

ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน:  
กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูบในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน:  
กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565



นายณัฐกร เชื้อปุย

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม ก้นตามระ,

Ed.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ตามเป้าหมายเพราะได้รับความช่วยเหลือ ความกรุณา และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาค้นคว้า จากผู้มีพระคุณหลายท่านด้วยกัน โดยผู้วิจัย ไคร่ขอรกราบขอบพระคุณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติชัย ราชมหา ที่ได้สละเวลา ทูมเทให้ความรู้ คำปรึกษา และแนวทางการศึกษาหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดจนแนวคิดที่เป็นประโยชน์ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดความรู้เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องให้เหมาะสมตลอดมา และเป็นแรงผลักดันให้มีความตั้งใจในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้เป็นอย่างมาก

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และบุคลากรประจำวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์ ให้คำแนะนำ คำปรึกษาและความช่วยเหลือตลอดมาในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ อย่างดียิ่ง ตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่นที่ร่วมสนับสนุนช่วยเหลือและคอยเป็นกำลังใจให้กันมาอย่างดีโดยตลอด

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ ที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมในการศึกษาระดับปริญญาโทในครั้งนี้ คอยให้กำลังใจ และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้มีแรงบันดาลใจที่จะการศึกษาครั้งนี้ให้สำเร็จไปด้วยดี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์นี้จะเป็นประโยชน์ทางด้านวิชาการ ด้านการนำไปประยุกต์ใช้กับชุมชนหรือองค์กร และเป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดความรู้ รวมถึงการจัดการในบริบทที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

ณัฐกร เชื้อปุย

ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุก ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย

COMMUNITY ENTERPRISE KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS MODEL: A CASE STUDY OF KONJAC CULTIVATION COMMUNITY ENTERPRISE IN NORTHERN OF THAILAND

ฉัฐกร เชื้อปุย 6350064

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., รองศาสตราจารย์ ฉัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D.

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการสร้างความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ ซึ่งมีการใช้กระบวนการสร้างความรู้ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละคน โดยชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ชอบจดบันทึก และจะทำในสิ่งเดิม ๆ ตามที่เคยรับรู้มา โดยใช้วิธีการสื่อสาร พูดคุย บอกต่อผ่านกระบวนการ Socialization และ Combination แต่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนและหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการใช้กระบวนการสร้างความรู้ครบทุกขั้นตอนที่อยู่ในบริบทของกระบวนการจัดการที่แตกต่างกันไป ซึ่งประกอบไปด้วย Socialization Externalization Combination และ Internalization ทำให้ชุมชนนำไปใช้ประโยชน์เพื่อให้เป็นชุมชนเกษตรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ ซึ่งถือว่าวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีตัวแบบกระบวนการสร้างความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ต่าง ๆ ครบทั้ง 4 รูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบมีมากน้อยแตกต่างกัน จึงทำให้ความรู้ที่จะเกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการขาดตกบกพร่องไปบางส่วน หรืออาจจะไม่เกิดขึ้นเลย จึงทำให้ชุมชนไม่สามารถพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ ๆ ในเรื่องต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และยังไม่กลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบและยั่งยืนได้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการจัดการองค์ความรู้ต่าง ๆ สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดความรู้และนำความรู้รวมถึงการจัดการองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปใช้ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้การจัดการความรู้ต่าง ๆ ของทุกคนในชุมชนผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนมีการใช้ประโยชน์จากความรู้ได้อย่างคุ้มค่าและทำให้เกิดเป็นวิสาหกิจชุมชนแห่งการเรียนรู้ในการดำเนินชีวิตและสร้างให้ชุมชนเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้/ การจัดการความรู้/ ความรู้/ วิสาหกิจชุมชน

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
<b>บทที่ 1</b> <b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของหัวข้อวิจัย	1
1.2 คำถามงานวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์งานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5.1 ด้านวิชาการ	4
1.5.2 ด้านการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
<b>บทที่ 2</b> <b>แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
2.1.1 ทฤษฎีกระบวนการจัดการความรู้	7
2.1.2 วงจรความรู้ของเซกิ (Knowledge Spiral: SECI Model)	9
2.1.3 ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning)	12
2.1.4 ทฤษฎีการคิด วิเคราะห์โดยใช้ 5W 1H	15
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
2.3 กรอบแนวความคิดวิจัย	24
2.4 บทสรุป	24
<b>บทที่ 3</b> <b>วิธีการวิจัย</b>	<b>25</b>
3.1 การออกแบบการวิจัย	25
3.2 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	26

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 การเก็บข้อมูลการวิจัย	27
3.4 เครื่องมือและลักษณะวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	27
3.4.1 อภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion)	28
3.4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)	28
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	29
3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	29
3.5.2 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ	29
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>31</b>
4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้เข้าร่วมงานวิจัย	32
4.2 ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	33
4.3 กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	40
4.4 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	51
4.4.1 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้	52
4.4.2 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดเก็บความรู้	54
4.4.3 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน/แบ่งปันความรู้	56
4.4.4 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการนำความรู้ไปใช้	59
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>61</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	61
5.1.1 ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	61

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกลูก ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	62
5.1.3 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการ ความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกลูกในเขตภาคเหนือ ของประเทศไทย	65
5.2 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา	68
5.2.1 ข้อเสนอแนะระดับชุมชน	68
5.2.2 ข้อเสนอแนะระดับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	69
5.2.3 ข้อเสนอแนะระดับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง	69
5.2.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป	70
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>72</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>74</b>
ภาคผนวก ก บทสัมภาษณ์ Interview Transcript	75
ภาคผนวก ข ข้อมูลแสดงการวิเคราะห์ Content Analysis	83
ภาคผนวก ค เอกสารรองรับจริยธรรมการวิจัย	90
ภาคผนวก ง ผลการตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการในรูปแบบ ของสิ่งพิมพ์ออนไลน์ (Turn-it-in)	91
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>92</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
4.1	แสดงข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 24 คน	32
4.2	รายละเอียดของการวิเคราะห์ความรู้ทั้ง 2 แบบในแต่ละช่วงเหตุการณ์	37
4.3	แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการ แสวงหาความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	53
4.4	แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการ จัดเก็บความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	55
4.5	แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการ ถ่ายโอน/แลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	57
4.6	แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการ นำความรู้ไปใช้ของวิสาหกิจชุมชน	60
5.1	สรุปข้อเสนอแนะและประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยเรื่อง ตัวแบบกระบวนการ จัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุก ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย	70



## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
2.1 รูปแบบของการสร้างองค์ความรู้	11
2.2 รูปแบบของการสร้างองค์ความรู้	11
2.3 รูปแบบของการสร้างองค์ความรู้	12
2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	24
3.1 ขั้นตอนกระบวนการทำวิจัย	25
4.1 แสดงสัดส่วนประชากรกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ จำนวน 24 คน	31
4.2 แสดงรูปแบบของการสื่อสารที่ส่งผลให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)	40
4.3 แสดงรูปแบบของการสื่อสารที่ส่งผลให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)	40
4.4 แสดงรูปแผนภาพของกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	42
4.5 แสดงรูปแผนภาพของการแสวงหาความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	43
4.6 แสดงรูปแผนภาพของการวิเคราะห์ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	45
4.7 แสดงรูปแผนภาพของการจัดเก็บความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	47
4.8 แสดงรูปแผนภาพของการถ่ายทอดความรู้/แลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	49
4.9 แสดงรูปแผนภาพของการประยุกต์ใช้ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน	50
5.1 ภาพรวมของกระบวนการสร้างความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุก ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย	68

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของหัวข้อวิจัย

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่มีพืชหัวที่เป็นพืชหัวอาหารมากมายหลายชนิด เนื่องจากคุณลักษณะสำคัญของพืชหัวที่เป็นพืชหัวอาหาร จะมีรากหรือลำต้นที่เติบโตอยู่ใต้ดินเป็นแหล่งเก็บสะสมสารอาหาร โดยภายในส่วนหัวจะมีปริมาณสารอาหารจำนวนคาร์โบไฮเดรตและวิตามินอยู่ค่อนข้างสูง โดยพืชหัวที่เป็นพืชหัวอาหารที่จัดเป็นพืชท้องถิ่นเชิงเศรษฐกิจและเป็นที่ยอมรับกัน เช่น กระชาย ขมิ้น จิง ข่า เผือก นิยมนำมาใช้เป็นพืชรักษาโรคต่าง ๆ ส่วน มันเทศ และบุก มีการใช้ประโยชน์เพื่อสุขภาพและความงาม รวมไปถึงการพัฒนาเพื่อใช้ประโยชน์ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น ปลูกสัตว์ และพลังงาน ซึ่งจะเห็นได้จากปัจจุบันมีเทรนด์ในเรื่องสุขภาพเข้ามามีอิทธิพลต่อการรับประทานเป็นอย่างมาก ทำให้คนเริ่มหันมารับประทานอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น ทำให้ผลิตภัณฑ์จากพืชหัว “บุก” เริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้นในกลุ่มผู้ควบคุมน้ำหนัก โดยบุกมีสารสำคัญ ได้แก่ กลูโคแมนแนน (Glucomanan) เป็นสารใยอาหารที่ละลายน้ำได้ มีสูตรโครงสร้างประกอบด้วยน้ำตาลกลูโคสและแมนโนส ซึ่งเอนไซม์ในร่างกายมนุษย์ไม่สามารถย่อยได้ จึงไม่ให้พลังงานแก่ผู้บริโภค แต่มีคุณประโยชน์ในด้านอื่น โดยเป็นที่ยอมรับว่าสารใยอาหารกลูโคแมนแนนจากหัวบุกเป็น “King of Fiber”

