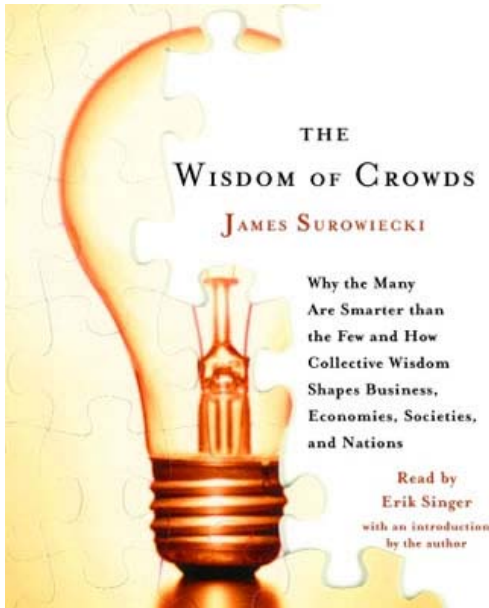


Wisdom of Crowds

จากปัญญามหาชน...สู่นวัตกรรมขององค์กร

ทศพนธ์ นรทัศน์
hs4hnl@msn.com



“การตัดสินใจที่ไม่สมบูรณ์นั้นเมื่อนำมา
รวมกัน อย่างเหมาะสม
ความฉลาดโดยรวมก็จะกลายเป็น
ความปราดเปรื่องได้”
James Surowiecki เรียกว่า
“Wisdom of Crowds”

บทนำ

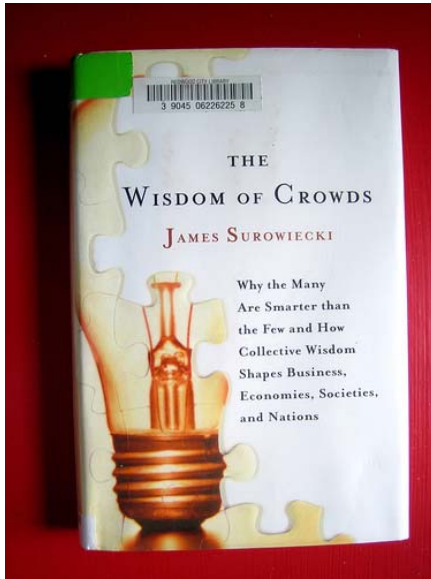
การตัดสินใจที่ถูกต้อง ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ หรือขององค์กรได้อย่างงดงาม แม้กระทั่งในการดำเนินชีวิตระดับปัจเจกบุคคลก็เช่นเดียวกัน ในอดีตที่ผ่านมาการตัดสินใจแบบกลุ่มก็ได้รับการยอมรับและการพิสูจน์ว่าเป็นการตัดสินใจที่ได้ผลดีกว่า การตัดสินใจด้วยคนเพียงคนเดียว แต่จะดีเพียงใดถ้าต่อไปนี้ เราสามารถขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือ ในการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้คนทั่วโลกได้อย่างง่ายดาย อันจะก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลจากปัญญาของมหาชนที่มาจากทุกมุมโลก นี่คือ **“Wisdom of Crowds”** ซึ่งจะก้าวเข้ามามีส่วนช่วยในการตัดสินใจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและธุรกิจอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ความเป็นมาของ “Wisdom of Crowds”

ธวัชชัย อนุพงศ์ศอห์นัต ได้กล่าวไว้ในบทความ “An Oak by the window...The Wisdom of Crowds” ในนิตยสารผู้จัดการฉบับเดือนเมษายน พ.ศ. 2551¹ ถึงจุดเริ่มต้นของ “Wisdom of Crowds”

¹ <http://www.gotomanager.com/news/details.aspx?id=68291> ค้นคืนเมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2551.

ในขณะที่ **James Surowiecki** สรุปว่า “ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม กลุ่มจะมีความฉลาดอย่างเด่นชัด และบ่อยครั้งที่ฉลาดกว่าคนที่ฉลาดที่สุดในกลุ่มของพวกเขา กลุ่มโดยรวมไม่จำเป็นต้องถูกบดบังโดยคนที่ฉลาดสุด ๆ เพื่อที่จะทำให้กลุ่มฉลาดได้ ถึงแม้ว่า คนส่วนใหญ่ในกลุ่มจะไม่ใช้คนที่รู้มากหรือมีเหตุผล แต่พวกเขาทั้งหมดก็ยังสามารถตัดสินใจโดยรวมที่ถูกต้อง (อย่างชาญฉลาด) ได้”



