

พระพุทธศาสนากับการจัดการความรู้ในองค์กร

The Buddhism and Knowledge Management in Organizations

พระครูพิศิษฐ์ธรรมนิเทศ (จารุวัฒน์ จันทะพรหม)

PhrakhruPhisitthammanites (Charuwat Chanthaprom)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตมหาวชิราลงกรณราชวิทยาลัย

charuwat.cha@mbu.ac.th

บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้คือการที่จะทำให้คนในองค์กรเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งจากภายในและภายนอกเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและการดำเนินงานขององค์การ การจัดการความรู้เป็นแนวความคิดที่กำลังได้รับความนิยมอย่างมากแนวคิดหนึ่ง ซึ่งหลาย ๆ องค์การก็กำลังตื่นตัวกับการจัดการความรู้ และคาดกันว่า แนวความคิดนี้อาจจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในอนาคต

พระพุทธศาสนา พระสัมมาสัมมาพุทธเจ้าพระองค์ทรงได้สถาปนาองค์การพระพุทธศาสนาขึ้นหลังจากที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้แล้วได้แสดงพระธรรมเทศนาจนมีคนศรัทธาเชื่อและได้เข้ามาสมัครเป็นสมาชิกองค์การพระพุทธศาสนาจึงเกิดขึ้น พระพุทธองค์ทรงบริหารจัดการความรู้โดยประทานแนวคิดและหลักธรรมคำสั่งสอนในการส่งเสริมการบริหารจัดการบุคลากรขององค์การสงฆ์ ให้ความมั่นใจยังยืนและดำรงอยู่มายาวนานจนถึงทุกวันนี้จึงนับได้ว่าการจัดการความรู้ขององค์การพระพุทธศาสนาเป็นการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้แห่งการศึกษา

คำสำคัญ : พระพุทธศาสนา,การจัดการความรู้

Abstract

Knowledge management is the concept of creating a learning organization. It is to make people in the organization learn various factors that affect the organization

both internally and externally to use in their own development and the operation of the organization. Knowledge management is one of the most popular concepts in which many organizations are embracing knowledge management and it is thought that it may be a key factor in their organization's success in the future.

The Buddhism, The Lord Buddha has established the Organization of Buddhism after the Buddha became enlightened. He gave a sermon until the people believed and joined the Buddhist organization. The Buddha managed knowledge by giving concepts and principles of teachings to promote the management of personnel of the Sangha to be stable and sustainable and exist for a long time until today. Therefore, it can be considered that the knowledge management of the Buddhist Organization is the management of the Organization of Learning, the Organization of Education.

keyword : The Buddhism and Knowledge Management

บทนำ

ในยุคปัจจุบันนี้การทำธุรกิจอยู่บนพื้นฐานของการแข่งขันทางการค้า ซึ่งการแข่งขันนั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสร้าง และใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ในการลดต้นทุนลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ และเพิ่มคุณภาพผลผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าโดยการที่องค์กรจะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้ขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการทำให้องค์กรเรียนรู้หมุนได้อย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ซึ่งการจะทำให้วงจรนั้นเกิดขึ้นได้ต้องมีกระบวนการที่เป็นระบบการค้นหาล้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ แบ่งปันและใช้ความรู้ เราเรียกกระบวนการนี้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) (บุญดี บุญญากิจ และคณะ, 2547 : 7)

การจัดการความรู้เป็นแนวความคิดที่กำลังได้รับความนิยมอย่างมากแนวคิดหนึ่ง ซึ่งหลายๆ องค์กรก็กำลังตื่นตัวกับการจัดการความรู้ และคาดกันว่า แนวความคิดนี้อาจจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในอนาคตก็เป็นได้ ในอดีตที่ผ่านมาเป็นที่ทราบกันดีว่า สินทรัพย์หรือ

ทรัพยากรที่สำคัญ และมีค่ามากที่สุดขององค์กรแต่ละองค์กรคือ บุคลากรภายในองค์กร แนวความคิดนี้ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปเสียทีเดียว แต่มีแนวคิดใหม่ขึ้นมาว่า สิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์กรน่าจะเป็นความรู้ ที่องค์กรและบุคคลภายในองค์กรมีต่างหาก ซึ่งนั่นก็หมายความว่าองค์กรในปัจจุบันหันไปให้ความสนใจต่อตัวความรู้มากกว่าตัวบุคคล

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็เช่น หากบุคลากรของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ทำงานมาจนกระทั่งถึงเวลาเกษียณอายุซึ่งการเกษียณอายุนั้นทำให้องค์กรสูญเสียทั้งบุคคล รวมถึงความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลนั้นที่สั่งสมมานานหลายสิบปีด้วย เหตุนี้เองจึงทำให้องค์กรจำนวนมากในปัจจุบัน หันมาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ภายในองค์กรกันมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อหาทางรักษาความรู้เหล่านั้นให้คงอยู่คู่กับองค์กรต่อไปไม่เกษียณอายุไปพร้อมกับบุคลากร ในปัจจุบันนับว่ามนุษยชาติได้ก้าวข้ามยุคอุตสาหกรรมเข้าสู่ยุคใหม่ที่เรียกว่า ยุคแห่งความรู้ ในยุคอุตสาหกรรมปัจจัยสำคัญในการแข่งขันคือ พุณ ส่วนยุคแห่งความรู้นั้นมีปัจจัยสำคัญทางการแข่งขันคือความรู้ นั่นก็หมายถึงว่าปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ไม่ใช่เพราะทุนทรัพย์ แต่เป็นความรู้ ซึ่งหากเราพิจารณาอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูงๆ ในปัจจุบันจะพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นอุตสาหกรรมสินค้า หรือบริการที่เป็นผลผลิตของความรู้แทบทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ สื่อสารโทรคมนาคม เป็นต้น และนับวันความรู้จะยิ่งมีบทบาทที่สำคัญต่อการผลิตสินค้า หรือบริการเหล่านั้นมากขึ้นเรื่อยๆ อย่างไม่หยุดยั้งเหตุนี้เองการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากสำหรับองค์กรในปัจจุบัน (พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, 2553 : 131-132)

ความหมายและแนวคิดของการจัดการความรู้

ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้อยู่รอดได้ แต่ความรู้มีความซับซ้อน มีการเปลี่ยนแปลง และสร้างขึ้นใหม่ตลอดเวลา ดังจะเห็นได้จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารรวมถึงวิทยาการและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ล้วนต้องใช้ความรู้ในการพัฒนาทั้งสิ้น ผู้บริหารขององค์กรจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับความรู้ของคนในองค์กร โดยนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการบริหาร ซึ่งในปัจจุบันการจัดการความรู้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้มีหลายรูปแบบ แต่สิ่งสำคัญของทุกรูปแบบคือการกำหนดความรู้ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อ

ส่งผลให้องค์การบรรลุปเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อนำความรู้ของพนักงานแต่ละคนใน
องค์การมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนและต่อยอดก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง(ยุทธนา แซ่เตียว,2547:7)