บุก เป็นพืชหัวล้มลุก ในวงศ์บุก บอน (Araceae) จัดอยู่ในสกุลบุก (Amorphophallus) พบในประเทศไทย 68 ชนิด โดยพบทางภาคเหนือของไทยมากกว่า 41 ชนิด บนพื้นที่สูงในจังหวัดตาก แม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ เชียงราย และน่าน โดยเฉพาะ “บุกเนื้อทราย หรือบุกไข่” ที่ใช้หัวเพื่อการแปรรูปทางอุตสาหกรรมผลิตผงวุ้นบุก (กลูโคแมนแนน) จึงทำให้เป็นพืชเศรษฐกิจที่สร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรบนพื้นที่สูง โดยเฉพาะชุมชนที่อยู่ในพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงจังหวัดตาก โดยสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรในพื้นที่ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563 รวมไม่น้อยกว่า 40.54 ล้านบาท ประมาณการผลผลิตเฉลี่ยรวม 527 ตันต่อปี ทั้งนี้ปริมาณความต้องการใช้ผงบุกในตลาดโลก 30,000-40,000 ตันต่อปี และปริมาณความต้องการใช้หัวบุกสดในประเทศมากกว่า 12,000 ตันต่อปี แต่ประเทศไทยผลิตได้ประมาณ 5,000 ตันต่อปี (ชาลีดา, 2559) ซึ่งเห็นได้ว่าบุกเนื้อทรายเป็นพืชที่มีศักยภาพในการนำมาพัฒนาให้มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ เนื่องจากมีแนวโน้มความต้องการของตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น (สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง, 2564)

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจซึ่งมุ่งไปที่การพัฒนาเศรษฐกิจจากความหลากหลายทางชีวภาพบนฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพ องค์ความรู้ นวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา ควบคู่การอนุรักษ์และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยั่งยืน ประกอบกับมีการกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจชุมชนบนฐานการใช้ประโยชน์และอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน การจัดทำฐานข้อมูลและองค์ความรู้ความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อการปกป้องคุ้มครอง อนุรักษ์และใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และสุดท้ายคือการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพ อีกทั้งแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มีการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยเน้นวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมขณะเดียวกัน รวมทั้งยังได้มีการกำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อที่จะกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) อีกทั้งยังมีแผนต่อในการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติต่อเนื่องใน ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่มุ่งเน้นไปใช้ในการกำหนดแนวทางสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน โดยหนึ่งในเป้าหมายของฉบับที่ 13 นี้คือการการเปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจฐานทรัพยากรไปสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมและองค์ความรู้ ซึ่งประเทศไทยจำเป็นต้องเน้นการปฏิรูปเพื่อเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้ครบทุกด้านเพื่อเตรียมความพร้อมในรองรับการเปลี่ยนแปลงจากสังคมและตลาดในอนาคต

จากแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน กล่าวคือ เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรที่มีทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลหรือเป็นความรู้ชัดแจ้งในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เอกสาร ตำรา ขั้นตอนการทำงาน มาพัฒนาให้เป็นระบบ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ (Acquisition of knowledge) การจัดเก็บความรู้ (Storage of knowledge) การเผยแพร่ความรู้ (Distribution of knowledge) และการนำความรู้ไปใช้ (Use of knowledge) (Kakabadse et al., 2546) รวมถึงการนำความรู้ของคนมาถ่ายทอดและเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ขององค์กร หรือความรู้ใหม่ที่ฝังลึกในตัวบุคคล เพื่อให้มีการใช้ความรู้ได้ถูกต้องและเหมาะสมในการพัฒนาตัวเองและองค์กร โดยประกอบไปด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ (Externalization) การผนวกความรู้ (Combination) และการฝังหรือผนึกความรู้ (Internalization) (Nonaka, 2549) ทางผู้วิจัยจึงมี

ความสนใจในการศึกษาวิจัย การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการจัดการองค์ความรู้ต่าง ๆ สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดความรู้และนำความรู้รวมถึงการจัดการองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปใช้ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้การจัดการความรู้ต่าง ๆ ของทุกคนในชุมชนผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนมีการใช้ประโยชน์จากความรู้ได้อย่างคุ้มค่าและทำให้เกิดเป็นวิสาหกิจชุมชนแห่งการเรียนรู้ สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเอง ครอบคลุม ชุมชนในการดำเนินชีวิต และสร้างให้ชุมชนเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

## 1.2 คำถามงานวิจัย

1. ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และ ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทยมีอะไรบ้างและเกิดขึ้นเมื่อใด
2. กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทยมีกระบวนการอะไรบ้างและเกิดขึ้นเมื่อใด
3. ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีลักษณะอย่างไร เพราะเหตุใด
  - ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้ มีอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร เพราะเหตุใด
  - ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดเก็บความรู้ มีอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร เพราะเหตุใด
  - ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน/แบ่งปันความรู้ มีอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร เพราะเหตุใด
  - ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการนำความรู้ไปใช้ มีอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร เพราะเหตุใด

## 1.3 วัตถุประสงค์งานวิจัย

เพื่อศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

รวบรวมข้อมูลและสถานการณ์ของวิสาหกิจชุมชนที่เพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ข้อมูลจากหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้อง รวมถึงผู้เชี่ยวชาญในภาครัฐกิจและอุตสาหกรรม ไม่น้อยกว่า 20 คน

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1.5.1 ด้านวิชาการ

- เพื่อทราบถึงองค์ความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย
- เพื่อทราบถึงตัวแบบการกระบวนกรจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย

### 1.5.2 ด้านการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ

- เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย
- เพื่อเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีความเกี่ยวข้องในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหรือองค์กรให้มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro community Enterprise - SMCE) หมายถึง การประกอบการขนาดเล็กและขนาดจิ๋ว เพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเอง และเน้นความพอเพียงในครอบครัวและชุมชน ทุนในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึง ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นพี่น้องไว้ใจกัน) ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก ทั้งยังกล่าวว่า ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด "วิสาหกิจชุมชน" หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ

หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ดังนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนประกาศกำหนด

2. ภูมิปัญญา (Wisdom) หมายถึงความสามารถประสบการณ์ที่ผ่านการเรียนรู้ และสืบทอดต่อกันมาทั้งทางตรงและทางอ้อม คือประสบการณ์ตรงของตนเอง และทางอ้อมคือการเรียนรู้จากผู้อื่น

3. ภูมิปัญญาชาวบ้าน (Popular Wisdom) หมายถึงความรู้ที่ชาวบ้านคิดได้เองแล้วนำไปใช้ในการ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงความรู้ที่สั่งสมมาตั้งแต่บรรพบุรุษ แล้วสืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง เช่น ความรู้ความสามารถในการหาเลี้ยงชีพ เพาะปลูก จับปลาการทอผ้า การจักรสาน เครื่องใช้สอยต่าง ๆ เป็นต้น

4. ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) หมายถึง ผลผลิตทางวัฒนธรรมทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ทุนทาง วัฒนธรรมที่จับได้ เช่น โบราณสถาน มรดกทางวัฒนธรรม ผลงาน ศิลปะแขนงต่าง ๆ ทั้งภาพวาด หัตถกรรม ดนตรี ภาพยนตร์ วรรณกรรม เหล่านี้มักจะวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ ส่วนทุนวัฒนธรรมที่ จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความเชื่อ จารีต ประเพณี วิถีชีวิต

5. ทุนทางสังคม (Social capital) หมายถึง ลักษณะเด่นขององค์กร ทางสังคม เช่น ความไว้วางใจ (Trust) บรรทัดฐาน (Norms) และเครือข่าย (Networks) ซึ่งสามารถปรับปรุง ประสิทธิภาพของสังคม โดยการส่งเสริม เกื้อหนุนการร่วมมือในการดำเนินงานซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังชี้ให้เห็นถึงกระบวนการเกิดของทุนทางสังคมนั้น เริ่มจากประชาชนในสังคมมีระบบคิดและค่านิยมที่ตีร่วมกัน ดังนั้นทุนทาง สังคมในรูปเครือข่ายส่งผลให้เพิ่มศักยภาพในการทำงานและช่วยลดต้นทุนในการทำงานได้มากกว่าการทำงาน แบบปัจเจกชน เกิดจารีตประเพณีที่เกี่ยวกับการพึ่งพาอาศัยกันหรือต่างตอบแทน ทำให้องค์กรชุมชนแข็งแกร่งและมีพลังมากขึ้น เกิดความไว้วางใจระหว่างกันของคนในเครือข่ายทำให้การติดต่อและระบบข้อมูลข่าวสารมีความ สะดวกรวดเร็ว และมีการนำความสำเร็จร่วมกันในอดีตมาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างความร่วมมือในอนาคต (Patnum, 1993)

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเพื่อศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ซึ่งมีการรวบรวมเนื้อหา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 กรอบแนวความคิด

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความรู้ คือ ผลรวมของความคิด ประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะ (Lin, 2019) โดยความรู้จะถูกพัฒนามาจากวัฏจักรของวิวัฒนาการการสังเกต และการจัดการข้อมูลเพื่อให้เกิดประสบการณ์และกระบวนการเรียนรู้ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยกระบวนการนี้จบลงด้วยการได้มาซึ่งปัญญาของบุคคลซึ่งเติบโตไปพร้อมกับประสบการณ์ (Kakabadse, 2003)

บุญดี บุญญากิจ (2549) ได้เสนอแนวคิดในการจำแนกประเภทของความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) และความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยให้ความหมายของความรู้ทั้ง 2 ประเภทดังนี้

1. ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) คือความรู้โดยนัย ความรู้ฝังลึกหรือความรู้ที่เกิดจากตัวบุคคล เกิดจากการเรียนรู้ สังคมประสบการณ์หรือพรสวรรค์ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดออกมาในรูปของสูตร ตัวเลข หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก แต่ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลสามารถที่จะพัฒนาและแบ่งปันกันได้และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวม ถ่ายทอด และบันทึกในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร รายงานต่าง ๆ ที่ผู้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

การจัดการความรู้ คือ กลยุทธ์ในการให้ได้มาซึ่งความรู้ที่ถูกต้องกับบุคคลที่เหมาะสม และส่งต่อสิ่งเหล่านั้นไปยังบุคคลเหล่านั้นด้วย และยังรวมถึงการแบ่งปันความรู้ ตลอดจนการปลดปล่อยความรู้ เพื่อให้การใช้ความรู้นั้นถูกเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่ให้กับกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร (O'Dell & Grayson, 1998) นอกจากนี้ยังหมายถึง การระบุและการประสานงานกลุ่มข้อมูลขององค์กรที่ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ และการจัดการความรู้ยังสามารถทำให้เกิดลำดับขั้นตอนในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรอีกด้วย (Lin, 2019)

