ การรวบรวมข้อมูลบนฐานการดับปัญหา หรือ การดับทุกข์ ในฐานคิดนี้ต้องอยู่ที่ทำให้เห็นภาพว่า ปัญหา นั้นสิ้นไปได้เมื่อสิ้นสาเหตุและการรวบรวมข้อมูลบนฐานวิธีการจัดการปัญหา หรือ วิธีการดับทุกข์ ในฐานนี้ต้องทำให้มาก ทำให้ถึงที่สุดแห่งวิธีการแต่ละมิติ ตรวจสอบความเป็นกุศล คือ พรหมวิหาร อปมัญญา โดยวิธีการแห่ง SECI Model คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแสดงความรู้ให้ปรากฏ ออกมา การหลอมรวมความรู้ และการจัดเวทีถ่ายทอดความรู้¹⁷

2) การเรียบเรียงข้อมูลที่ต้องตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นการเรียบเรียงข้อมูลจากรูปธรรมไปสู่นามธรรม คือ สัมผัสได้เชิงรูปธรรม โดยนำมาแสดงเป็นแผนภาพ แผนภูมิ กราฟ หรือ ให้เกิดประสาทสัมผัสก่อน คนที่เห็นข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจึงตัดสินใจได้ง่าย โดยใช้เทคโนโลยีปัจจุบันเป็นตัวสื่อสารให้เข้าใจได้อย่างประจักษ์ และสามารถนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ ถูกต้อง นอกจากนั้นยังสามารถเรียบเรียงข้อมูลตามลำดับก่อนและหลังได้ เรียกว่า เป็นขั้นต้น ขั้นกลาง และ

¹⁶ ส.ม. 19/1081/593 (ไทย.มมร)

¹⁷ Charles Henderson, "SECI Model of Knowledge Creation: Socialization, Externalization, Combination, Internalization," Ascnhighered, November 16, 2023, https://ascnhighered.org/ASCN/change_theories/collection/seci.html.

ขั้นสุดท้าย เมื่อเห็นลำดับขั้นตอนเช่นนี้ก็ยิ่งเพิ่มการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องยิ่งขึ้น

3) กระบวนการเรียนรู้ตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา ตามหลักคิดที่เป็นโยนิโส มนสิการ และฐานคิดเชิงทฤษฎีต่าง ๆ เช่น สัมพันธนิยม คือ มองเห็นการเรียนรู้จากความจริงที่ปรากฏนั้นเป็นสิ่งที่ไม่ตายตัว ขึ้นอยู่กับความเชื่อ โลกทัศน์ วัฒนธรรม¹⁸ (Emrys Westacott, n.d.) สัจนิยม คือ มองความจริงตามนโยบายของรัฐที่กำหนดให้จริงหรือไม่จริง และมองไปในแง่ร้าย หรือ เห็นความจริงเป็นเรื่องของความขัดแย้ง ประจักษ์นิยม คือ เน้นไปในการหาความจริงเชิงประจักษ์ ผ่านประสาทสัมผัสของมนุษย์ ความจริงที่วัดได้ ทดสอบได้เท่านั้น ปรากฏการณ์นิยม ที่มุ่งเน้นการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ของสังคมผ่านการตีความ ตามลักษณะสัญญาณทางสังคมที่พูด เขียน อ่าน เป็นต้น¹⁹ ฐานหลังสมัยใหม่ คือ เป็นการเรียนรู้ตัดสินใจบนความจริงที่ไม่ผูกขาดกับวิธีใด แต่ดูว่าวิธีใดนั้นให้ประโยชน์ต่อสังคม วิธีการนั้นก็นำมาใช้ ส่วนการเรียนรู้ความจริงตามฐานเหตุผลนิยม มุ่งเน้นความจริงที่ได้มาจากเหตุผลและการคิดเชิงตรรกะ คำนึงถึงเหตุผลเป็นแหล่งที่มาหลักและการทดสอบของความรู้ ทุกวิธีการนำเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอน ย่อมประสบความสำเร็จในการตัดสินใจ²⁰