ความหมายของความรู้ในประเด็นทั่วไปจะมีความหมายดังนี้ คือคำว่า “ความรู้” ตรงกับ
คำ ในภาษาอังกฤษว่า “knowledge” เป็นคำ ที่ความหมายกว้างและเป็นนามธรรม
ราชบัณฑิตยสถานอธิบายความรู้ว่า หมายถึง “ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือ
ประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจาก
ประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟังการคิด หรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขา” (ราช
บัณฑิตยสถาน, 2546 : 232) หากมุ่งเน้นในมุมมองของปรัชญาแล้ว ความรู้จะหมายถึง “องค์ประกอบ
1 ใน 3 ส่วนของกระบวนการรับรู้ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้” (ราชบัณฑิตยสถาน,
2548 : 54)

ประพนธ์ ผาสุกยัต (ประพนธ์ ผาสุกยัต, 2550 : 21-25) ได้กล่าวความหมายของคำว่า
ความรู้ ในเชิงปฏิบัติการที่มักจะมีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

ความรู้ประเภทแรก เป็นความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่อยู่ใน
ตำรับตำรา เช่น พวกหลักวิชาหรือทฤษฎีทั้งหลาย อันได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่าน
กระบวนการพิสูจน์ ผ่านกระบวนการวิจัย เรามักเรียกกันทั่วๆ ไปว่าเป็น “ความรู้ชัดแจ้ง” หรือ
“Explicit Knowledge”

ความรู้ประเภทที่สอง เป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่เห็น
ได้ไม่ชัด เป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติ บ้างก็จัดว่าเป็น “เคล็ดวิชา” เป็น “ภูมิปัญญา” เป็นสิ่งที่มา
จากการใช้วิจารณ์ญาณ ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติแต่ละท่าน ถึงแม้ความรู้
ประเภทที่สองนี้จะเห็นได้ไม่ชัดเหมือนความรู้ประเภทแรก แต่ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้งานบรรลุผล
สำเร็จได้เช่นกัน

ความหมายของความรู้ นั้น มีองค์ประกอบของความรู้ที่สำคัญพอสรุปได้จากนักวิชาการที่
ชื่อดาเวนพอร์ดและพรูแซคไว้ 6 ประการดังนี้ คือ

1. ประสบการณ์ (experience) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นหรือได้ทำลงไปในอดีตกลายมาเป็น
ความรู้ที่พัฒนามากขึ้นตามกาลเวลา โดยผ่านประสบการณ์ที่ได้จากการอ่านหนังสือ จากการรับรู้ผ่าน
การอบรม และจากการเล่าเรียนอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งประโยชน์ที่สำคัญของประสบการณ์ คือ การ

ให้มุมมองประวัติศาสตร์เพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการมองและเข้าใจประสบการณ์และเหตุการณ์ใหม่ๆ
ให้มีความเข้าใจมากขึ้น ดังนั้น ความรู้ที่มีฐานมาจากความเข้าใจในเรื่องประสบการณ์จึงเป็นสิ่งที่ม
คุณค่ายิ่ง

2. ข้อเท็จจริงพื้นฐาน (ground truth) หมายถึง การรู้ว่ทำอะไรที่นำมาใช้งานได้หรืออะไร
ที่นำมาใช้ไม่ได้ ซึ่งสิ่งที่สำคัญของประสบการณ์และความจริงพื้นฐานนี้ อยู่ภายใต้คำที่เป็นกฎแ่งสำคัญ
คือ การประเมินผลหลังการกระทำ ที่เรียกว่า เอ เอ อาร์ (AAR : After Action Review) เพราะการ
ประเมินผลนี้จะนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการความรู้ที่สมบูรณ์และอธิบายได้

3. ความซับซ้อน (complexity) หมายถึง ความสำคัญของประสบการณ์และข้อเท็จจริง
ในความรู้ คือ สิ่งที่ทำให้เห็นว่าความสามารถของความรู้นั้นสามารถจะตอบสนองต่อความยุ่งยากที่
ซับซ้อนต่างๆ ได้ความรู้ไม่ใช่โครงสร้างตายตัวที่คงที่จนไม่ยอมรับสิ่งใดเข้าไปอีกแต่เป็นสิ่งที่สามารถ
จัดการกับความซับซ้อนได้ด้วยวิธีการที่ซับซ้อน อันเป็นเหตุผลที่สำคัญว่าความรู้เป็นสิ่งที่มีความ

4. การตัดสินใจ (judgment) คือ ความรู้ที่นั้นไม่เหมือนข้อมูลและสารสนเทศตรงที่มี
การตัดสินใจอยู่ด้วย ความรู้ไม่เพียงตัดสินใจสารสนเทศ และสถานการณ์ใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยัง
สามารถปรับปรุงและกลั่นกรองตนเองให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และสารสนเทศใหม่ในเรื่องระบบ
การดำเนินชีวิต การเปลี่ยนแปลงที่มีปฏิกิริยาต่อสิ่งแวดล้อม

5. การเรียนรู้ผิดถูกด้วยตนเอง (rules of thumb and intuition) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้น
จาก (การเรียนรู้) การได้รับการเรียนรู้จากการกระทำที่พัฒนามาจากการพยายามลองผิดลองถูกที่เกิด
จากความผิดพลาด ประสบการณ์ และการสังเกตมาเป็นเวลายาวนาน ซึ่งความรู้ นี้จัดเป็นแนวทางลัด
ในการแก้ไขปัญหาในทางปฏิบัติที่ยืดหยุ่นโดยผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

6. ค่านิยมกับความเชื่อ (values and beliefs) ความจริงที่เกิดขึ้นในส่วนนี้คือ ค่านิยม
และความเชื่อของบุคคลมีอิทธิพลต่อความรู้ในองค์กร เพราะการคิดและการแสดงออกของคนใน
องค์กรเกิดจากการคำพูดและการกระทำ ซึ่งประวัติเหล่านี้จะแสดงออกถึงค่านิยมและความเชื่อของ
องค์กรเช่นนั้น ค่านิยมและความเชื่อจึงนำมาซึ่งความรู้ที่สมบูรณ์ในการกำหนดว่า เขาเห็นอะไร ซึ่มี
อะไร และได้อะไรจากสิ่งที่เห็น ซึ่งแต่ละคนรับรู้และมองสิ่งเหล่านั้นในมุมมองที่แตกต่างกัน ทำให้นำมาจัด
ระเบียบความรู้ตามค่านิยมและความเชื่อที่ตนมี (Thomas H. Davenport, and Laurence Prusak,
2000 : 11-19)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง เนื่องจากแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้คือการที่จะทำให้คนในองค์การเรียนรู้ปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและการดำเนินงานขององค์การ หรือกล่าวได้ว่าเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการปรับเปลี่ยนและค้นหาวิธีทางใหม่ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งนี้การที่องค์กรจะสามารถเรียนรู้เพื่อพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการจัดการความรู้ควบคู่ไปด้วยเสมอ(สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548 : 25 – 26)

การจัดการความรู้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ดังต่อไปนี้ คือ เกรย์ เดนแฮม (Grey Denham) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ “เป็นการประเมินทุนทางปัญญาที่เป็นจุดเด่นที่ต้องวิเคราะห์และมีศักยภาพอันเงื่อนไขของการเผยแพร่ความรู้ไปยังผู้ใช้เพื่อเป็นการป้องกันทุนทางปัญญาที่จะถดถอยลง จึงต้องแสวงหาโอกาสในการตัดสินใจให้ดีขึ้นในเรื่องสินค้าและบริการ ผ่านการเพิ่มทุนทางปัญญา เพิ่มคุณค่าและความยืดหยุ่น” (อ้างใน ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548 : 20) ทาเคอุชิ และโนนากะ (Takeuchi & Nonaka) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการความรู้ว่า “หมายถึง กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วองค์กรและนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริการ เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ” (อ้างใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2552 : 45)