ในทางเศรษฐศาสตร์ **เฮอร์เบิร์ต ไชมอน** เรียกมนุษย์ซึ่งไม่ใช่คนที่มีการตัดสินใจที่สมบูรณ์ว่าเป็น "Boundedly Rational" ซึ่งอธิบายว่าในการตัดสินใจใด ๆ มนุษย์มีข้อมูลน้อยกว่าที่ต้องการ ทำให้มีข้อจำกัดในการคาดการณ์อนาคต การคำนวณผลได้ผลเสียไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ แต่จำต้องเลือกหนทางที่ดีที่สุด ซึ่งมักจะเอาอารมณ์มามีผลต่อการตัดสินใจใด ๆ ด้วย

อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจที่ไม่สมบูรณ์นั้นเมื่อนำมารวมกัน อย่างเหมาะสม ความฉลาดโดยรวมก็จะกลายเป็นความปราดเปรื่องได้ ซึ่ง **James Surowiecki** เรียกว่าเป็น "Wisdom of Crowds"

ประเภทของ Crowd Wisdom²

Surowiecki ได้แบ่งประเภทของ Crowd Wisdom หรือ ปัญญามหาชน ที่เขามองว่าเป็นการตัดสินใจที่ไม่มีระเบียบ (Disorganized Decision) ออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. Cognition การตัดสินใจบนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจ อาทิเช่น การตัดสินใจทางด้านการตลาด (Market Judgment) **Surowiecki** เห็นว่าการตัดสินใจโดยคนส่วนใหญ่จะนำไปสู่ความรวดเร็ว เชื่อถือได้ และมีวาระซ่อนเร้นทางการเมืองหรือผลประโยชน์แอบแฝงน้อยกว่าการตัดสินใจโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือคณะที่ปรึกษา

2. Coordination การประสานระหว่างพฤติกรรมของบุคคล หรือสมาชิกในกลุ่ม ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งจากความเห็นที่ไม่ตรงกัน

3. Cooperation การรวมกลุ่มของผู้คน ที่เกิดจากเครือข่ายของความไว้วางใจระหว่างกัน โดยปราศจากการควบคุมจากส่วนกลาง (Central System Controlling) หรือการสั่งการจากผู้ที่มีอำนาจ

² The Wisdom of Crowds, http://en.wikipedia.org/wiki/The_Wisdom_of_Crowds ค้นคืนเมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2551.

องค์ประกอบที่สำคัญของการเกิด **Wise Crowd**³

ไม่ใช่กลุ่มทั้งหมดจะก่อเกิดปัญญา ที่เรียกว่า “Wisdom of Crowds” ได้ ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มผู้ชุมนุมประท้วง (Mob) หรือกลุ่มนักลงทุนผู้บ้าคลั่งในตลาดหุ้น (Crazed Investors) ดังนั้น **Surowiecki** จึงได้ใช้เกณฑ์ต่อไปนี้ในการแยก “Wise Crowds” ออกจาก “Unwise Crowds”

- 1. Diversity of opinion** ความหลากหลายทางความคิด ที่แต่ละบุคคลจะต้องมีข้อมูลสารสนเทศส่วนตัว
- 2. Independence** ความเห็นของสมาชิกในกลุ่ม หรือประชาชนนั้น จะต้องไม่ถูกชี้นำ หรือกำหนดโดยบุคคล หรือกลุ่มต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวเขา
- 3. Decentralization** การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ โดยสมาชิก หรือประชาชน สามารถใช้ทุนทางปัญญา หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นในการร่วมแสดงความคิดเห็นได้
- 4. Aggregation** การบูรณาการความเห็น โดยจะต้องมีกลไกที่ดีในการสรุปความเห็นของบุคคลลงไปเป็นความเห็นของกลุ่ม

ความล้มเหลวของปัญญามหาชน (Crowd Intelligence)⁴

จากการศึกษาของ **Surowiecki** พบว่าความล้มเหลวของการตัดสินใจแบบกลุ่ม เป็นผลมาจากสมาชิกในกลุ่มใส่ใจต่อความเห็นของคนอื่นภายในกลุ่มมากเกินไป นำไปสู่การคิดที่คล้ายคลึงกันหรือเหมือนกัน มากกว่าการที่จะคิดให้แตกต่างออกไป ซึ่งจากการทดลองเขาได้จัดให้มีวิทยากรมาพูดโน้มน้าวใจ ทำให้พฤติกรรมการตัดสินใจอย่างเป็นระบบของกลุ่มมีข้อผิดพลาด