การตรวจสอบประเมินผลสามารถทำตามหลักญาณ 3 ได้แก่ สัจญาณ กิจญาณ และกตญาณ เมื่อเห็นว่า รู้แล้ว เข้าใจแล้ว สำเร็จผลแล้ว ก็เป็นอันเสร็จสิ้นภารกิจ แต่ถ้ายังมีส่วนที่ต้องทำอีกก็ต้องทำต่อไปจนแล้วเสร็จ การตัดสินใจที่กระทำการด้วยการจัดการความรู้ตามแนวพุทธนั้นมีความชัดเจนเป็นอย่างยิ่ง ไม่เพียงเฉพาะเสร็จสิ้นตามภารกิจเท่านั้น ผลของการตัดสินใจต้องตั้งอยู่ความถูกต้อง อันมีประโยชน์สุขเป็นสำคัญ คือ ประโยชน์ในปัจจุบัน อนาคต และประโยชน์สูงสุด คือ การสิ้นทุกข์ และประโยชน์แก่ตนเอง ประโยชน์แก่ผู้อื่น และประโยชน์ต่อสังคมด้วย ถ้าหากไม่เข้าเกณฑ์นี้ การตัดสินใจแม้ว่าจะมีข้อมูลพร้อม รวบรวม เรียบเรียง เรียนรู้แล้วนำไปสู่ความเดือดร้อนแก่สังคม การตัดสินใจเช่นนั้นก็ไม่เป็นที่สรรเสริญ

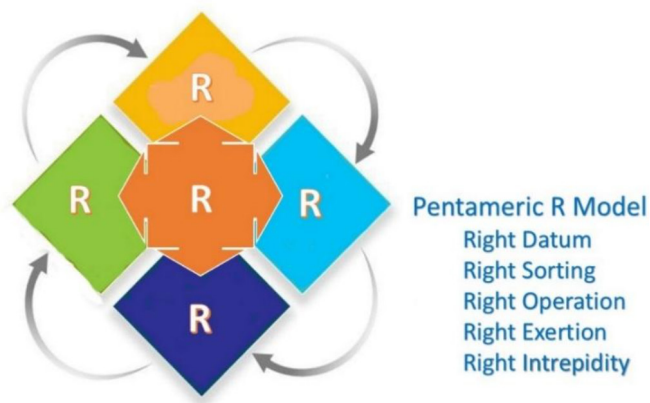
¹⁸ Emrys Westacott. "Relativism," *Internet Encyclopedia of Philosophy*, <https://iep.utm.edu/relativi/>.

¹⁹ บุรณจิตร แก้วศรีมล, "บ่อเกิดแห่งความรู้," *Medium*, 21 กุมภาพันธ์ 2566, <https://medium.com/@buranajitra.ke/บ่อเกิดแห่งความรู้-f01e983423ab>.

²⁰ Matthew Van Cleave, Paul Jurczak, Christopher Schneck, and Douglas Sjoquist, *Introduction to Philosophy* (Florida: University of Central Florida, 2019), 149. <https://pressbooks.online.ucf.edu/introductiontophilosophy/>.

5. องค์ความรู้จากการวิจัย

กระบวนการตัดสินใจด้วยการจัดการความรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา สามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ คือ การรวบรวมข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจ ถ้าหากมีข้อมูลดี ข้อมูลครอบคลุมประเด็นมีการเรียบเรียงให้เป็นหมวดหมู่ เป็นขั้นตอน และเรียนรู้ที่จะตัดสินใจจากข้อมูลย่อมทำให้การตัดสินใจไม่ผิดพลาด มุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทุกส่วนต้องอาศัยกันและกันอย่างเป็นพลวัต สรุปเป็นองค์ความรู้เรียกว่า “ปัญจสัมมา” หรือ “Pentameric R Model” ประกอบด้วย ความถูกต้องขององค์ประกอบทั้ง 5 ได้แก่ มีข้อมูลที่ถูกต้อง (Right Datum) การเรียบเรียงไว้ถูกต้อง (Right Sorting) การจัดการถูกต้อง (Right Operation) การทำอย่างต่อเนื่อง (Right Exertion) และมีความตรงไปตรงมา กล้าหาญนำเสนอ (Right Intrepidity) แสดงเป็นภาพทางความคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 Pentameric R Model