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร (2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ (3) การปรับปรุง ดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วน (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน (5) การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้ (6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วนลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการให้เป็นเนื้อเดียวกัน (วิจารณ์ พานิช, 2551 : 3)

ส่วนการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นเป็นแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization- LO) เริ่มมีการพัฒนาในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์เพื่อการปฏิบัติในช่วงทศวรรษ 1980 ต่อมาองค์การเรียนได้รับการสนใจอย่างแพร่หลายเมื่อ Peter Senge(1990) ได้เขียนหนังสือ

ขึ้นมาเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline : The Art & Practice of the Learning Organization. โดย Senge ชี้ให้เห็นว่า ในยุคสมัยของโลกาภิวัตน์แหล่งที่สร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันคือ ความสามารถและอัตราที่องค์กรสามารถเรียนรู้และมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่รวดเร็วกว่า คู่แข่ง ในแวดวงวิชาการด้านองค์การการเรียนรู้มีแนวคิดที่มีการถกเถียงกันอย่างกว้างขวาง คือ องค์การเรียนรู้ (LO) กับการเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning - OL) นักวิชาการบางคน ใช้ศัพท์ทั้งสองตัวนี้ในความหมายที่เหมือนกัน ขณะที่บางคนพยายามแยกศัพท์สองตัวนี้ออกจากกัน ความเป็นเอกฉันท์เกี่ยวกับความหมายของ LO และ OL ยังไม่เกิดขึ้น ยิ่งกว่านั้นข้อถกเถียงเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ของบุคคลกับการเรียนรู้แบบกลุ่มในองค์การ รวมทั้งการถ่ายทอด ระหว่างการเรียนรู้ทั้งสองลักษณะก็ยังหาข้อสรุปร่วมกัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางไม่ได้ เช่นเดียวกัน (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552 : 354)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเครื่องมือของการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ความรู้ที่สำคัญส่วนใหญ่อยู่ที่ตัวคน ดังนั้น องค์กรจะต้องมีกระบวนการ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ออกให้เกิดประโยชน์แก่ องค์กรได้ โดยปกติแล้วยากที่จะสามารถจัดการความรู้ องค์กรไม่สามารถสั่งให้ผู้รู้คนนั้นถ่ายโอน ความรู้ที่มีอยู่ให้ผู้อื่นได้ องค์กรต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้น และเห็นจริงได้ ซึ่งจะนำไปสู่ค่านิยมและเป็นวัฒนธรรมองค์การในที่สุด โดยกระบวนการของการ จัดการความรู้ (KM Process) เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มี กระบวนการหลักๆ ที่สำคัญ คือ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 : 253 - 256)

- 1) การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition)
- 2) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieve)
- 3) การใช้ความรู้ (Knowledge Usage / Utilization)
- 4) การเคลื่อนย้าย / กระจาย / การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Transfer / Distribution / Sharing)
- 5) การสร้างความรู้ใหม่ (New Knowledge Creation)

Pedler ได้ให้แนวคิดว่า องค์ประกอบของบริษัทแห่งการเรียนรู้มี 5 ด้านได้แก่

1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- ใช้การเรียนรู้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ (Learning Approach to Strategy) องค์กรมีแนวทางที่จะใช้แนวทางการเรียนรู้ให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

- การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย (Participative Policy Making) องค์กรจะให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายได้อย่างไรบ้าง

2) ด้านการมองภายในองค์กร (Looking In)

- ข้อมูลข่าวสาร (Information) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเพื่อกระจายอำนาจและข้อมูลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์

- ระบบบัญชีและการควบคุม (Formative Accounting and Control) ระบบการจัดทำงบประมาณ การรายงานผลระบบบัญชีขององค์กรควรจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานว่าองค์กรมีการบริหารเงินเป็นอย่างไร

- การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) เป็นการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในองค์กรมองเห็นว่าหน่วยงานอื่นๆ เป็นลูกค้าที่มาใช้บริการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

3) ด้านโครงสร้าง (Structure) โครงสร้างองค์กร โครงสร้างหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งขั้นตอนกระบวนการทำงานเป็นเหมือนกับโครงสร้างที่ไม่ถาวร ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ไม่ยาก เพื่อให้เหมาะสมกับงาน ผู้ใช้งาน และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ

4) ด้านการมองภายนอก (Looking Out)

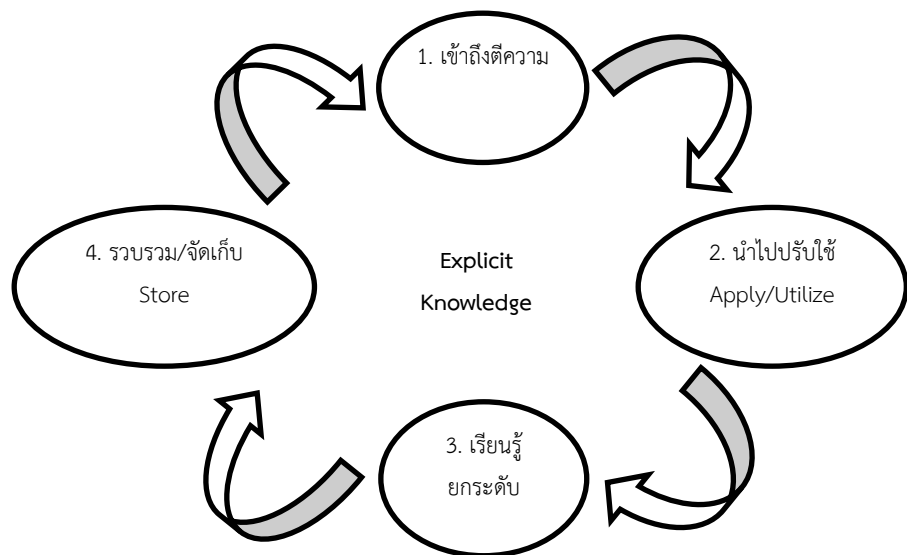
- การให้พนักงานเป็นผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Boundary Workers as Environment Scanner)

- การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Inter – organization Learning) องค์กรควรเรียนรู้จากพันธมิตรและองค์กรอื่นๆ ด้วยการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

5) ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

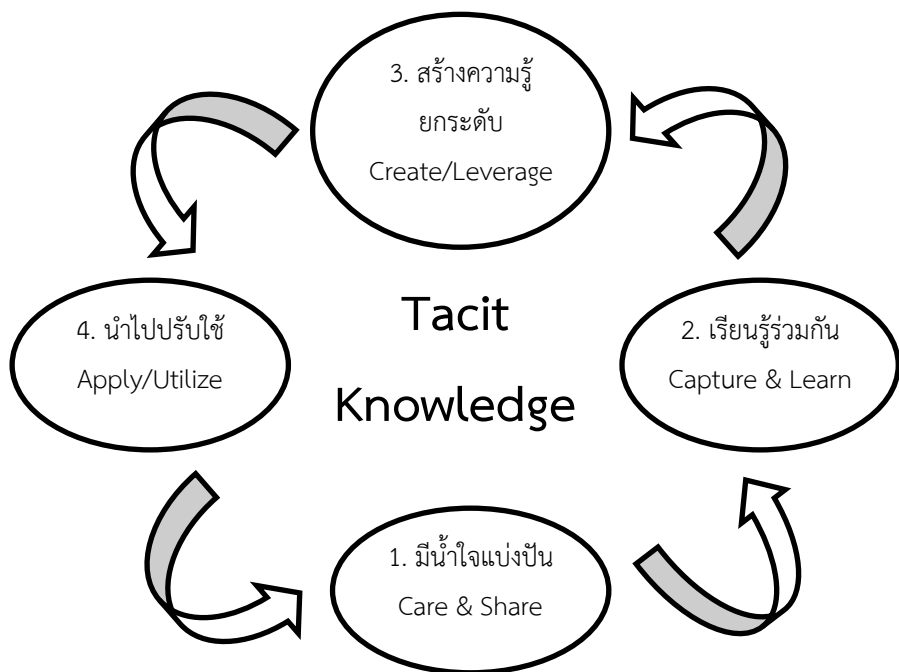
- บรรยากาศการเรียนรู้ (learning Climate) ผู้บริหารทุกคนมีหน้าที่พื้นฐานที่จะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดการเรียนรู้จากการทดลองและเรียนรู้จากประสบการณ์ ผ่านทางการตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการสนับสนุน

-โอกาสในการพัฒนาตนเองของทุกคน (Self-development Opportunity for All) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับสมาชิกทุกคน โดยเฉพาะผู้ที่ต้องเจอกับลูกค้าโดยตรง รวมทั้งการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (อ้างอิงในจอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 : 259)



รูปที่ 1 ขั้นตอนการจัดการความรู้ชัดแจ้ง (ประพนธ์ ฝาสุกยัต, 2550 : 28)

รูปที่ 1 แสดงให้เห็นวงจรการจัดการความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้ง โดยที่ขั้นตอนแรก (วงบน - หมายเลข 1) หมายถึงการเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่นั้น หากเรามีความรู้อยู่ที่ไหนสักแห่ง แต่เข้าถึงไม่ได้ ความรู้นั้นก็ไม่มี ความหมายและไร้ประโยชน์ เพราะฉะนั้นขั้นตอนแรกที่สำคัญในการจัดการความรู้ที่อยู่ในเอกสาร และไฟล์คอมพิวเตอร์ ก็คือ จะต้องเข้าถึงได้โดยง่าย และในขั้นตอนนี้ยังได้เน้นอีกด้วยว่า เมื่อเข้าถึงได้แล้วจะต้อง “ไม่บ่มบ่าม” นำความรู้ที่ได้ไปใช้แบบ “ไม่ลืมหูลืมตา” ต้องมองเห็นว่า ความรู้ที่เข้าถึงนี้ มีส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน ส่วนแรกเป็นตัวเนื้อหาสาระ (Content) และส่วนที่สองเป็นองค์ประกอบที่ครอบเนื้อหาสาระนั้นๆ ที่เรามักเรียกกันว่า บริบท (Context) คนส่วนใหญ่มักจะลืมนึกไปว่า ในความรู้นั้นมันมีทั้งส่วนที่เป็น Content และส่วนที่เป็น Context เนื้อหาสาระหรือ Content ก็คือ “ตัวความรู้” ส่วนบริบท หรือ Context นั้น อาจเปรียบได้กับ “เสื้อผ้า” ที่ห่อหุ้มตัวความรู้นั้นอยู่



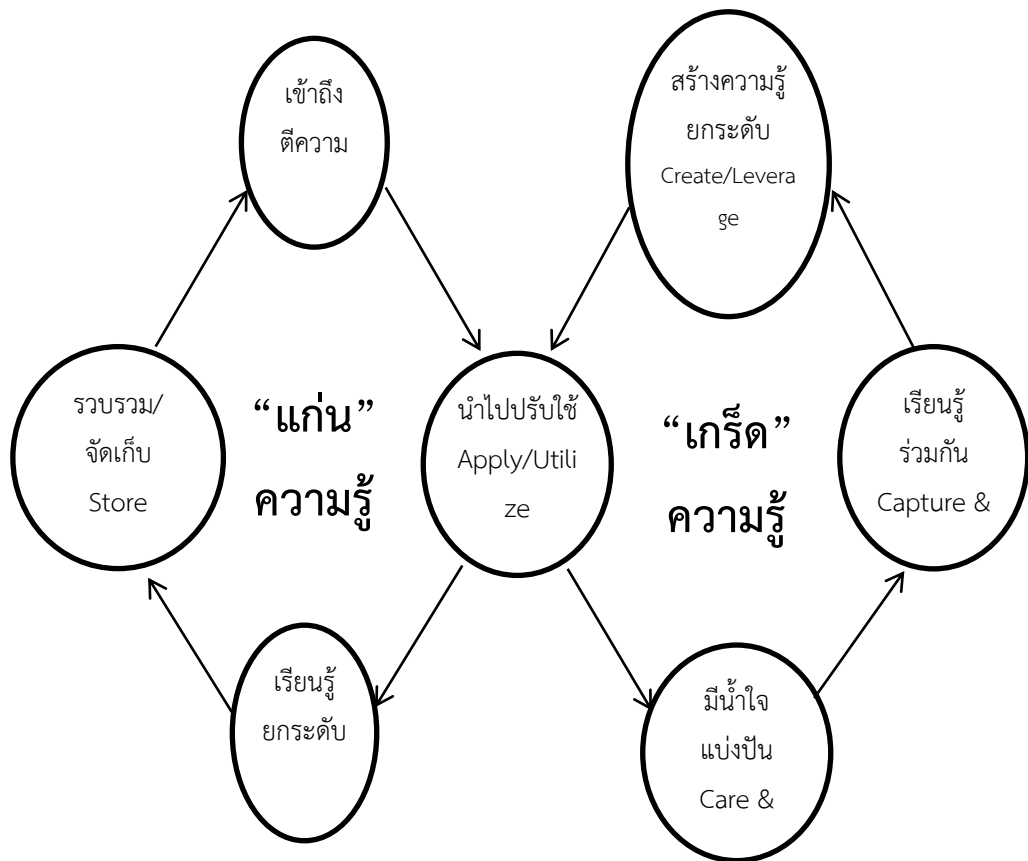
รูปที่ 2 ขั้นตอนการจัดการความรู้ฝังลึก (ประพนธ์ ผาสุกยัต, 2550 : 32)

รูปที่ 2 แสดงให้เห็นวงจรการจัดการความรู้ประเภทที่ฝังลึก ขั้นตอนแรก (วงล่าง – หมายเลข 1) เป็นเรื่องของการสร้างความเป็นห่วงเป็นใย มีใจให้แก่งกันและกัน (Care) สร้างบรรยากาศแห่งกัลยาณมิตรให้คนมีจิตใจที่พร้อมช่วยเหลือเกื้อกูลแบ่งปัน (Share) กัน สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นรากเหง้าของวัฒนธรรมไทยที่มีมาแต่ในอดีต แต่อาจจะเป็นเพราะอิทธิพลของวัฒนธรรมตะวันตกที่แฝงมากับหลักการบริหารงานสมัยใหม่ ที่ทำให้บรรยากาศต่างๆ เหล่านี้ค่อยๆ เลือนหายไป กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างคนต่างอยู่ ไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต่างคนต่างทำ ทำเฉพาะที่ได้รับมอบหมาย ทำเฉพาะที่อยู่ในภาระงาน ทำเพียงเพื่อให้ได้ตามตัวชี้วัด และเพื่อให้ผ่านการประเมินเท่านั้น หากคนในหน่วยงานสามารถหลีกภัยกำแพงที่ขวางกั้นระหว่างกันได้ หันหน้าปรึกษาหารือกันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน เรียนรู้จากกันและกัน ในที่สุดประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่ก็จะตามมา ทุกคนจะได้สัมผัสกับสิ่งที่เรียกว่า “Synergy” ซึ่งก็คือการผสมผสานพลังที่มีอยู่ในแต่ละคนจนได้พลังที่มากกว่าผลรวมของแต่ละคนมารวมกัน เมื่อถึงตอนนั้นแต่ละคนก็ไม่ต้องเสี่ยงลงผิด