### 2.1.1 ทฤษฎีกระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ หมายถึงถึงกิจกรรมพื้นฐาน 3 ประการอันได้แก่ การได้มาซึ่งความรู้ (Knowledge acquisition) การประมวลความรู้ (Knowledge codification) และการกระจายความรู้ (Knowledge distribution) โดยในส่วนของกระบวนการได้มาซึ่งความรู้ (Acquiring knowledge) องค์กรควรทำการแสวงหาหรือมองหาแหล่งข้อมูลและความรู้ โดยนำมาจำแนกแบ่งประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ผ่านการคัดเลือกและการประเมินข้อมูล การได้รับความรู้ใหม่และการดูแลข้อมูลเพื่อสร้างสรรค์การทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นผลมาจากกระบวนการที่เกิดขึ้นในองค์กร ในส่วนของการประมวลความรู้ และการถ่ายโอนข้อมูล (Codification and transfer knowledge) ประกอบไปด้วยการจัดเตรียมองค์ความรู้ เพื่อเป็นรูปแบบที่พร้อมนำไปใช้งาน ซึ่งความรู้เหล่านั้นจะสามารถเป็นองค์ความรู้ที่สมบูรณ์ผ่านการป้อนข้อมูลลงในฐานข้อมูลหรือการเตรียมข้อมูลใด ๆ ให้เหมาะสมกับการนำไปใช้งาน มีความสะดวกและตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกภายในองค์กร อย่างไรก็ตามข้อเท็จจริงของการนำความรู้ (Use of knowledge) ไปใช้เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อกิจกรรมขององค์กรเช่นกัน (Davenport & Prusak, 1998) ดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้ จึงถูกแบ่งออกเป็นกระบวนการดังนี้

1. การได้มาซึ่งองค์ความรู้ (Acquisition of knowledge) เป็นการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งความรู้จากบุคคลและไม่ใช้ตัวบุคคล

- การซึมซับความรู้ (Knowledge Absorption) คือ ความสามารถของบุคคลหรือองค์กรในการรับรู้คุณค่าของความรู้บางอย่างโดยการดูดซึมและนำไปใช้เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งแนวคิดพื้นฐานนี้มุ่งเน้นไปที่ข้อเท็จจริงที่ว่าบุคคลหรือองค์กรจำเป็นต้องเข้าถึงความรู้เบื้องต้นเพื่อซึมซับและใช้ความรู้ใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ในอนาคต



- กระบวนการสร้างสรรค์ (Creative process) เริ่มต้นมาจากช่วงเวลาที่มีความรู้ถูกระบุว่าเป็นวิธีแก้ปัญหาในกรณีที่ระดับของนวัตกรรมต่ำเกินไปหรือการพึ่งพาอาศัยความเชี่ยวชาญมีความเสถียร ซึ่งการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงความรู้อย่างง่ายอาจเป็นกลยุทธ์ที่เพียงพอสำหรับการแก้ปัญหา และสามารถแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์กรได้

- การเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge Transformation) มีบทบาทเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญภายใน ในเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ที่เน้นการบูรณาการความรู้เฉพาะทางในด้านหรือเรื่องต่าง ๆ โดยปัญหาขอขาดในการถ่ายทอดความรู้อยู่ในความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเนื่องจากมีความยากลำบากในการทำให้เข้าใจ

2. การจัดเก็บความรู้ (Storage of knowledge) คือการสร้างหน่วยความจำขององค์กร ซึ่งความรู้จะถูกจัดเก็บอย่างเป็นทางการในระบบหน่วยความจำกายภาพและเก็บรักษาไว้อย่างไม่เป็นการเป็นค่านิยม กฎเกณฑ์ และความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรประกอบไปด้วย

- บุคคล (Individual) คือ เครื่องเก็บความรู้ที่สำคัญ เนื่องจากความสามารถของแต่ละคนเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อที่จะได้สามารถดูความรู้หรือข้อมูลต่าง ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีการสะสมความรู้เพิ่มมากขึ้นด้วย

- องค์กร (Organization) จัดเก็บความรู้โดยใช้เส้นทางขององค์กรที่เรียกว่าสถาบันความรู้ ซึ่งโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรมีส่วนสำคัญในการเก็บข้อมูล โดยที่โครงสร้างองค์กรจะช่วยระดมความรู้ผ่านรูปแบบของลำดับขั้นของงานที่เป็นกิจวัตร และวัฒนธรรมจะเป็นส่วนหนึ่งของความรู้ขององค์กรผ่านค่านิยม ความเชื่อ และการกระทำที่ถือว่าใช้ได้ระหว่างบุคคลและกลุ่ม

- เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ทำหน้าที่เป็นฟังก์ชันสนับสนุนในกระบวนการจัดเก็บความรู้ผ่านหน่วยความจำทางกายภาพ เช่น ฐานข้อมูล ซึ่งอาจจะมีการเข้าเป็นรหัสผ่านหรือวิธีต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าไปหาข้อมูลที่ชัดเจนได้

3. การกระจายความรู้ (Distribution of knowledge) หมายถึงกระบวนการที่ข้อมูลใหม่จากแหล่งต่าง ๆ ถูกแบ่งปันและสามารถขับเคลื่อนการสร้างความรู้ความเข้าใจและข้อมูลใหม่ให้กับผู้รับสาร โดยวิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการเผยแพร่ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดคือ การเผยแพร่ผ่านการถ่ายทอดอย่างเป็นระบบเพื่อเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมการแบ่งปันความรู้ ประกอบไปด้วย

- สัญญาประชาคม (Social contact) คือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคคลผ่านการติดต่อทางสังคม ทั้งระดับบุคคลหรือกลุ่มคน

- ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) คือ การเผยแพร่แบ่งปันความรู้ที่ชัดเจนไปสู่ชุมชน ให้ชุมชนได้รับความรู้ในการนำไปบริหารจัดการให้เป็นชุมชนทั้งภาคความรู้ ภาคปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดีให้กับชุมชน บุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องในการเผยแพร่ความรู้
  - การเผยแพร่แบ่งปันผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Via IT Share) คือ การเผยแพร่แบ่งปันความรู้ผ่านชุมชนรวมถึงการกระจายความรู้ที่ชัดเจนต้องได้รับการสนับสนุนจากระบบไอที เพื่อให้สามารถแบ่งปันไปยังชุมชนหรือตัวบุคคลได้ ทำให้เกิดการบูรณาการเป็นเครือข่ายความรู้แต่ไอทีจะไม่ได้เปลี่ยนพฤติกรรมของคนในการเผยแพร่ความรู้ ไม่เพิ่มความมุ่งมั่นในการบริหาร และไม่สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้คน จึงทำให้ยังต้องมีชุมชนหรือบุคคลที่จะต้องปฏิบัติร่วมเพื่อให้อการใช้ระบบไอทีเผยแพร่ความรู้ได้อย่างเต็มที่

4. การใช้ความรู้ (Use of knowledge) เกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคลในองค์กรในการค้นหา เข้าถึง และใช้ข้อมูลและความรู้ที่จัดเก็บไว้ในระบบหน่วยความจำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยความรู้จะถูกใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาความรู้ใหม่ผ่านการบูรณาการ นวัตกรรม การสร้าง และการขยายฐานความรู้ที่มีอยู่ และยังคงควรใช้เป็นพื้นฐานเพื่อประกอบการตัดสินใจประกอบไปด้วย

- วิธีการใช้ความรู้ (Form of Use) คือ วิธีการใช้ความรู้ที่ได้มาจากการแสวงหาความรู้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวและการสำรวจต่าง ๆ โดยมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ขององค์กรเพื่อให้เกิดการดำเนินการหรือนวัตกรรมใหม่ โดยมีจุดประสงค์ในการสร้างความแตกต่างและสร้างความสามารถในการแข่งขันในตลาดปัจจุบันและอนาคต
- ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capacity) คือความสามารถของบริษัทในการบูรณาการ สร้างและปรับเปลี่ยนภายในองค์กรเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว
- การนำมาใช้ใหม่และการเปลี่ยนแปลงความรู้ (Recovery and Transformation of knowledge) คือวิธีการใช้ความรู้จากการดึงข้อมูลที่มีลักษณะเป็น โครงสร้างข้อมูล เช่น กระบวนการ ขั้นตอนการทำงาน โครงสร้าง วัฒนธรรม โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานของตน ซึ่งการดึงข้อมูลจะช่วยทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์ความรู้ใหม่ขององค์กร

### 2.1.2 วงจรความรู้ของเซกิ (Knowledge Spiral: SECI Model)

วงจรความรู้ของเซกิ (Knowledge Spiral: SECI Model) ของ Nonaka และ Takeuchi (1995) และ Nonaka (2006) (อ้างถึงใน นันทรรัตน์ เจริญกุล, 2552: 18) ซึ่งได้พัฒนารูปแบบการสร้างองค์ความรู้หรือโมเดลการสร้างองค์ความรู้ โดยพัฒนาความรู้มาจากการแบ่งประเภทความรู้ 2 ประเภท

คือ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) คือ เป็นกระบวนการถ่ายโอนความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์โดยตรงระหว่างตัวบุคคลหรือระหว่างกลุ่มคน หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้โดยนัยผ่านการแบ่งปันประสบการณ์โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้ได้จากการสังเกต ลอกเลียนแบบหรือการลงมือปฏิบัติ โดยที่ไม่ผ่านการเขียน เช่น การเสวนา (Dialogue) การพูดคุยกัน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ (Forum) การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices – CoP) สำหรับกลุ่มบุคลากรอื่น ๆ