ที่มา: คณะผู้วิจัย

6. อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้: กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา” มีรายละเอียดของการอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการตัดสินใจตามแนวการจัดการความรู้ตั้งอยู่บนหลักการที่เรียกว่า SECI Model ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ การสร้างความรู้ การผนวกความรู้ และการถ่ายทอดการ

เรียนรู้ ทั้งนี้ก็ปรายผลได้ว่า การแบ่งปันความรู้จากภายในออกมาภายนอก และมีกระบวนการถ่ายทอดอย่างเป็นระบบทำให้องค์ความรู้นั้นไม่สูญหาย สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “บูรณาการการจัดการศาสนพิธีด้วยหลักการจัดการความรู้” ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ถือว่าความรู้ที่เป็นบาทฐานต่อการจัดการความรู้ คือการผสมผสานขององค์ประกอบของความรู้ ได้แก่ ประสบการณ์ข้อเท็จจริงพื้นฐาน ความซับซ้อน การตัดสินใจตามการเรียนรู้ผิดถูกด้วยตนเอง ค่านิยมและความเชื่อ รวมทั้งคุณค่าความรอบรู้ในเนื้อหาสาระสนเทศและความเชี่ยวชาญที่ทำให้รอบการทำงานมีการประเมินและเกิดการรวมเข้ากับประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ เพื่อนำไปสนับสนุนทำให้ศักยภาพความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล²¹

2. ผลการบูรณาการการจัดการความรู้เพื่อการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา ต้องเริ่มที่ความถูกต้องทั้งการรวบรวม เรียบเรียง และการเรียนรู้ข้อมูลที่เป็นกุศลเป็นเบื้องต้น จากนั้นจึงพิจารณาตัดสินใจตามระบบการจัดการความรู้ ทั้งนี้ก็ปรายผลได้ว่า การตัดสินใจที่มีกุศลและสุจริตเป็นรากฐานนั้นเป็นการประกันการตัดสินใจไม่ผิด ส่วนจะรักษาให้องค์ความรู้นั้นสืบทอดต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยกระบวนการทางศาสตร์การจัดการองค์ความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ที่แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นต้องพัฒนาที่จิตใจให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร มีสติและปัญญาในการใช้ชีวิตประจำวันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กันและกัน²² และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การเรียนรู้เพื่อการพึ่งพาตนเองและการพึ่งพากันในสังคมตามแนวพระพุทธศาสนาเถรวาท” ที่แสดงให้เห็นว่า หลักไตรสิกขา หลักอริยสัจ 4 สามารถพัฒนากาย ศีล จิต ปัญญาของบุคคลได้ในการทำกิจกรรมทุกอย่างได้อย่างไม่ผิดพลาด²³

7. สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ : กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงกระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา อันเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

²¹ พระมหาเศกสิทธิ์ รัตนโมลี (แก้วหางค์), “บูรณาการการจัดการศาสนพิธีด้วยหลักการจัดการความรู้,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2559), 56.

²² เอี่ยมอร ชลวร, “การจัดการเชิงพุทธบูรณาการ,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2554), 199.

²³ สุมานพ ศิวารัตน์, “การเรียนรู้เพื่อการพึ่งพาตนเองและการพึ่งพากันในสังคมตามแนวพระพุทธศาสนาเถรวาท,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2552), 284.