ลองถูกเหมือนแต่ก่อน ใครทำอะไรได้สำเร็จก็มาเล่าสู่กันฟัง หรือหากทำผิดพลาดต้องล้มลุกคลุกคลานผ่านประสบการณ์มาอย่างไร ก็นำมาเล่าเป็นคติเตือนใจให้ได้เป็นข้อพึงระวัง

เมื่อทุกคนมีใจพร้อมให้ พร้อมแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้มาทั้งที่ถือว่าเป็นความสำเร็จ เป็น “Best Practices” หรือว่าเป็นการถอดบทเรียน (Lessons Learned) ที่ได้มาจากข้อผิดพลาด ทุกคนก็จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถสร้างความรู้ใหม่ได้ภายในตัวเอง สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานครั้งต่อไป ได้ผลเช่นไร มีประสบการณ์หรือได้เรียนรู้อะไร ก็นำมาแบ่งปัน หมุนเวียนกันเช่นนี้ต่อไปอย่างไม่จบสิ้น จะเห็นได้ว่าเมื่อทุกคนต่างพร้อมที่จะให้ ทุกคนก็จะรับไปอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ตรงกับคำพูดที่ว่า “ยิ่งให้ ยิ่งได้รับ”

วงจรการจัดการความรู้แต่ละประเภทในรูปที่ 3 และ 4 นั้น แสดงให้แยกออกจากกัน เพื่อให้ทำความเข้าใจได้โดยง่าย แต่ในท้ายที่สุดแล้ววงจรการจัดการความรู้ที่สมบูรณ์ก็คือ การที่เราหมุนวงจรทั้ง 2 วงนี้ไปพร้อมๆ กัน โดยไม่แยกวงซ้ายวงขวาให้เป็นอิสระต่อกัน เพราะการจัดการความรู้เพียงประเภทใดประเภทหนึ่งนั้น ไม่ใช่การจัดการความรู้ที่แท้จริง โปรดอย่าลืมนะว่าในโลกแห่งความเป็นจริงนั้น ความรู้สองประเภทนี้มีการแปรเปลี่ยนสถานภาพระหว่างกันตลอดเวลา วงจรทั้งสองวงนี้จึงหมุนไปด้วยกัน หมุนแบบเกี่ยวเนื่องกัน คือหมุนจากวงซ้ายไขว้ไปสู่วงขวา และจากวงขวาหมุนกลับมาสู่วงซ้าย เวียนไปเวียนมา เป็นการหมุนในลักษณะคล้ายกับเลขแปดที่วางตั้งในแนวนอน ซึ่งก็คือเครื่องหมาย “Infinity” และนี่ก็คือวงจรการจัดการความรู้ที่เรียกว่า วงจรการจัดการความรู้ไม่รู้จบ หรือ “Infinity KM” นั้นเอง (ประพนธ์ ฝาสุกยัต, , 2550 : 27-35)



รูปที่ 3 วงจรการจัดการความรู้ไม่รู้จบ (ประพนธ์ ฝาสุกยัต, 2550 : 35)

3. แนวคิดการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนา

ความรู้ในทางพุทธศาสนา มาจากสถานของความคิด ซึ่งไม่ได้แตกต่างไปจากแนววิทยปรัชญาและไม่แตกต่างจากหลักศาสนาทั่วไปที่เน้นรากฐานของจิตนิยม (รู้ภายในบุคคล) หลักของความรู้ซึ่งเป็นรากฐานที่จะพัฒนาให้รู้จักแก้ปัญหา โดยอาศัยไตรทวารทั้งสาม คือ กายกรรม (การรับรู้ทางกาย) วจีกรรม (การสื่อสารออกทางภายนอก) และมโนกรรม (การสร้างกรอบตามหลักทฤษฎี) ความรู้ที่ตรงจุดนี้จะต้องอาศัยกระบวนการฝึกฝน และพัฒนาความคิดที่มีพื้นฐานจากการเรียนรู้ (ศึกษา) อันเป็นหนทาง (มรรค) ที่จะนำไปสู่ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเพื่อเป็นสัมมาทิฐิ การพัฒนาสัมมาทิฐิ จึงเป็นสาระสำคัญในการพัฒนาปัญญา ซึ่งสติปัญญาจะเป็นปัจจัยหลักที่นำไปสู่องค์ความรู้ที่แท้จริงและสัจจะต่อไป (สุรพงษ์ โสณะเสถียร. 2552)

การจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นการศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญญา ซึ่งเป็นหลักการจัดการความรู้ที่มีเป้าหมายมุ่งประโยชน์ความสุขในปัจจุบัน ความสุขในอนาคต และความสุขในการบรรลุธรรมดังนั้นจึงมีคำสองคำที่ต้องทำความเข้าใจก็คือคำว่า ความรู้ กับคำว่า ปัญญา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2553 : 11-17) ได้กล่าวว่าเราต้องเห็นตรงกันก่อนว่า ปัญญาคืออะไร คำว่า ปัญญาในภาษาไทยหมายถึงความรู้ (Knowledge) และความรอบรู้ (Wisdom) ตรงนี้แหละที่เราใช้คำกำกวม ความรู้ทั่วไป (Knowledge) เราก็เรียกว่าปัญญา ดังข้อความที่ว่า “ทรัพย์สินนี้มีโทษ ใครปัญญาไว หาได้ไม่นานทั่วแผ่นดินแดน มีสินทุกสถาน ผู้ใดเกียจค้าน บ่พานพบเลย” ในภาษาอังกฤษเราใช้คำว่าความรู้ต่างจากคำว่าปัญญานั้นคือความรู้หมายถึงสุดะ (Knowledge) ส่วนคำว่าปัญญาหมายถึงความฉลาดรอบรู้ (Wisdom)

ความรู้คืออะไร ต่างจากปัญญาอย่างไร พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้คำนิยามคำว่าความรู้ไว้ว่า “เป็นสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนค้นคว้าและประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติหรือทักษะ เป็นความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้จากประสบการณ์” อาจกล่าวได้ว่าความรู้ต้องเกี่ยวกับสารสนเทศหรือ Information นั่นคือความรู้เป็นเรื่องของการรับข้อมูลข่าวสารบวกมาสร้างประสบการณ์ ดังที่การเรียนในมหาวิทยาลัยนี้ทำให้ได้ข้อมูลข่าวสารหรือ Information จากครูบาอาจารย์และตำรา ท่านเรียกว่าได้สุดะคือการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