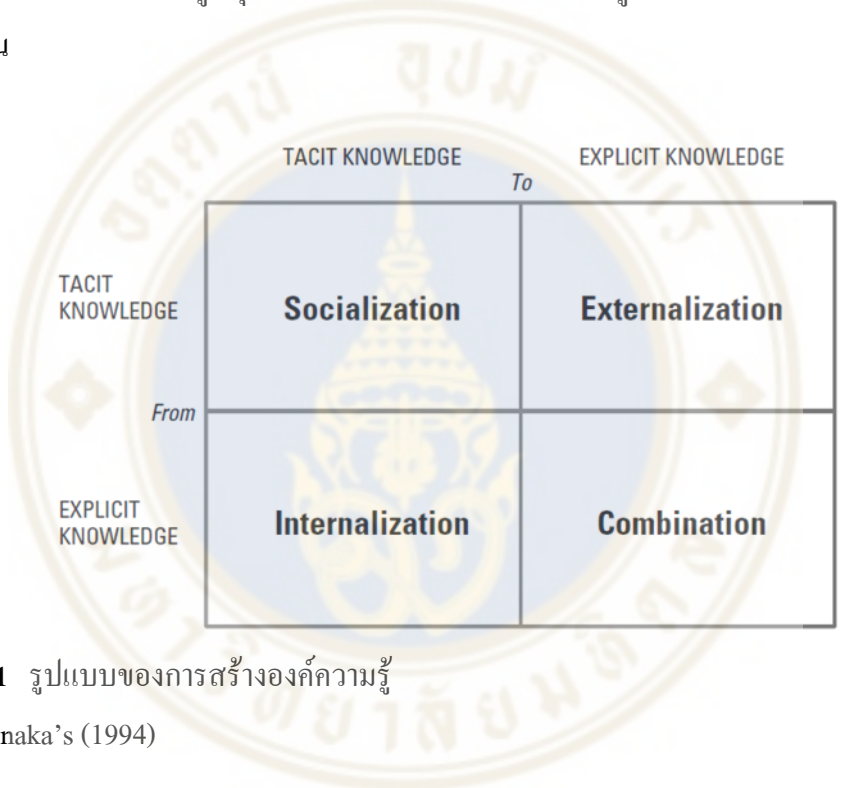
2. การสกัดความรู้ (Externalization) คือ การถ่ายโอนหรือถ่ายทอดความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลออกมาสู่ภายนอก หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลเปลี่ยนแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง ในกระบวนการนี้ องค์กรอาจมีผู้เชี่ยวชาญที่สามารถสอนและถ่ายโอนความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ ได้ หรือมีการสร้างและพัฒนาแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence – CoE) เพื่อสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ในสมองของผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญออกมาสู่ภายนอก เพื่อให้ผู้อื่นในองค์กรได้รับรู้และเรียนรู้ ทั้งนี้ ต้องมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการสร้างความรู้เนื่องจากความรู้โดยนัยถูกทำให้ชัดเจน ซึ่งอาจเป็นการนำไปสู่การนำเสนอในเวทีวิชาการ หรือบทความตีพิมพ์ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่ถูกฝังอยู่ในความรู้ฝังลึกให้สื่อสารออกไปภายนอก อาจเป็นรูปแบบของแนวคิด แผนภาพ แผนภูมิ เอกสารที่สนับสนุนให้เกิดการสื่อสารระหว่างผู้เรียนรู้ด้วยกันที่เข้าใจได้ง่าย ซึ่งความรู้ฝังลึกจะถูกพัฒนาให้ตกผลึกและถูกกลั่นกรอง แล้วนำไปสู่การแบ่งปัน เปลี่ยนเป็นฐานความรู้ใหม่ที่ถูกนำไปใช้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในกระบวนการใหม่

3. การผนวกความรู้ (Combination) คือ การที่องค์กรหรือบุคลากรในองค์กรมีการศึกษาเรียนรู้และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากสิ่งแวดล้อมภายนอก ทั้งนี้ต้องมีการเชื่อมโยงความรู้ชัดแจ้งทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาองค์กรหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น นำความรู้ไปสร้างต้นแบบใหม่ ไปสร้างสรรคงานใหม่ ได้ความรู้ใหม่ โดยความรู้ชัดแจ้งได้จากการรวบรวมความรู้ภายในหรือภายนอกองค์กร แล้วนำมารวมกัน ปรับปรุง หรือผ่านกระบวนการที่ทำให้เกิดความรู้ใหม่ แล้วความรู้ใหม่จะถูกเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร

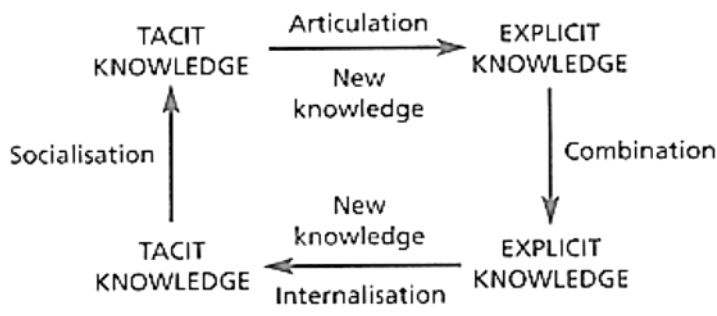
4. การฝังหรือผนึกความรู้ (Internalization) คือ การเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ชัดแจ้งไปสู่ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นทักษะที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลนั้น ๆ อีกครั้ง เกิดจากการที่บุคคลได้นำความรู้ชัดแจ้งเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาปฏิบัติ เมื่อได้ลงมือปฏิบัติจริงและทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่องก็

จะเกิดการซึมซับความรู้ดังกล่าวรวมถึงเกิดการคิดต่อยอดจนเกิดเป็นนวัตกรรมไว้ในรูปของ ประสิทธิภาพ ปัญญา และทักษะที่ฝังลึกในตัวบุคคลนั้น ๆ กลายเป็นทรัพย์สินที่ต่อรองไม่ได้แต่มีคุณค่าอย่างมากสำหรับองค์กร

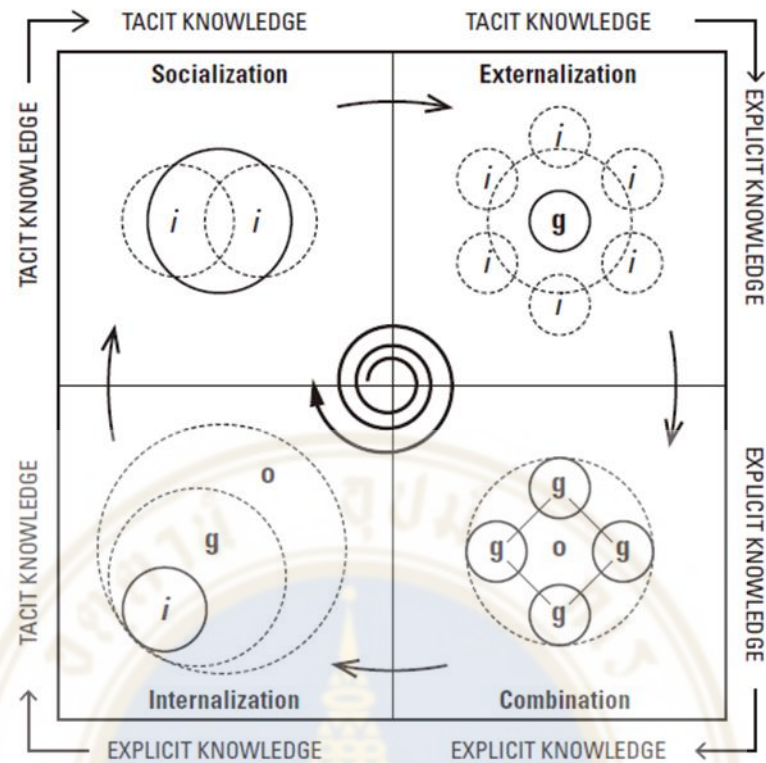
กระบวนการต่าง ๆ จะเกิดขึ้นหมุนวนกันไปซ้ำแล้วซ้ำเล่า ซึ่งในแต่ละกระบวนการ ที่เกิดการเปลี่ยนรูปแบบระหว่างความรู้ฝังลึกกับความรู้ชัดแจ้งจะทำให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งนั่นหมายความว่า Externalization และ Internalization เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ยิ่งสามารถกระตุ้นให้กระบวนการทั้ง 4 ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) และยังเกลียวความรู้หมุนเร็วเท่าไรก็จะทำให้เกิดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กร ได้มากขึ้น



ภาพที่ 2.1 รูปแบบของการสร้างองค์ความรู้  
ที่มา : Nonaka's (1994)



ภาพที่ 2.2 รูปแบบของการสร้างองค์ความรู้  
ที่มา : Jashapara (2011)



i = individual, g = group, o = organization, e = environment

ภาพที่ 2.3 รูปแบบของการสร้างองค์ความรู้  
ที่มา: Nonaka & Konno (1998)

### 2.1.3 ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ถูกนิยามโดยนักวิชาการและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ว่าเป็นองค์กรที่บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานตามที่ปรารถนา โดยมีการพัฒนาแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และมีการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร (Senge, 2000) และเป็นองค์กรที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตร มีการจัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเพิ่มผลผลิต (Marquardt, 2002) รวมถึงเป็นหลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน (ฉัตรภูพันธ์ เขจรนันท์, 2551)

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของปีเตอร์ เซงเก้ (Senge, 2000) ระบุว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย วินัย 5 ประการ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) บุคลากรขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้ หรือเรียกได้ว่าเป็นการเกิดจากการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Workplace learning) หรือการเรียนรู้จากกระบวนการทำงาน (On the job training/learning) ที่จะช่วยให้มุ่งมั่นสร้างสรรค์ความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานจนสามารถที่จะสร้างสรรค์ผลงานต่าง ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ต่อเนื่อง