Surowiecki ประเมินว่าสิ่งนี้จะเกิดขึ้น ถ้าสภาพแวดล้อมแห่งการตัดสินใจ ไม่ได้ถูกจัดให้มีขึ้นโดยการยอมรับของกลุ่ม หรือประชาชน ประโยชน์ที่จะได้รับจากการตัดสินใจและความคิดเห็นระดับบุคคลจะหายไป นำไปสู่ความล้มเหลวของปัญญามหาชน ซึ่งพบว่าในหลายกรณีเกิดขึ้นจาก

- 1. การเล่นพรรค เล่นพวกมากเกินไป (Too homogenous)** Surowiecki เน้นย้ำว่าความหลากหลายทางความคิด และข้อมูลของแต่ละบุคคลมีอยู่ จะต้องเพียงพอที่จะนำไปสู่การตัดสินใจของกลุ่ม หากมีการเล่นพรรค เล่นพวกในกลุ่มมากเกินไปก็จะนำไปสู่ความล้มเหลวของการตัดสินใจของกลุ่มได้
- 2. การรวมอำนาจมากเกินไป (Too centralized)** โศกนาฏกรรมของยานขนส่งโคลัมเบีย (Columbia shuttle disaster) เป็นตัวอย่างของความล้มเหลวที่เกิดจากการรวมอำนาจการตัดสินใจมากเกินไป เพราะลำดับขั้นในการบริหารงานของ NASA ได้ปฏิเสธปัญญา หรือความเห็นของวิศวกรในระดับล่าง
- 3. การแบ่งแยกส่วนงาน หรือกลุ่มย่อยมากเกินไป (Too divided)** ประชาคมข่าวกรองของสหรัฐอเมริกา (U.S. Intelligence Community) ประสบความล้มเหลวในการป้องกันการโจมตีในเหตุการณ์ 11 กันยายน ค.ศ. 2001 เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยย่อย

³ The Wisdom of Crowds, อ้างแล้ว.

⁴ The Wisdom of Crowds, อ้างแล้ว.

(Subdivision) ซึ่งหน่วยงานอื่นไม่สามารถเข้าถึงได้ Surowiecki เห็นว่าการที่จะสามารถวิเคราะห์ข่าวกรองได้ดีที่สุดทุกคนที่เกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อใช้งานได้ ดังตัวอย่าง การแพร่ระบาดของไวรัส SARS ซึ่งมีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับไวรัสนี้ไปทั่วโลก ทำให้นักวิจัยจากห้องปฏิบัติการต่างๆ ทั่วโลก สามารถร่วมมือกันในการวิจัยเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดนี้

สำนักผู้อำนวยการข่าวกรองแห่งชาติ (Office of the Director of National Intelligence) และหน่วยข่าวกรองกลางสหรัฐอเมริกา (CIA) ได้สร้างระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวกรองระหว่างกัน ในลักษณะที่คล้ายกับ Wikipedia โดยเรียกระบบนี้ว่า “**Intellipedia**” ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวกรองระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันความผิดพลาดด้านการข่าวเช่นในอดีต

4. การลอกเลียนแบบมากเกินไป (Too imitative) การที่จะพยายามสร้างตัวแบบในการตัดสินใจ โดยการจัดลำดับชั้นของสารสนเทศ (Information Cascade) ที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจ แล้วนำตัวแบบนี้ไปใช้กับการตัดสินใจในเหตุการณ์ต่างๆ พบว่าในหลายกรณีก็จะนำไปสู่ความล้มเหลวของการตัดสินใจมากกว่าความสำเร็จ เพราะในแต่ละเหตุการณ์มีปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

5. การใช้อารมณ์มากเกินไป (Too emotional) ปัจจัยด้านอารมณ์ อาทิเช่น ความรู้สึกเป็นเจ้าของ นำไปสู่การกดดันเพื่อนร่วมงาน การสร้างความไม่พึงพอใจ และร้ายแรงที่สุดคือการไม่สามารถควบคุมอารมณ์และระเบิดอารมณ์ออกมาในกลุ่ม ซึ่งนำไปสู่ความล้มเหลวของการตัดสินใจแบบกลุ่มในที่สุด