ปัญญาไม่ได้ขึ้นอยู่กับข้อมูลข่าวสารหรือ Information เพียงอย่างเดียว ปัญญาไปไกลกว่าการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร การรับข้อมูลข่าวสาร ท่านเรียกว่าสัญญาคือความจำได้หมายรู้ สัญญาเป็นความรู้ขั้นจำคือ รู้เท่าที่เห็น เข้าใจเท่าที่ฟัง เวลาที่เราจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบางคนก็แค่สัญญาคือความจำ เขาไม่ได้ปัญญา คำว่า ปัญญา ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานหมายถึง “ความรอบรู้ ความรู้ทั่ว ความฉลาดเกิดแต่เรียนและคิด” การเรียนมากได้ข้อมูลมากเป็นความรู้แต่ยังไม่ใช่ปัญญา ปัญญาเป็นความฉลาดรอบรู้ที่เกิดจากการเรียนและการคิด ส่วนคำว่าปัญญาในภาษาบาลีแปลว่า “รู้รอบ-รู้ลึก”

ปัญญาที่แปลว่า “รู้รอบ” หมายถึงความ รอบรู้อย่างเป็นระบบชนิดที่มองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของสรรพสิ่ง ปัญญา หรือความ รอบรู้ชนิดนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Wisdom ซึ่งแต่เดิมเป็นศัพท์ทางศาสนาที่มักใช้ใน ความหมายว่า เห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์

(relationship) ระหว่างมนุษย์กับพระเจ้า ส่วนทางพระพุทธศาสนาใช้คำว่า ปัญญาหรือความรู้ใน
ความหมายว่า รู้เห็นปฏิจางสมุปบาท คือมองสรรพสิ่งเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียวแบบองค์รวม คนที่มี
ปัญญาแบบนี้เมื่อได้ฟังเพียงนิดเดียวก็สามารถเชื่อมโยงกับสิ่งที่เคยรู้มาก่อนได้ นี่เรียกว่าเห็น
ความสัมพันธ์ เค้ามองกว้างไกลจึงเห็นความเป็นเหตุเป็นผลในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น คือเห็นเหตุแล้วก็
สามารถคาดว่าผลอะไรจะตามมา หรือเห็นผลแล้วก็บอกได้ว่ามาจากสาเหตุอะไรนอกจากนี้
พระพุทธศาสนายังใช้คำว่า ปัญญาในความหมายว่า “รู้ลึก” คือความสามารถที่จะหยั่งรู้ลักษณะด้าน
ในของสิ่งทั้งหลาย ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Insight แปลว่า มองด้านในดังที่ปัญญาในวิปัสสนาทำให้
รู้แจ้งไตรลักษณ์ คืออย่างรู้ธรรมชาติของสรรพสิ่งว่าไม่เที่ยง (อนิจจัง) ทนอยู่ในสภาพเดิมไม่ได้ (ทุกขัง)
และปราศจากแก่นสาร (อนัตตา) หรือว่างเปล่าในภายใน (สุญญตา)

บ่อเกิดแห่งปัญญามาจาก 3 แหล่งด้วยกัน ดังนี้

1. ปัญญาที่เกิดจากการรับข้อมูลข่าวสารและการศึกษาเล่าเรียนกับครูบาอาจารย์
เรียกว่า สุตมยปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการรับข้อมูลข่าวสารจากภายนอก แล้วนำมาจัดระบบ คือ
เชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเข้าด้วยกัน จนเกิดความรู้รอบและรู้ลึก ปัญญาประเภทนี้อาศัยความจำเป็น
สำคัญ เราเรียกคนที่อ่านมากฟังมากและจำได้มากกว่าพูดสุด คือผู้คงแก่เรียน

2. ปัญญาที่เกิดจากการคิดเรียกว่า จินตามยปัญญา ปัญญาประเภทนี้เกิดจากการคิด
วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่เราได้รับมาจากสุตะ แล้วย่อยให้เป็นความคิดของเราเอง
ภาษาวรรณกรรมเรียกว่า Internalization แปลว่า ให้มันจมหายแล้วกลายเป็นเรา การศึกษาที่เน้น
การท่องจำมากเกินไป จะขาดทักษะในการคิด เพียงการท่องจำตำรามาพูดก็เหมือนการกลืนอาหาร
โดยไม่มีการบดเคี้ยว ซึ่งไม่ทำให้ได้ประโยชน์อะไร ขงจื๊อจึงกล่าวว่า เรียนโดยไม่คิดเสียเวลาเรียน คิด
โดยไม่เรียนเข้ารกเข้าพง

3. ปัญญาที่เกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติเรียกว่า ภวานามยปัญญา วิปัสสนาญาณที่เห็นไตร
ลักษณ์ ซึ่งเกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน จัดเป็นภวานามยปัญญา อย่างไรก็ตาม
นักวิชาการสมัยปัจจุบันรู้จักปัญญาประเภทนี้ในนามของทักษะ การที่เราเขียน ก ไก่ ข ไข่ ได้ทุกวันนี้
โดยไม่ต้องท่องจำเลยก็เพราะเรามีภวานามยปัญญาโดยอนุโลม การเรียนภาษาต่างประเทศจนกระทั่ง
พูดจาสนทนากับชาวต่างชาติได้คล่องแคล่วชำนาญถือว่ามีความรู้คือภวานามยปัญญาในด้านภาษา

การศึกษาสมัยนี้ต้องสอนผู้เรียนให้แสวงหาปัญญาครบทั้งสามขั้นตอนคือมีทั้งรู้จำ รู้คิด และรู้ทำ นั่นคือความรู้จำมาจากสูตร ความรู้คิดมาจากจินตนา และความรู้ทำมาจากภาวนา

ในความรู้ทั้ง 3 แหล่งนี้ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญสูงสุดกับภาวนามยปัญญา ถ้าความรู้จาก 3 แหล่งนี้เกิดขัดแย้งกัน ไม่เห็นสอดคล้องกัน ภาวนามยปัญญาจะเป็นเกณฑ์ตัดสินชี้ขาด ความรู้ที่ถูกต้องและมีน้ำหนักมากที่สุด กล่าวได้ว่าการแสวงหาความรู้ตามแนวทางของพระพุทธศาสนานั้นมีลักษณะของแนวคิดประจักษ์นิยม (Empirical Knowledge) (บุญมี แทนแก้ว. 2543) ซึ่งจะเห็นได้ว่า พระพุทธศาสนานับการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับ ชีวิตมนุษย์ โดยอาศัยประสาทสัมผัส เหตุผล และการฝึกจิต เพื่อให้มนุษย์สามารถเข้าถึงความจริงของชีวิตได้ และพระพุทธศาสนาเชื่อในการมีอยู่ของความจริงสูงสุด โดยความจริงหรือสัจภาวะที่มนุษย์เราศึกษาและรู้กันในโลกนี้มีอยู่ 4 ประการ (บุญมี แทนแก้ว. 2543) ได้แก่

สมมติสัจจะ (Conventional Truth) หมายถึง ความจริงขั้นนอกแบบผิวเผินที่คนเราสมมติว่าเป็นจริงและยอมรับกันในชีวิตประจำวัน หากแต่เมื่อได้ศึกษาค้นคว้าลงให้ละเอียดแล้วจะพบว่า ความจริงขั้นนี้ไม่ใช่ความจริงแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น มนุษย์เห็นพ้องต้องกันว่าดวงอาทิตย์ขึ้นทางทิศตะวันออกและตกลงในทางทิศตะวันตก หากแต่เมื่อศึกษาในรายละเอียดแล้วจะพบว่าดวงอาทิตย์ไม่ได้ขึ้นและตกแต่อย่างใด ปรากฏการณ์ที่เห็นนั้นเกิดจากการที่โลกหมุนรอบตัวเองต่างหาก