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models) คือการที่บุคลากรในองค์กรรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เข้าใจชัดเจนในแบบแผนความคิดความเชื่อที่ดี ส่งผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แบบแผนความคิดมีพลังที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ การตีความต่าง ๆ รวมถึงต่อพฤติกรรมใด ๆ ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำ Mental models มีทั้ง 3 ลักษณะอันได้แก่ เจตคติ ทักษะคิดและกระบวนการทัศน์ ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าว เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จเริ่มสร้างสรรค์และความคิดในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า โดยองค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรให้มีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ไม่รู้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกัน อย่างยึดมั่นของบุคลากรในองค์กร สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรให้เกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดหมายในการดำเนินงานภายใต้จุดหมายเดียวกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกๆระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งทีก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิก พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) เป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนขององค์กร เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

ในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน จุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และจากคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร

นอกจากนี้ ปีเตอร์ เซงเก้ (Senge, 1994) ได้กล่าวถึง องค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จะต้องมีการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแบบจำลององค์กรที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่าง ๆ (The Systems – Linked Organization Model) ของ มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2002) โดยจะต้องประกอบด้วยระบบย่อยสำคัญ 5 ด้าน ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) เป็นการเรียนรู้ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้และทักษะการเรียนรู้ โดยมีทักษะที่สำคัญ 5 ประการของ ปีเตอร์ เซงเก้ ได้แก่ 1) ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล 2) รูปแบบความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดเชิงระบบ ซึ่งที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งจำเป็นต่อการริเริ่มและขยายการเรียนรู้ในองค์กร

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) คือ การกำหนดกลุ่มคนมาทำงานกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและดำเนินไป การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม องค์กร กลยุทธ์และโครงสร้าง

3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) เป็นการเพิ่มอำนาจบุคคล โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้นำพนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน และพันธมิตรทางธุรกิจ รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนและมีการทำงานร่วมกันกับ ผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสานการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้มาใช้ในองค์กรสำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กร สมาชิกทุกคนมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ในกระบวนการดำเนินงานและนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดการทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับค่านิยม ทักษะคิ พุทธิกรรมการเรียนรู้และการทำงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา ก่อให้เกิดการถ่ายโยงความรู้ระหว่างบุคคล องค์กรและเกิดปฏิสัมพันธ์อันดีที่ ทำให้สถานศึกษามีสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบจะบรรลุผลสำเร็จด้วยระบบขององค์กร คือ 1) สมาชิกขององค์กรมีการเล็งเห็นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร 2) การเรียนรู้ เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงาน 3) ผู้คนในองค์กรมุ่งความสนใจไป ที่การคิดแบบสร้างสรรค์และการเรียนรู้แบบสร้างเสริมสมรรถนะหลักที่ได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นจุดกำเนิดของผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ โดยมีการคิดเชิงระบบเป็นพื้นฐาน 4) องค์กร มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งองค์กรจะสนับสนุน การเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มในเรื่องที่ไม่คาดคิดและแม้กระทั่งความผิดหวัง ความล้มเหลวก็จะถูก มองว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และ 5) คุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกลายเป็นแรงกระตุ้น ของทุกคนในองค์กรและสามารถเข้าถึงข้อมูลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรได้โดยสะดวก (วีรยุทธ ฆาณะศิริรานนท์, 2548)

#### 2.1.4 ทฤษฎีการคิด วิเคราะห์โดยใช้ 5W 1H

การคิดวิเคราะห์ เป็นการคิดโดยใช้สมองซีกซ้ายเป็นหลัก เป็นการคิดเชิงลึก คิดอย่าง ละเอียด จากเหตุไปสู่ผล ตลอดจนการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและผล ความแตกต่าง ระหว่างข้อโต้แย้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เทคนิคการคิดวิเคราะห์อย่างง่ายที่นิยมใช้คือ 5 W 1H โดยที่เทคนิค 5W1H พัฒนาขึ้น โดย Kipling (1912) นักวิชาการด้านการศึกษา จากหนังสือ Just So Stories โดย Rudyard Kipling เรื่อง The Elephant's child มีเนื้อหาเกี่ยวกับชีวิตของสัตว์ป่า ดำเนินเรื่อง ผ่านตัวละครหลักคือ ลูกช้างที่มีความอยากรู้อยากเห็นมันเกิดคำถามว่า “จระเข้กินอะไรเป็นอาหารเมื่อเย็น” มันเดินทางไปตามนกรกระจอกเทศ ยีราฟ อีปโปโป และลิงบาบูน สัตว์เหล่านี้ไม่ตอบคำถามของลูกช้าง มันจึงเดินทางต่อไปยังแม่น้ำลิมโปโป จนกระทั่งเจอกับจระเข้ ลูกช้างถามคำถามที่ตนอยากรู้อยากเห็น จระเข้ บอกว่าเดินลงมาในน้ำใกล้ ๆ แล้วจะตอบคำถาม ลูกช้างเชื่อจระเข้ จนในที่สุดจระเข้จับขาลูกช้าง แล้วดึงลงน้ำ ซึ่งผู้เขียนปิดท้ายเรื่องด้วย “I keep six honest serving-men (They taught me all I know); Their names are What and When and How Where and Who.” เป็นวิธีในการสำรวจ ค้นพบความรู้ โดยการท้าทายด้วย การตั้งคำถาม เทคนิค 5W1H นี้ สามารถพัฒนาให้เป็นนักอ่านที่มีความเชี่ยวชาญ



ผ่านการตั้งคำถามต่าง ๆ เริ่มจากการเรียนรู้จากการอ่าน ตั้งคำถามประกอบด้วย Who What Where When Why และ How จากนั้นค้นพบคำตอบด้วยตนเอง โดยอาศัยความเข้าใจจากการอ่าน

เทคนิค 5W1H เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์รูปแบบหนึ่งด้วยการตั้งคำถาม เพื่อให้ได้องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับสิ่งที่ต้องการวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจนซึ่งอาจเป็นวัตถุ สิ่งของ เหตุการณ์ หรือปัญหา สามารถ นำไปใช้เป็นข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการแก้ปัญหาได้ตรงกับความต้องการมากที่สุด การวิเคราะห์โดยใช้ 5W1H จำเป็นต้องใช้ทักษะในการตั้งคำถาม

1. Who (ใคร) บุคคลสำคัญเป็นตัวประกอบ หรือเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ ทั้งด้านบวกและด้านลบ

- ใครอยู่ในเหตุการณ์บ้าง
- ใครน่าจะเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นี้บ้าง
- ใครน่าจะเป็นคนที่ทำให้สถานการณ์นี้เกิดขึ้นมากที่สุด
- เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใครได้ประโยชน์ใครเสียประโยชน์

2. What (อะไร) ปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

- เกิดอะไรขึ้นบ้าง
- มีอะไรเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นี้
- หลักฐานที่สำคัญที่สุด คืออะไร
- สาเหตุที่ทำให้เกิดเหตุการณ์นี้ คืออะไร

3. Where (ที่ไหน) สถานที่หรือตำแหน่งที่เกิดเหตุ

- เรื่องที่เกิดขึ้นที่ไหน
- เหตุการณ์นี้น่าจะเกิดขึ้นที่ใด มากที่สุด

4. When (เมื่อไหร่) เวลาที่เหตุการณ์นั้นได้เกิดขึ้น หรือจะเกิดขึ้น

- เหตุการณ์นี้น่าจะเกิดขึ้นเมื่อไร
- เวลาใดบ้างที่สถานการณ์เช่นนี้จะเกิดขึ้นได้

5. Why (ทำไม) สาเหตุหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดขึ้น

- เหตุใดต้องเป็นคนนี้ เป็นเวลานี้ เป็นสถานที่นี้
- เพราะเหตุใดเหตุการณ์นี้จึงเกิดขึ้น
- ทำไมจึงเกิดเรื่องนี้

6. How (อย่างไร) รายละเอียดของสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วหรือกำลังจะเกิดขึ้นว่ามีความเป็นไปได้

ในลักษณะใด

- เขาทำสิ่งนี้ได้อย่างไร
- ลำดับเหตุการณ์นี้ดูว่าเกิดขึ้นได้อย่างไรบ้าง

- เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นได้อย่างไร
- มีหลักในการพิจารณาคนได้อย่างไรบ้าง

ประโยชน์ของการคิดวิเคราะห์ วินิช สุรรัตน์ (2547, หน้า 135) ได้สรุปเกี่ยวกับประโยชน์ของการคิดวิเคราะห์ไว้ดังนี้

1. สามารถปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและเหตุผล และได้งานที่มีประสิทธิภาพ
2. สามารถประเมินงานโดยใช้กฎเกณฑ์อย่างสมเหตุสมผล
3. สามารถประเมินตนเองอย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างดี
4. ช่วยให้สามารถแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล
5. ช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมาย รวบรวมข้อมูลที่ชัดเจน ค้นหาความรู้ ทฤษฎี หลักการ ตั้งข้อสันนิษฐาน ตีความหมาย ตลอดจนหาข้อสรุปได้ดี
6. ช่วยให้ผู้คิดมีความสามารถในการใช้ภาษาได้อย่างถูกต้อง จนถึงขั้นมีความสามารถเป็นนายของภาษาได้
7. ช่วยคิดได้อย่างชัดเจน คิดได้อย่างถูกต้อง คิดอย่างกว้าง คิดอย่างลึก และคิดอย่างสมเหตุสมผล
8. ช่วยให้เกิดปัญญา มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย มีความเมตตา และมีบุคลิกภาพในทางสร้างประโยชน์ต่อสังคม
9. ช่วยพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง ในสถานการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคสารสนเทศและเทคโนโลยี

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สหัสฯ พลนิล (2554) กล่าวว่าแนวทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ความยั่งยืน มีการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาความรู้ของชุมชน 2) การสร้างความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 3) การวิเคราะห์ความรู้ 4) การถ่ายโอนความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการจัดการที่ประสบความสำเร็จทั้ง 5 ขั้นตอน สามารถนำหลักการและวิธีต่าง ๆ มาใช้ได้อย่างทั่วถึง และเกิดประโยชน์กับวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่จะมีอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่ 2 ขั้นตอน คือ การไม่มีกระบวนการค้นหาความรู้และภูมิปัญญาที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นทำให้การส่งเสริมการทำงานของกลุ่มไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง รวมถึงการไม่มีผู้รับการถ่ายทอด