การผสมระหว่างความเป็นอิสระของบุคคลกับปัญญามหาชน⁵

Surowiecki กล่าวว่า การที่จะผสมระหว่างความเป็นอิสระของบุคคลกับปัญญามหาชน หรือปัญญาของกลุ่มนั้น คนๆ นั้น จะต้อง

1. เปิดใจกว้าง ในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
2. เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทั้งหมดที่คุณมีอยู่ หรือที่คุณได้มาจากแหล่งต่างๆ
3. สร้างกลุ่มที่มีการทำงานในแนวราบ หรือการทำงานข้ามลำดับชั้น

Tim O'Reilly และคณะ ได้อภิปรายกันว่าความสำเร็จของ Google, Wikis, Blogging และ Web 2.0 ต่างก็อยู่ในบริบทของ Wisdom of Crowds เช่นเดียวกัน⁶

บทวิเคราะห์ Wisdom of the Crowds

ดังที่ **James Surowiecki** กล่าวว่า “ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม กลุ่มจะมีความฉลาดอย่างเด่นชัด และบ่อยครั้งที่ฉลาดกว่าคนที่ฉลาดที่สุดในกลุ่มของพวกเขา กลุ่มโดยรวมไม่จำเป็นต้องถูกบดบังโดยคนที่ฉลาดที่สุด ๆ เพื่อที่จะทำให้กลุ่มฉลาดได้ ถึงแม้ว่า คนส่วนใหญ่ในกลุ่มจะไม่ใช่ว่าคนที่มีภูมิปัญญาหรือมีเหตุผล แต่พวกเขาทั้งหมดก็ยังสามารถตัดสินใจโดยรวมที่

⁵ The Wisdom of Crowds, อ้างแล้ว.

⁶ Blogging and the Wisdom of Crowds. <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html?page=3> ค้นคืนเมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2551.

ถูกต้อง (อย่างชาญฉลาด) ได้” เรียกว่าเป็น **"Wisdom of Crowds"** คำถามก็คือว่าสถานการณ์ที่เหมาะสมนั้นจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ในโลกแห่งความเป็นจริง เพราะในการทำงานหรือการตัดสินใจแบบกลุ่มหรือการตัดสินใจในระดับมหาชนนั้น ย่อมต้องถูกชี้นำทางความคิด การโน้มน้าวใจจากผู้ที่ยพยายามทำตัวให้เป็นผู้นำกลุ่ม หรือมีอิทธิพลต่อกลุ่ม การมีอคติของแต่ละบุคคล รวมตลอดถึงการแข่งขันกันเองของคนภายในกลุ่ม หรือระหว่างกลุ่ม เพื่อชิงความโดดเด่น ความเป็นหนึ่ง ผู้เขียนจึงเห็นว่าในโลกแห่งความเป็นจริงแล้ว Wisdom of Crowds จะเกิดขึ้นได้ยากมาก เว้นแต่กลุ่มนั้นๆ ไม่มีเรื่องผลประโยชน์ใดๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ก็จะทำให้ทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจอย่างแท้จริง

แต่ในโลกของอินเทอร์เน็ตมีโอกาสดีก **"Wisdom of Crowds"** ได้ง่ายกว่า แม้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในโลกแห่งความเป็นจริงจะยังรุกเข้าไปสู่โลกอินเทอร์เน็ตอยู่บ้าง แต่ในโลกอินเทอร์เน็ตก็ทำให้ผู้คนสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาได้มากกว่าในโลกแห่งความเป็นจริง เพราะผู้คนไม่ต้องมาเผชิญหน้ากัน ดังกรณีของสารานุกรม Wikipedia ซึ่งเปิดเสรีเนื้อหาให้ทุกคนสามารถนำไปใช้ได้ และเปิดเสรีที่ให้ทุกคนแก้ไข ภายใต้ต้นนโยบายมุมมองที่เป็นกลางจากทุกฝ่ายที่เขียนในสารานุกรม นอกจากนี้ ลำดับของหนังสือที่ขายดีที่สุด (Best Seller) ในเว็บไซต์ Amazon.com ยังสะท้อนให้เห็นว่าคนในโลกนี้ส่วนใหญ่กำลังคิด หรือให้ความสนใจเรื่องอะไรอยู่ รวมตลอดถึง Blog ต่างๆ ที่มีอยู่อย่างมากมายในโลกของอินเทอร์เน็ต และในยุคที่โลกอินเทอร์เน็ตกำลังก้าวเข้าสู่ยุค Web 3.0 ซึ่งนอกจากผู้ใช้จะสามารถสร้างเนื้อหาเว็บไซต์ได้เองเช่นเดียวกับในยุค Web 2.0