สภาวะสัจจะ (Empirical Truth) หมายถึง ความจริงที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ วิจัยให้ลึกซึ้งจนสามารถรู้ความจริงระดับลึกลงไปอีก เช่น การรู้ว่าปรากฏการณ์ดวงอาทิตย์ขึ้นและลงนั้นเกิดจากการหมุนของโลก เป็นต้น

ปรมาตฺถสัจจะ (Metaphysical Truth) หมายถึง ความจริงที่อยู่เหนือวิสัยของประสาทสัมผัสของมนุษย์ เช่น ความจริงเกี่ยวกับจิตวิญญาณ นรก สวรรค์ นิพพาน เป็นต้น ซึ่งก็คือความจริงทางอภิปราย

อริยสัจ (The Four Noble Truth) หมายถึง ความจริงอันประเสริฐ 4 ประการ ได้แก่ ทุกข์ สมุทัย (เหตุที่ทำให้เกิดทุกข์) นิโรธ (ความดับทุกข์) และมรรค (ทางปฏิบัติเพื่อความดับทุกข์) พระพุทธเจ้าถือว่าทรงสรรเสริญ ความจริงข้อนี้ว่าสูงส่งกว่าความจริงข้อ 1-3 เนื่องจากเป็นความจริงที่ช่วยให้มนุษย์ไปสู่การพ้นทุกข์ได้

อย่างไรก็ตามโดยปกติความรู้ในทางพุทธศาสนาอาจแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ ความรู้ขั้น
สมถะซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากความเชื่อของสังคมเพื่อการพิสูจน์ของนักวิทย์ปรัชญา ส่วนความรู้ใน
ขั้นที่สูงขึ้นเป็นความรู้ขั้นวิปัสสนาเพื่อเป็นอริยสัจ (สัจจะ) ซึ่งเป็นความรู้ ที่ตรงสภาวะแท้จริง อย่างไรก็ตาม
ก็ตามการไปสู่ความรู้ไม่ว่าในระดับใด จำเป็นต้องอาศัยสัมมาทิฐิเป็นเครื่องมือซึ่งอาจแบ่งสัมมาทิฐิได้
เป็น 2 ระดับ ตามสภาพของความรู้ดังนี้ ประการแรกเป็นสัมมาทิฐิในระดับโลกียะ กล่าวคือเป็นวิทยา
ปรัชญาเพื่อไปสู่ความรู้ขั้นสมถะประการที่สองเป็นสัมมาทิฐิระดับโลกุตระกล่าวคือ เป็นวิทยาปรัชญา
เพื่อไปสู่ความรู้ขั้นอริยสัจ ซึ่งเป็นความรู้ที่เป็นความจริงแท้ ความรู้เหนือศาสตร์ (ความรู้แบบศาสตร์
เป็นเพียงความรู้ในระดับโลกียะเท่านั้น) (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. 2552)

การจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้าท่านว่าเป็นยอดแห่งนักบริหาร นับตั้งแต่
อดีตจนถึงปัจจุบันยังไม่มีนักบริหารคนใดที่เหนือกว่าพระองค์เลย การบริหารจัดการความรู้ที่หลายคน
คิดว่าเป็นของใหม่นั้น ความจริงพระพุทธเจ้าได้ทำมาก่อนแล้ว และการบริหารจัดการความรู้ของ
พระองค์นับได้ว่าประสิทธิผลดีเยี่ยมไม่แพ้ทฤษฎีของใคร หากพิจารณาตัวองค์กรพุทธศาสนานั้น ก็จะ
เห็นว่า องค์กรของพุทธ เป็นองค์กรแห่งความรู้โดยตรง

เพราะคำว่า “พุทธ” ก็หมายถึง “รู้” อยู่แล้ว การดำเนินการทุกอย่างจึงเป็นไปเพื่อการ
เข้าถึงความรู้ และไม่ใช่แค่เป็นความรู้ธรรมดาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ยังเป็นความรู้อันสูงส่งที่จะช่วย
ให้มนุษย์หลุดพ้นจากวังวนของความทุกข์ทั้งหลายทั้งปวง ความรู้ประเภทนี้เป็นการเข้าใจกฎเกณฑ์
ของธรรมชาติและการปฏิบัติต่อกฎเกณฑ์นั้นอย่างถูกต้องนั่นเองหากมองในแง่หนึ่งองค์กรพุทธ จึงเป็น
องค์กรแนวหน้าของทุกยุคทุกสมัย รวมถึงสมัยนี้ และสมัยหน้าต่อไปด้วย

การจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนา พอที่จะยกตัวอย่างให้เห็นได้ง่ายๆ เริ่มตั้งแต่ตอนที่
พระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้แล้ว ท่านก็ทรงเริ่มประกาศพระพุทธศาสนา ซึ่งก็คือการแบ่งปันความรู้ที่พระองค์
มีอยู่สู่ประชาชนนั่นเอง พระองค์ทรงใช้เวลาตลอดหน้าฝนแรกรวบรวมพระสาวกได้ 60 รูป แล้วทรง
อบรมคุณธรรมแก่ท่านเหล่านั้นอย่างเพียงพอที่จะแยกย้ายกันออกไปประกาศพระศาสนา พอหมด
หน้าฝน ดินฟ้าอากาศแห้งก็ได้ทรงเรียกพระสาวกเหล่านั้นมาประชุม แล้วรับสั่งให้แยกย้ายไปประกาศ
พระพุทธศาสนาในภูมิภาคต่างๆ โดยพระองค์ได้ตรัสสั่งว่า

“ดูกรภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์, แม้
พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นทิพย์ ทั้งที่เป็นมนุษย์ (เช่นกัน) พวกเธอทั้งหลายจงเที่ยว

จาริกไป เพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์, พวกเธออย่าได้ไปรวมโดยทางเดียวกันสองรูป, จงแสดงธรรม งามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง และงามในที่สุด, จงประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถ พร้อมทั้งพยัญชนะ ครบบริบูรณ์ บริสุทธิ, สัตว์ทั้งหลายจำพวกที่มีอุลลือคือกิเลสน้อยมีอยู่, แต่เพราะไม่ได้ฟังธรรม ย่อมเสื่อม, ผู้รู้ทั่วถึงธรรม จักมี ดุริยภิกขุทั้งหลายแม้เราก็จักไปตำบลอรุเวลาเสนาณคม เพื่อแสดงธรรม”

พระดำรัสนี้ แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า พระองค์ได้ถ่ายทอดความรู้ให้จนภิกษุเหล่านี้กลายเป็นผู้เชี่ยวชาญและได้ส่งภิกษุเหล่านี้ไปในทิศต่างๆ เพื่อแบ่งปันความรู้ต่อไปคำสอนของพระพุทธศาสนาจึงถูกเผยแผ่ต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง จนกระทั่งปัจจุบัน