ความรู้ทำให้ความรู้ไม่ถูกสืบทอดไปที่ทายาทในการดำเนินธุรกิจต่อ ส่งผลให้ไม่มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เท่าที่ควร

วิศัลย์ธีรา เมตตานนท์ (2560) ที่ศึกษาการจัดการความรู้ในวิสาหกิจชุมชนภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ เกี่ยวทางเลือกในการพัฒนาความสามารถในการอยู่รอด โดยการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนนี้ จะใช้วิธีการค้นหาความรู้ ทำให้วิสาหกิจชุมชนได้พบรายการความรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการทำงานที่วิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถในการอยู่รอดได้ อีกทั้ง กิจกรรมในการจัดการความรู้ดังกล่าว เป็นกิจกรรมที่วิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปปรับใช้ได้แม้ว่าจะเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีทรัพยากรจำกัด

ปราโมทย์ เหลลาลาภะ (2557) ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตข้าวสาขงอกหอมทองสกลทวาปี บ้านโนนสูง อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร พบว่ามีกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมือนกับ สหสา พลนิล (2554) ที่ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การเรียนรู้แบบครูพักลักจำ การขอรับคำปรึกษาโดยแหล่งเรียนรู้คือหน่วยงานภาครัฐและเอกชน 2) การจัดเก็บความรู้ ได้แก่ การจดจำผ่านตัวบุคคล การบันทึกเป็นเอกสาร การจัดทำเป็นโปสเตอร์ 3) การสร้างความรู้ เรียนรู้เรื่องนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต 4) การวิเคราะห์ความรู้ โดยการประเมินทั้งก่อนใช้ความรู้ ขณะใช้ความรู้ และหลังใช้ความรู้ 5) การใช้ความรู้ คือ การใช้ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ การประเมิน และการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่ม เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต แต่จะมีเพิ่มเติมในส่วนของการที่ 6) การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งภายในกลุ่มและนอกกลุ่ม

อรอุมา มุลวัตร (2551) ศึกษาการจัดการความรู้ชุมชนของกลุ่มแม่บ้านทอผ้าพื้นเมืองระดับ 4 ดาว จังหวัดเลย พบว่า ความรู้ที่เกิดขึ้นในชุมชนส่วนใหญ่เป็นความรู้แบบฝังลึก (Tacit knowledge) เนื่องจากสมาชิกในชุมชนส่วนใหญ่มักจะไม่ได้บันทึกข้อมูล ทำให้ข้อมูลความรู้บางอย่างสูญหายไป ซึ่งบางคนไม่มีการบันทึกไว้เลยแต่สามารถทำงานได้เนื่องจากอาศัยประสบการณ์และความจำ ซึ่งบางครั้งการบันทึกข้อมูลจะเป็นแบบบันทึกด้วยลายมือ ไม่ได้มีการจัดพิมพ์เป็นเอกสารหรือเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ จึงทำให้ข้อมูลที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) มีน้อย โดยส่วนใหญ่จะเป็นเอกสารที่ได้มาจากการอบรม นอกจากนี้กลุ่มแม่บ้านทอผ้าพื้นเมืองยังมีขั้นตอนในการจัดการความรู้ทั้งหมด 6 ขั้นตอนเหมือนกับ ปราโมทย์ เหลลาลาภะ (2557) คือ 1) การกำหนดความรู้ โดยเป็นการสำรวจความรู้เดิมที่มีอยู่แล้วและนำไปบันทึก 2) การแสวงหาความรู้ เป็นการสำรวจความรู้ของกลุ่มชุมชนว่ายังขาดความรู้ในเรื่องใดและควรได้รับความรู้จากแหล่งใด 3) การสร้างความรู้ เป็นการนำความรู้ใหม่ที่สมาชิกได้รับ นำมาประยุกต์ใช้กับความรู้เดิม 4) การบันทึกความรู้ เป็นการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบในลักษณะของบันทึกด้วยลายมือ ภาพถ่ายและเอกสารเนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ

- 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ เป็นผลของการนำความรู้ใหม่มาประยุกต์ใช้แล้วมีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่ม
- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผ่านการเล่าเรื่อง พุคคยกันเนื่องจากมีกิจกรรมที่สมาชิกในชุมชนสามารถมาเจอกันได้ทุกวันและเป็นกิจกรรมที่ทำร่วมกันเป็นประจำสม่ำเสมอ

ธงชัย พานู (2552) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ พบว่า การจัดการความรู้ในกระบวนการธุรกิจแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน ทุกขั้นตอนมีการดำเนินงานคล้ายกัน แต่ละกระบวนการมีการดำเนินงานแบบไม่เป็นเส้นตรง ไม่มีรูปแบบ ไม่มีลำดับขั้น ตอน เนื่องจากความรู้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ฝังอยู่ในตัวคนเป็นทักษะที่ได้รับการถ่ายทอด สัมผัส เรียนรู้มาจากคนในครอบครัวและเครือข่าย ส่วนความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) จึงมีอยู่น้อย เนื่องจากไม่มีการจดบันทึกที่เปลี่ยนข้อมูลความรู้ (Tacit knowledge) มาเป็นเอกสาร (Explicit knowledge)

Lanthom Jonjoubsong BSc, MSc, 2008 กล่าวไว้ว่าความรู้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับความรู้ในรูปแบบของทักษะและประสบการณ์จะมีมากกว่าความรู้ที่ชัดเจน โดยระบบการจัดการมีการกำหนดกระบวนการความรู้ โดยมีการเน้นที่การสร้างความสามารถและความรู้ใหม่และเพิ่มเติมมาจาก ปราโมทย์ เหลาลาภะ (2557) และ อรุมา มุลวัตร (2551) โดยจัดให้มีระบบการให้รางวัลและแรงจูงใจในรูปของสิ่งของภายนอกในรูปแบบของผลตอบแทนที่แท้จริง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะเป็นเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งในด้านสังคมทุนยังสามารถมองว่าเป็นเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในกระบวนการจัดการความรู้

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2562) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด มี 2 ปัจจัยหลัก คือ 1) ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และการสกัดความรู้ การถ่ายโอน การเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง 2) ปัจจัยด้านการสร้างความรู้ ประกอบไปด้วยการสร้างความรู้โดยการแลกเปลี่ยนการสร้างความรู้โดยการถ่ายโอน การสร้างความรู้โดยการรวบรวม และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชน

กิตติมา ใจปลื้ม (2564) การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการจัดเก็บความรู้ทั้งภายในและภายนอก สามารถนำมาพัฒนาให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้นการจัดการความรู้เป็นแนวทางหนึ่ง ที่จะส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เริ่มจากผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับเปลี่ยนความคิด และทัศนคติของบุคลากรในให้ไปในทิศทางเดียวกันมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ รวมทั้งในการดำเนินงานต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบาย การพัฒนาในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนส่งเสริม

ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ โดยสอดคล้องกับ กฎณะ ดาราเรือง (2558) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ก่อเกิดแนวคิดที่สร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ในการดำเนินงานตลอดจนสามารถพัฒนาผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งแนวทางการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารองค์กรต้องเข้าใจพื้นฐานแนวคิดว่าองค์กรไม่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองหากแต่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคลากรตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับทีมและระดับองค์กร ทั้งนี้ สิ่งที่สำคัญคือองค์กรต้องมีความชัดเจนในการดำเนินงานทั้งในบทบาทหน้าที่ขององค์กรหรือผู้บริหารในการสนับสนุนและขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตั้งแต่การกำหนดนโยบายไปจนถึงการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับทีมโดยนาระบบการจัดการความรู้ มาเป็นกลไกขับเคลื่อนองค์ความรู้ และการเรียนรู้ของทุกคนในองค์กร รวมถึงยังสอดคล้องกับ เสาวภาคย์ เขาวนะสิริธรรม (2554) การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนำไปสู่ การปฏิบัติโดยการกำหนดเป็นนโยบายขององค์กร เพื่อให้เกิดพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็น รูปธรรม

กฤษณะ ดาราเรือง (2558) พื้นฐานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญคือกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งในยุคแห่งเทคโนโลยีนี้สามารถกล่าวได้ว่าสังคมเครือข่าย “Social Network” มีบทบาทสำคัญหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตของผู้คนในปัจจุบันในการติดต่อสื่อสาร ดังนั้น องค์กรสามารถสร้างชุมชนนักปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กร โดยใช้ประโยชน์จาก Social Network มาเป็นเครื่องมือของกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ลดข้อจำกัดในการเรียนรู้ สามารถขยายการเรียนรู้ได้ในวงกว้าง สะดวกในการแบ่งปันและเข้าถึงองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานการต่อยอดองค์ความรู้ ที่ไม่หยุดนิ่งของบุคลากรในองค์กรได้

วังลี เฟ็งไซ (2558) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กล่าวคือ กระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนมี 5 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การเข้าถึงความรู้ 4) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) การเรียนรู้ ซึ่งทั้งหมดนี้ยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์เพราะขาดขั้นตอนของการจัดความรู้ให้เป็นระบบและขั้นตอนการประมวล ถัดรองความรู้ เนื่องจากชุมชนยังขาดความสามารถในการจัดความรู้ ส่วนใหญ่ยังไม่สามารถดึงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลออกมาจัดทำเป็นความรู้ที่ชัดเจนได้ และยังพบว่าทางชุมชนยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดความรู้ให้เป็นระบบ นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐ ไม่มีความกระตือรือร้นในการที่จะแสวงหาความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล

หรือผู้รู้มาจัดทำเป็นความรู้ที่ชัดเจน เช่น หนังสือ เอกสาร หรือสร้างเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาชุมชนต่อ ซึ่งจากการที่ชุมชนยังขาดความรู้และข้อจำกัดในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการความรู้ ทำให้ การจัดการความรู้ของชุมชน จะเป็นการจัดเก็บความรู้ในตัวคนมากกว่าการจัดทำเป็นความรู้ที่ชัดเจน