การระดมความคิดเห็นระดับมหาชน เพื่อให้เกิดปัญญาในการสร้างสรรค์ชิ้นงาน หรือการช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ ไม่ได้มีแต่เฉพาะในเชิงพาณิชย์เท่านั้น หากแต่ยังเป็นการรวมตัวกันเพื่อที่จะช่วยกันคิดค้นวิธีการรักษาโรคทางพันธุกรรม การทำนายสภาวะอากาศของโลก การค้นหาดาวเคราะห์ดวงใหม่ หรือดาวประเภทต่างๆ นักวิจัยที่ห้องทดลอง Olson (Olson Laboratory) ได้ใช้วิธีนี้เปิดโอกาสให้ผู้คนเข้ามาในเว็บไซต์เพื่อช่วยกันประเมินและเลือกตัวยาที่จะสามารถรักษาโรคเอดส์ได้ดี โดยเปิดเว็บไซต์ชื่อ FightAID@home (<http://fightaidsathome.scripps.edu>) จนกลายเป็นเครือข่ายวิจัยเกี่ยวกับโรคเอดส์ที่ผู้คนเข้ามามีส่วนร่วมจากทั่วทุกมุมโลก

ถ้าพูดถึงเรื่องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากสารเคมีสังเคราะห์ คุณอาจจะเป็นพนักงานอยู่ในสายงานนี้ที่เกษียณแล้ว ว่างานหรือเป็นนักเคมีที่มีความคิดที่แปลกใหม่ บริษัท พรอคเตอร์แอนด์แกมเบล (Procter & Gamble Co., www.pg.com) ก็ต้องการความช่วยเหลือจากคุณ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยให้คุณภายนอกสามารถทำงานให้กับพีแอนด์จี (P&G) ซึ่งไม่ต้องเป็นพนักงานประจำก็ได้ เพียงแต่เข้าไปลงทะเบียนใน InnoCentive Network (www.innocentive.com) ซึ่งคุณและนักวิทยาศาสตร์เป็นแสนคนทั่วโลกสามารถเข้ามาช่วยกันแก้ปัญหาทางด้านงานวิจัยและพัฒนาที่ยากๆ และได้รางวัลเป็นเงินสดจำนวนมากไป เครือข่าย InnoCentive Network นี้เป็นเพียงตัวอย่างของตลาดงานที่นำเอานักวิทยาศาสตร์ งานวิจัยและพัฒนาเข้ามาพบกัน เพื่อที่จะค้นหาความคิดและนวัตกรรมที่จะก่อให้เกิดคุณค่าใหม่ๆ ในตลาดขึ้นมา

20 ปีต่อจากนี้ เมื่อเรามองย้อนกลับมา จะพบจุดเปลี่ยนสำคัญของเศรษฐกิจและสังคมในศตวรรษที่ 21 และจะเข้าใจถึงการที่มนุษยชาติได้เข้าสู่ยุคใหม่บนหลักการใหม่ มุมมองของโลกใหม่

รูปแบบของธุรกิจและการแข่งขันที่จะเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปโดยสิ้นเชิง บริษัทจะไม่สามารถพึ่งพาอาศัยเพียงแค่ความสามารถภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว เพื่อจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ บริษัทจะต้องเข้าไปทำงานร่วมกับทุกๆ คนที่เกี่ยวข้อง คือ หุ้นส่วน คู่แข่งขัน สถาบันการศึกษา รัฐบาล และที่สำคัญที่สุดลูกค้าต้องเข้ามาเป็นส่วนร่วมในการทำธุรกิจของบริษัท ความสามารถในการร่วมกันทำงานผ่านเครือข่ายออนไลน์นั้นก่อให้เกิด Wisdom of Crowds ซึ่งจะกลายเป็นความเชี่ยวชาญที่จำเป็นและสำคัญพอๆ กับการจัดทำงบประมาณ การทำวิจัยและพัฒนา หรือการวางแผนเลยก็ทีเดียว