สิ่งที่แสดงให้เห็นชัดในวิธีการจัดการความรู้ของพุทธศาสนาไม่ว่าผู้เรียนจะจบการศึกษา ระดับใดมาก็ตาม หลังจากเข้ามาบวชแล้ว จะต้องให้อยู่กับอุปัชฌาย์อย่างน้อย 5 ปี ซึ่งในระหว่างที่อยู่กับอุปัชฌาย์นี้ ก็จะได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ มากมายเพราะพระอุปัชฌาย์มีหน้าที่การคอยดูแลอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ศิษย์ เกี่ยวกับการดำรงชีวิตของพระภิกษุ และพระธรรมคำสอนต่างๆ รวมถึงวิถีปฏิบัติเพื่อเข้าถึงหลักธรรมนั้นด้วย จึงเรียกได้ว่า วิธีการดังกล่าวนี้ก่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา) และความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือวิชาการ อยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงาน) เพราะอุปัชฌาย์จะสอนทั้งปริยัติและปฏิบัติไปพร้อมๆ กัน จึงทำให้ได้เรียนรู้ทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติไปด้วย ส่วนผู้ที่เข้ามาเป็นอุปัชฌาย์ได้ก็มีการกำหนดคุณสมบัติชัดเจน จึงนับว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเชื่อถือได้ หากเทียบกับองค์กรสมัยใหม่ก็เรียกได้ว่า เป็นผู้เชี่ยวชาญ นั่นเอง

ในพุทธศาสนาไม่ได้มีเฉพาะการจัดการความรู้เท่านั้นยังมีการวัด หรือประเมินความรู้ (Measuring Knowledge) ด้วย การวัดความรู้นี้ทำให้รู้ว่า พระรูปใดมีความรู้มากน้อยขนาดไหน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติธรรมและการเข้าถึงธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสสอนไว้ เกณฑ์ที่ใช้วัด ท่านแบ่งไว้ดังนี้ ระดับบุณชน ระดับโสดาบัน ระดับสกิทาคามี ระดับอนาคามี และระดับอรหัตต์

พระพุทธศาสนาไม่เพียงแต่มีการจัดการความรู้ และการวัดมาตรฐานความรู้เท่านั้น ยังมีการสร้างคลังความรู้ด้วยซึ่งจะเห็นได้จากการทำสังคายนาที่มีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลและหลังพุทธกาล ในการสังคายนาแต่ละครั้ง จะมีการนิมนต์พระสงฆ์ผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ทั้งภาคทฤษฎีและ

การปฏิบัติจำนวนมากมารวมสังคายนา เพื่อช่วยกันกลั่นกรองชำระสอบทานและจัดหมวดหมู่คำสอน
ของพระพุทธเจ้า แล้ววางลงเป็นแบบแผนอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งนั่นก็แสดงว่าคลังความรู้ได้เกิดขึ้น
แล้ว และต่อมาจึงได้มีการจารึกคำสอนเหล่านั้นเป็นลายลักษณ์อักษรเรียกว่า พระไตรปิฎก ซึ่งนับว่า
เป็นคลังความรู้อันยอดเยี่ยมที่ตกทอดมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน คลังความรู้นี้ได้ถูกแปลเป็นภาษาต่างๆ
มากมาย และในปัจจุบันได้มีการจัดทำเป็นซีดี และใส่ไว้ในอินเทอร์เน็ต เพื่อความสะดวกในการสืบค้น
เมื่อเป็นเช่นนี้พุทธศาสนาจึงนับว่าได้ทำ KM อย่างสมบูรณ์มานานแล้ว และมีคลังความรู้ที่ดีเยี่ยม ทุก
คนสามารถที่จะศึกษาค้นคว้าได้ตลอดเวลา (พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, 2553 : 137-144)

บทสรุป

การจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้านับว่าเป็นยอดแห่งนักบริหาร นับตั้งแต่
อดีตจนถึงปัจจุบันยังไม่มีนักบริหารคนใดที่เหนือกว่าพระองค์เลย การบริหารจัดการความรู้ที่หลายคน
คิดว่าเป็นของใหม่นั้น ความจริงพระพุทธเจ้าได้ทำมาก่อนแล้ว และการบริหารจัดการความรู้ของ
พระองค์นับได้ว่าประสิทธิผลดีเยี่ยมไม่แพ้ทฤษฎีของใคร หากพิจารณาตัวองค์กรพุทธศาสนานั้น ก็จะ
เห็นว่า องค์กรของพุทธ เป็นองค์กรแห่งความรู้โดยตรง

การจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นการศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญญา ซึ่งเป็น
หลักการจัดการความรู้ที่มีเป้าหมายมุ่งประโยชน์ความสุขในปัจจุบัน ความสุขในอนาคต และความสุข
ในการบรรลุธรรมโดยบ่อเกิดแห่งปัญญามาจาก 3 แหล่งด้วยกัน คือ 1) ปัญญาที่เกิดจากการรับข้อมูล
ข่าวสารและการศึกษาเล่าเรียนกับครูบาอาจารย์ เรียกว่า สุตมยปัญญา ปัญญาประเภทนี้อาศัยความ
จำเป็นสำคัญ เราเรียกคนที่อ่านมากฟังมากและจำได้มากกว่าพหูสูตร คือผู้คงแก่เรียน 2) ปัญญาที่เกิด
จากการคิดเรียกว่า จินตามยปัญญา ปัญญาประเภทนี้เกิดจากการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล
ข่าวสารที่เราได้รับมาจากสุตตะ แล้วย่อยให้เป็นความคิดของเราเอง 3) ปัญญาที่เกิดจากการฝึกหัด
ปฏิบัติเรียกว่า ภวานามยปัญญา วิปัสสนาญาณที่เห็นไตรลักษณ์ ซึ่งเกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติวิปัสสนา
กรรมฐาน จัดเป็นภวานามยปัญญา

References

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การ และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. (2548). *การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมกลการพิมพ์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2552). *องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์รัตนไตร.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บุญมี แท่นแก้ว. (2543). *ปรัชญากับศาสนา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ประพนธ์ ฝาสุกยี่ต. (2550). *การจัดการความรู้(KM)ฉบับขับเคลื่อน LO*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ใยไหม.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2553). *ปัญญาต้องคู่กับกรุณาจึงจะพาชาติรอด*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. (2553). *พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงจัง*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อินค์ ปิยอนด์บุ๊คส์ จำกัด.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การ และการบริหารจัดการ*. นนทบุรี : บริษัท อินค์ ปิยอนด์บุ๊คส์.
- ยุทธนา แซ่เตียว. (2547). *การจัดการความรู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ*. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดคูเอชั่น.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2546). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2548). *พจนานุกรมศัพท์ปรัชญา อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2548*, พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- วิจารณ์ พานิช. (2551). *การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : จีรวัดน์เอ็กซ์เพรส.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2552). *วิทยปรัชญา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ประสิทธิ์ไธกันต์ แอนด์พรินติ้ง.

รายงานสืบจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 8 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1 เรื่อง “พระพุทธศาสนา กับ แนวโน้มโลกยุคใหม่ : วิถีครู
บาศรีวิชัยสู่อารยธรรมร่วมสมัย” “Buddhism and New Global Trends : The Footprint of Khruba Sriwichai Towards
Contemporary Civilization”

Thomas H. Davenport, and Laurence Prusak. (2000). *Working Knowledge : How Organization Manage What They Know*. 2nd edition. Boston. Massachusetts : Harvard Business School Press.