สรสิริ วรวรรณ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของแหล่งการเรียนรู้ชุมชน : กรณีศึกษาวิทยุชุมชนในเขตภาคกลาง กล่าวคือ มีการแสวงหาความรู้โดยใช้วิธีการอ่านหนังสือ ค้นคว้าจากสื่อต่าง ๆ รวมถึงการจัดส่งบุคลากรเข้าไปร่วมอบรมเพื่อให้ได้ความรู้มากขึ้น เพื่อนำมาสร้างความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (Socialization) ซึ่งเป็นการนำความรู้ที่ตนเองมีอยู่ให้แก่ผู้อื่น (Tacit to Tacit) และต่างพร้อมใจที่จะเรียนรู้ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการสอนงาน (On the job training) การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Action Learning) การทดลอง (Experimentation) และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต (Learning from past experience) และนำความรู้เหล่านั้นมาจัดเก็บข้อมูล (Storage) และสืบค้นความรู้ในลักษณะต่าง ๆ เช่น เก็บในรูปแบบของแฟ้มเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงจัดเก็บในตัวบุคคล เพื่อให้ผู้ที่มีความต้องการใช้ความรู้ สามารถสืบค้นและนำไปใช้ได้เหมาะสม นอกจากนี้ยังรวมถึงการถ่ายโอนความรู้ เช่น การเขียน การสื่อสารระบบพี่เลี้ยง เล่าเรื่อง ที่ทำให้ทุกคนได้รับทราบ รับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับข้อมูลที่มีความสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้คนที่มีความต้องการความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ได้ถูกต้องและใช้ประโยชน์ได้สูงสุด แต่ในชุมชนในเขตภาคกลางส่วนใหญ่ยังขาดการจัดการความรู้ในเรื่องของการคิดต่อ เนื่องจากยังมีความเชื่อในแบบเดิม ๆ บอกต่อกันมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ เลยทำให้บางครั้ง อาจทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชนให้ก้าวไปข้างหน้าได้

นวลทิพย์ อรุณศรี (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสรุปว่า วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกสามารถพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดีมากที่มีความยั่งยืนได้เนื่องจากผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความรู้และการเผยแพร่ความรู้ รวมถึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบและกลไกการสร้างความรู้ให้มีความเข้มแข็ง มีการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนจนนำไปสู่กระบวนการสร้างความรู้และวิเคราะห์ความรู้ที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1994) ที่ระบุว่าองค์กรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้และให้สมาชิกทุกคนมีนิสัยในการใฝ่รู้ศึกษา ค้นคว้า เผยแพร่ และมีส่วนสร้างการถ่ายโอนความรู้ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน แต่ในส่วน of สิ่งที่ยังขาดไปคือการที่บุคลากรในองค์กรยังต้องการเพิ่มพูนทักษะในด้านการค้นคว้า และทักษะการจดบันทึก เนื่องจากไม่มีการจดบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ให้เป็นระบบรวมถึงยังไม่มี การแลกเปลี่ยนเอกสารในการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

Berraies & Chaher (2014) ได้มีการใช้กระบวนการสร้างความรู้ โดยอ้างอิงจาก SECI Model เพื่อทำการวิเคราะห์กระบวนการสร้างความรู้และประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมของบริษัทและบทบาทที่มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ขององค์กร (Knowledge Creation Process and Firms' Innovation Performance : Mediating Effect of Organizational Learning) โดยศึกษา 214 บริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศตูนิเซีย พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (OL) เป็นตัวกลางที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสร้างความรู้ (KCP) และด้านนวัตกรรมขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกันตาม SECI Model เพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ Alsabbagh & Khalil (2017) ในเรื่องของ ผลกระทบของการจัดการความรู้ต่อการเรียนรู้ขององค์กร (The Impact of Knowledge Management on Organizational Learning) ของ 383 คน ในมหาวิทยาลัยในดามัสกัส พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ในทุก ๆ ด้าน ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning)

Senapathy (2017) ได้อธิบายการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้แนวทางการพัฒนาเกษตร ในประเทศกำลังพัฒนา โดยมีผลการวิจัยพบว่า Tacit และ Explicit มีอิทธิพลโดยตรงในการพัฒนาการเกษตร การประยุกต์ใช้ความรู้จะเน้น ไปตามแนวทางการจัดการความรู้ของ Nonaka เพื่อสร้าง แบ่งปัน ได้รับความรู้ และนำความรู้ไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละชุมชน จากกระบวนการในแบบจำลอง SECI ที่ประกอบไปด้วย Socialization Externalization Combination และ Internalization กระบวนการภายนอก (Externalization) และภายใน (Internalization) ของการส่งมอบความรู้และรับความรู้ สามารถสร้างใหม่ ได้ตลอดเวลา เพื่อปรับปรุงผลผลิต มาตรฐานการครองชีพและเรื่องความรู้อื่น ๆ ของเกษตรกร ซึ่งทรัพยากรความรู้ที่มีอยู่สามารถนำไปใช้ในขอบเขตที่ใหญ่ขึ้นได้ และสิ่งสำคัญ ชุมชนเกษตรกรรม ต้องตื่นตัวในการการสร้างความรู้ การจัดเก็บ การกระจาย และการใช้ประโยชน์ของความรู้ให้สมาชิก ในชุมชนชนบทเพื่อให้เป็นชุมชนเกษตรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ชีวันต์ อารีจิตเสถียร (2560) ได้ศึกษาผลของกระบวนการสร้างองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การศึกษาอุตสาหกรรมธนาคารของไทย (The effects of knowledge creation process upon the organizational performance : A study of Thai banking industry) โดยจากการสอบถามพนักงาน 400 คนที่เป็นพนักงานธนาคารในประเทศไทย พบว่า กระบวนการสร้างความรู้ ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ การสกัดความรู้ (Externalization) ของกิจกรรมในการทำให้ มีสร้างความรู้ใหม่จากความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคลมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนสำหรับองค์กร ซึ่งสามารถ แบ่งปันกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรได้ ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่ายเนื่องจากสมาชิกคนอื่น ๆ สามารถ เรียนรู้จากความรู้ที่ชัดเจนนั้นได้ทันที สำหรับในส่วนของ การฝังหรือผนึกความรู้ (Internalization)

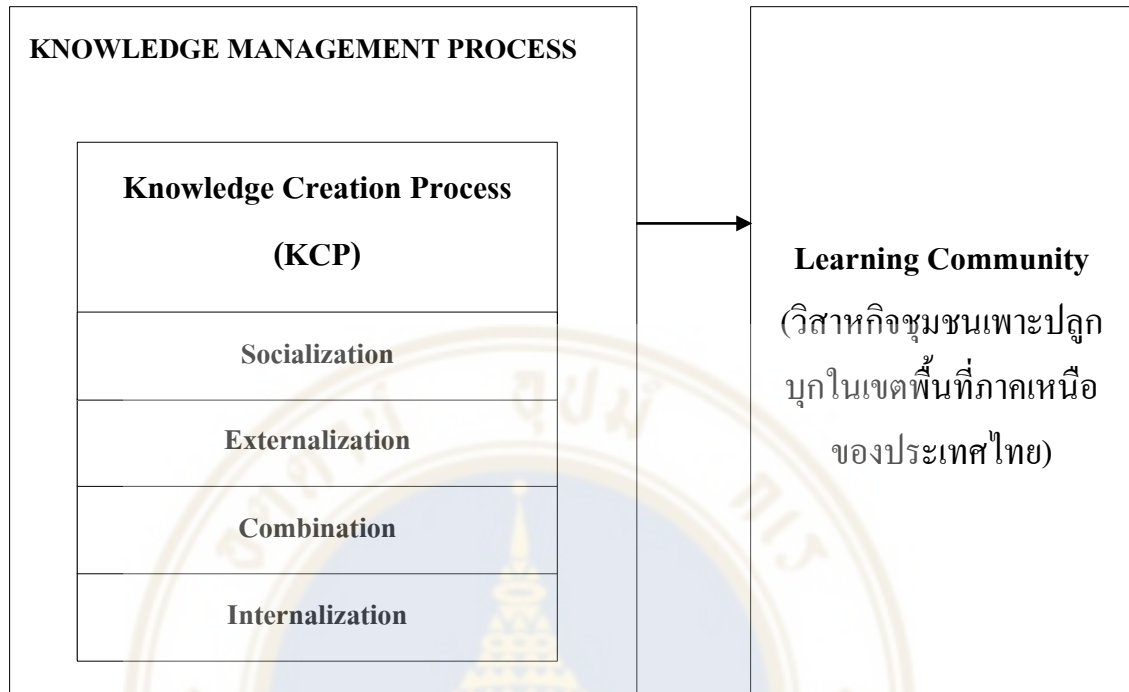
มีผลกระทบสูงสุดต่อกระบวนการทางธุรกิจและมุมมองของทุนทางปัญญา สิ่งนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการแปลงความชัดเจนของความรู้ไปเป็นความรู้ในตัวบุคคลโดยปริยาย

แต่ไม่ใช่ทุกขั้นตอนของกระบวนการ SECI ที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพองค์กรทั้งหมด ซึ่งกระบวนการสร้างความรู้ยังได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมส่วนรวมและธรรมชาติของบริษัท ซึ่งทำให้แต่ละกระบวนการของ SECI ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรแตกต่างกันไป

สรุปการศึกษาการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นไปที่ 5 กระบวนการหลัก ๆ ที่ส่งผลทำให้วิสาหกิจชุมชนในแต่ละพื้นที่สามารถนำความรู้มาใช้ได้อย่างเกิดประโยชน์และช่วยในเรื่องการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge storage) การกระจายความรู้ (Knowledge distribution) และการใช้ความรู้ (Use of knowledge) ซึ่งรวมแล้วเป็นกระบวนการจัดการความรู้ (KM process) ที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถนำความรู้ทั้ง Tacit และ Explicit มาใช้ให้มีประสิทธิภาพและเกิดกระบวนการจัดการความรู้ที่ช่วยในการดำเนินธุรกิจได้ โดยจะถูกพิจารณาภายใต้การคิดจากกระบวนการสร้างความรู้ (Knowledge Creation Process) ของ SECI Model เพื่อให้การจัดการความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ของทุกคนช่วยกันผลักดันให้ชุมชนได้ร่วมมือกันสร้างให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) ที่สามารถนำความรู้ไปบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการดำเนินชีวิตและธุรกิจของชุมชนมากที่สุด