การทำกิจกรรมต่าง ๆ การดำเนินชีวิต และการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีทางที่ถูกต้องตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา ซึ่งอธิบายได้ ดังต่อไปนี้

1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การบูรณาการการจัดการความรู้เพื่อช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ไม่ให้ผิดพลาดตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นประเด็นที่จำเป็นมากในสังคมปัจจุบัน การทำงานทุกอย่างต้องอาศัยข้อมูลที่ดี ที่ถูกต้องและได้รับการยอมรับเพื่อให้การตัดสินใจนั้นมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังต่อไปนี้

1. สถาบันทางการศึกษา เป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องด้วยเป็นปัจจัยที่ชี้นำแนวทางและให้องค์ความรู้แก่เยาวชนและสังคม จึงควรที่จะนำการจัดการความรู้ กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา มาจัดเป็นหลักสูตรและเผยแพร่แก่เยาวชน เพื่อให้เยาวชนนั้นสามารถเรียนรู้ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ทั้งที่เป็นในส่วนของเรียน กิจกรรม การดำเนินชีวิต การแก้ไขข้อบกพร่อง ตามแนวทางที่ถูกต้อง เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อตัวเยาวชนเอง

2. องค์กรและหน่วยงานภาครัฐ เป็นหน่วยงานที่มีการใช้ความคิด การตัดสินใจ ในการวางแผนงาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ส่วนรวมอยู่เสมอ ดังนั้นหากองค์กรและหน่วยงานภาครัฐได้นำการจัดการความรู้ กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา มาเป็นแนวทางในการตัดสินใจ การดำเนินกิจการ และการปฏิบัติงานหน้าที่ต่าง ๆ ย่อมที่จะเป็นการช่วยให้เห็นถึงเหตุผล ปัญหา ข้อบกพร่อง และวิธีการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การจัดการความรู้ : กระบวนการตัดสินใจตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นงานวิจัยที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ในการตัดสินใจนั้นใช้หลักของสัจธรรม หรือ ความเป็นจริงที่มีอยู่ เป็นอยู่ ตามฐานแห่งความเป็นจริงทั้งหลายที่มีอยู่ ซึ่งยังมีอีกหลายประเด็นให้ได้ทำการศึกษาวิจัย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบูรณาการหลักสัมมาทิฐิ เพื่อการดำเนินชีวิตที่ดั่งามในโลกยุคปัจจุบัน

2. การจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนา ตามหลักไตรสิกขา 3

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

1. คัมภีร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2539.

2. หนังสือ

จิรประภา อัครบวร, จารุวรรณ ยอดระฆัง และอนุชาติ เจริญวงศ์มิตร. การจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552.

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, 2549.

สมชาย นำประเสริฐ. การจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2558.

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย. พิมพ์ครั้งที่ 50. กรุงเทพมหานคร: ผลิตัมม์, 2561.

3. วิทยานิพนธ์

พระมหาเศกสิทธิ์ รตนโมลี (แก้วหาวงศ์). “บูรณาการจัดการศาสนพิธีด้วยหลักการจัดการความรู้.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2559.

พระสามารถ ฐิตสีโล. “การจัดการองค์ความรู้ด้วยหลักพุทธธรรมในวรรณกรรมประจำเดือนล้านนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2561.

สุมานพ ศิวารัตน์. “การเรียนรู้เพื่อการพึ่งพาตนเองและการพึ่งพากันในสังคมตามแนวพระพุทธศาสนาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2552.

เอี่ยมพร ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2554.

4. ข้อมูลจากเว็บไซต์

บุญจิตร แก้วศรีมล. “บ่อเกิดแห่งความรู้.” Medium, 21 กุมภาพันธ์ 2566,
<https://medium.com/@buranajitra.ke/บ่อเกิดแห่งความรู้-f01e983423ab>.

ภาษาต่างประเทศ

1. หนังสือ

Van Cleave, Matthew, Paul Jurczak, Christopher Schneck, and Douglas Sjoquist.
Introduction to Philosophy. Florida: University of Central Florida, 2019.
<https://pressbooks.online.ucf.edu/introductiontophilosophy/open/download?type=pdf>.

2. ข้อมูลจากเว็บไซต์

Henderson, Charles. “SECI Model of Knowledge Creation: Socialization, Externalization, Combination, Internalization.” *Ascnhighered*, November 16, 2023.
https://ascnhighered.org/ASCN/change_theories/collection/seci.html .
Westacott, Emrys. “Relativism.” *Internet Encyclopedia of Philosophy*,
<https://iep.utm.edu/relativi/>.