ผู้เขียน ยังคิดต่อไปอีกว่า ในอนาคตหากเราสามารถลงคะแนนเสียงเลือกตั้งได้ทางอินเทอร์เน็ต ปัญหาการซื้อเสียงและได้นักการเมืองที่ไม่มีคุณภาพเข้ามาบริหารประเทศคงจะลดน้อยลง เพราะประชาชนจะมีอิสระในการตัดสินใจ ปราศจากอิทธิพลใดๆ เข้ามาแทรกแซง ถึงวันนั้น ประชาธิปไตยของไทยก็จะเต็มใบเสีย นี้แหละคือ Wisdom of Crowds ที่แท้จริง ดังที่ ธวัชชัย อนุพงศ์อนันต์⁷ กล่าวว่า “Wisdom of Crowds อาจจะเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยเติบโตขึ้นในประเทศเผด็จการได้ โดยอาศัยศักยภาพของอินเทอร์เน็ตและชุมชนย่อยๆ ที่วางบนเครือข่ายความสัมพันธ์เหล่านี้ **Wisdom of the Crowds กำลังจะมาเปลี่ยนโฉมหน้าการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของโลกเราแล้ว เร็ว ๆ นี้**”

อย่างไรก็ตาม Wisdom of Crowds ก็มีข้อหลัการที่ถือเสียงส่วนใหญ่ ว่านั่นคือสิ่งที่ถูกต้องเสมอไป เพราะหากถือเฉพาะเสียงส่วนใหญ่ว่าถูกต้องแล้ว ถ้าสมาชิกในกลุ่ม หรือประชาชนส่วนใหญ่เห็นผิดเป็นชอบ อาทิเช่น เห็นว่าการดื่มสุราเป็นของดีแล้ว พวกเขาดื่มสุราเป็นอาเจียน ก็จะนำไปสู่ความฉิบหาย ดังที่ท่านพุทธทาสภิกขุ เคยกล่าวไว้ หากแต่ในการพิจารณา หรือตัดสินใจใดๆ นั้น จะต้องนำข้อมูลสารสนเทศ และความรู้จากแหล่งต่างๆ มาประกอบการตัดสินใจของกลุ่มด้วย โดยใช้หลัก “กาลามสูตร” อันเป็นหลักแห่งความเชื่อ ที่ไม่ให้เชื่อมงายโดยไม่ใช้ปัญญาพิจารณาให้เห็นจริงถึงคุณโทษ หรือดีไม่ดีกว่าก่อนที่จะเชื่อ ซึ่งมี 10 ประการ คือ

1. อย่าเพิ่งเชื่อตามที่ฟังๆ กันมา
2. อย่าเพิ่งเชื่อตามที่ทำต่อๆ กันมา
3. อย่าเพิ่งเชื่อตามคำเล่าลือ
4. อย่าเพิ่งเชื่อโดยอ้างตำรา
5. อย่าเพิ่งเชื่อโดยนิกเตา
6. อย่าเพิ่งเชื่อโดยคาดคะเนเอา
7. อย่าเพิ่งเชื่อโดยนิกคิดตามแนวเหตุผล
8. อย่าเพิ่งเชื่อเพราะถูกกับทฤษฎีของตน
9. อย่าเพิ่งเชื่อเพราะมีรูปลักษณะที่ควรเชื่อได้
10. อย่าเพิ่งเชื่อเพราะผู้พูดเป็นครูบาอาจารย์ของตน

ปัจจุบันได้เกิดแนวคิดและหลักสูตรที่สอนให้คนมีเหตุผลไม่หลงเชื่อมงาย ในทำนองเดียวกับคำสอนของพระพุทธองค์เมื่อ 2,500 ปีก่อนบรรจู่ไว้ในกระบวนการเรียนรู้ในประเทศพัฒนาแล้ว เรียกว่า “การคิดเชิงวิจารณ์” (Critical thinking)⁸

⁷ <http://www.gotomanager.com/news/details.aspx?id=68291>, อ้างแล้ว.

⁸ กาลามสูตร , <http://th.wikipedia.org/wiki/กาลามสูตร> ค้นคืนเมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2551.

สรุป

Wisdom of Crowds หรือ ปัญญามหาชน เป็นแนวทางที่จะช่วยให้องค์กร หรือธุรกิจสามารถพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้คน หรือมหาชน จากทั่วทุกมุมโลก ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อนำความเห็นและข้อเสนอแนะเหล่านั้น มาผสานกับหลักการจัดการความรู้ หรือ KM อย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลให้องค์กร และโลกใบนี้มีนวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและไม่รู้จักจบสิ้น นอกจากนี้ องค์กรหรือธุรกิจยังสามารถนำความหลักของ Wisdom of Crowds มาปรับใช้ในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้มแข็ง สร้างมูลค่า สร้างศักยภาพในการตัดสินใจ และสร้างนวัตกรรมแก่องค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำได้เช่นเดียวกัน