## 2.3 กรอบแนวความคิดวิจัย



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Berraies & Chaher (2014)

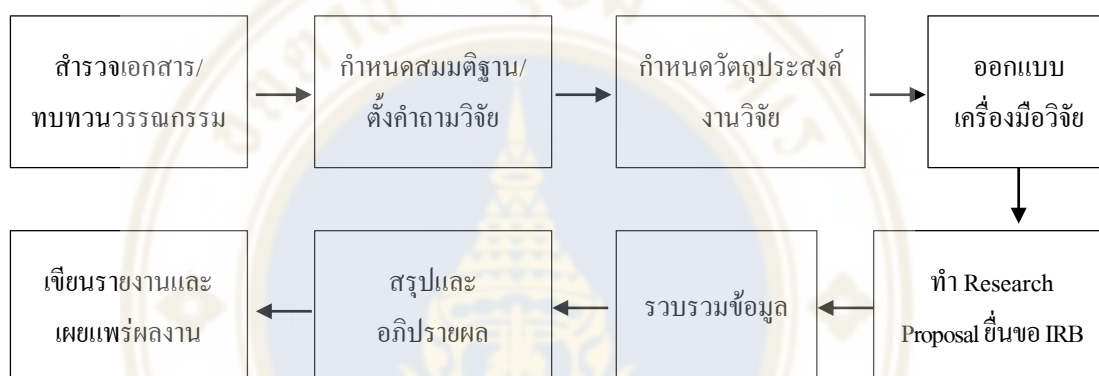
## 2.4 บทสรุป

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ กระบวนการสร้างความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงนำมาสู่การพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทยเพื่อที่จะสร้างความเป็นชุมชนที่แข็งแกร่งทางด้านการจัดการความรู้ โดยมีตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ภายใต้การวิเคราะห์ของกระบวนการสร้างความรู้ (Knowledge Creation Process) ในรูปแบบของความรู้แบบไม่ชัดเจน (Tacit knowledge) และความรู้แบบชัดเจน (Explicit knowledge) เพื่อนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) จึงทำให้นำพาไปสู่การศึกษาเกี่ยวกับองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของวิสาหกิจชุมชน กระบวนการจัดการความรู้ที่ถูกใช้ในวิสาหกิจชุมชน และตัวแบบกระบวนการสร้างความรู้ที่เกิดขึ้น จนกระทั่งความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชนในงานวิจัยฉบับนี้

### บทที่ 3

#### วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้มีขั้นตอนในการทำวิจัยตามลำดับ โดยมีการออกแบบขั้นตอนกระบวนการทำวิจัยดังนี้



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนกระบวนการทำวิจัย

#### 3.1 การออกแบบการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดของพืชหัวที่เป็นพืชอาหารในการพัฒนาเศรษฐกิจระดับชุมชน เพื่อเสนอ สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนที่เพาะปลูกรัก ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย โดยมีรูปแบบของกิจกรรมในการดำเนินการดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนที่เพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือในประเทศไทย รวมถึงรวบรวมข้อมูลจากวรรณกรรมและข้อมูลทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

2. เพื่อวิเคราะห์การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนที่เพาะปลูกรูปในเขตพื้นที่ภาคเหนือประเทศไทย โดยใช้กรอบแนวคิดตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของ Kakabadse (2003) และตัวแบบกระบวนการสร้างความรู้ของ Nonaka และ Takeuchi (1995)

### 3.2 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่างของการศึกษานี้ใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเจาะจงตามจุดประสงค์ หรือ Purposive Sampling Method (Bernard et al., 1986; 2002) และผู้วิจัยมีการเลือกใช้หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยวิธีสโนว์บอลล์หรือการสร้างเครือข่ายข้อมูลหรือแบบลูกโซ่ หรือเรียกว่า Snowball Sampling Method (Goodman, 1961) โดยหมายถึงการเลือกหน่วยตัวอย่างแรก และตัวอย่างดังกล่าวมีการเสนอบุคคลอื่นที่ลักษณะใกล้เคียงต่อ ๆ ไป โดยรวบรวมข้อมูลและสถานการณ์ของวิสาหกิจชุมชนที่เพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทยจากหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้อง รวมถึงผู้เชี่ยวชาญในภาครัฐกิจและอุตสาหกรรมรวมกันจำนวนไม่น้อยกว่า 20 ท่าน

2. เกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติของการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามจุดประสงค์ (Purposive Sampling Method) เพื่อพิจารณาการสัมภาษณ์ภายใต้ขอบเขตการศึกษาวิจัย อันกล่าวคือการคัดเลือกดังกล่าวเป็น การใช้กลยุทธ์แบบเจาะจงซึ่งขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยที่บุคคลแต่ละประเภทที่ถูกคัดเลือกอาจมีมุมมองที่แตกต่างกันหรือให้มุมมองของ ความสำคัญเกี่ยวกับแนวคิดและประเด็นที่ถูกถามแต่ละประเด็นแตกต่างกันหรือเหมือนกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่คัดเลือกโดยรวมกลุ่มตัวอย่างต่างไว้ (Mason, 2002; Robinson, 2014; Trost, 1986) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (In quota sampling) เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น โดยกำหนดลักษณะหมวดหมู่และชั้นต่ำที่จำเป็น (Mason, 2002) โดยผู้วิจัยกำหนดบุคคลที่เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์ต้องมีลักษณะข้อหนึ่งข้อใดดังต่อไปนี้

- เป็นบุคคลในวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทย กำหนดให้ไม่น้อยกว่า 15 ท่าน
- เป็นบุคคลภายนอกวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูป ในประเทศไทย โดยกำหนดให้ไม่น้อยกว่า 5 ท่าน โดยมีลักษณะข้อใดข้อหนึ่งดังนี้
  - ในหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูป ในประเทศไทย

- เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปหรือใช้บุกเป็นวัตถุดิบ ภายในประเทศไทย
- เป็นบุคคลที่มีความผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตลาดหรือวิจัยและพัฒนาสินค้า สำหรับสินค้าที่ถูกพัฒนาหรือแปรรูปบุก

3. หลักเกณฑ์การใช้การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสโนว์บอลล์ (Snowball Sampling Method) กล่าวคือเป็นวิธีการที่เลือกกลุ่มตัวอย่างหลักที่มีคุณสมบัติตามจุดประสงค์ที่ต้องการและชี้แนะหรือเสนอกกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ที่มีบุคลลักษณะของคุณสมบัติเช่นเดียวกันและเป็นไปตามความต้องการของผู้วิจัย โดยผู้วิจัยใช้วิธีดังกล่าวจากการเลือก วิชาหกิจชุมชนหลักที่ทำการเพาะปลูกบุก ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย โดยมีที่ปรึกษาวิชาหกิจชุมชนเป็นผู้ดูแล และเมื่อผู้วิจัยมีความต้องการบุคคลที่อยู่ในกลุ่มวิชาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกอื่น ๆ ในการสัมภาษณ์เพิ่มเติม จึงขอให้ที่ปรึกษาวิชาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นผู้ดูแล ที่มีความน่าเชื่อถือและให้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ทำการแนะนำและเสนอกกลุ่มวิชาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกอื่น ๆ ในเขตภาคเหนือ ของประเทศไทย โดยกลุ่มวิชาหกิจชุมชนอื่นดังกล่าวต้องมีลักษณะคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยต้องการในการสัมภาษณ์ภายใต้ขอบเขตงานวิจัยนี้

### 3.3 การเก็บข้อมูลการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่รวบรวมเพื่อการศึกษา มีดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่าง โดยการสัมภาษณ์และลงพื้นที่เป้าหมายเพื่อจัดเก็บข้อมูลในภาคสนามที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของวิชาหกิจชุมชนที่เพาะปลูกบุก ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ภายใต้ขอบเขตการศึกษา
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูล อาทิ รายงานการศึกษา บทความทางวิชาการ ฐานข้อมูลและวรรณกรรมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

### 3.4 เครื่องมือและลักษณะวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ คือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้ประเด็น คำถามที่มีกรอบกว้าง ๆ หรือเป็นการใช้คำถามปลายเปิดในการซักถาม โดยมีแนวทางคำถามไว้เป็นแนวทางสัมภาษณ์บ้าง โดย

ข้อดี คือ ผู้สัมภาษณ์สามารถควบคุมในการได้รับข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ แต่มีอิสระในการพูดคุย โดยจะทำให้ได้โอกาสในการสัมภาษณ์เชิงลึกได้อย่างดี (Bernard, 1988) จากวิธีการดังกล่าว ทางผู้วิจัย จึงใช้บทสัมภาษณ์ในลักษณะที่ประกอบด้วย ลักษณะคำถามแบบปลายเปิด และปลายปิด ทั้งนี้ผู้วิจัย เลือกรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยวิธีการดังนี้

### 3.4.1 อภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion)

อภิปรายกลุ่มเป็นวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้การกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มขนาดเล็ก อธิบายโต้แย้งแสดงความคิดเห็นตามประเด็นการสนทนาที่ผู้วิจัยเตรียมการไว้ก่อนการสนทนากลุ่ม (ทวิศักดิ์นพเกษร, 2551; รัตนะบัวสนธิ์, 2556, Pearson, 2014) วิธีอภิปรายกลุ่มหรือสนทนากลุ่มนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยอาศัยการกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่ม ได้เกิดการอภิปรายแสดงความคิดเห็น อย่างกว้างขวางในประเด็นที่เฉพาะเจาะจงตามจุดมุ่งหมาย โดยมีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม เป็นผู้คอย จุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและตรงประเด็นเปิดเผย โดยไม่มีผู้ชี้นำความคิดเห็นหรือการตัดสินใจใด ๆ และเป็นการวิจัยโดยมีปฏิสัมพันธ์กันของสมาชิก ในกลุ่มและมีการตรวจสอบตนเองในกลุ่มด้วย ทั้งนี้วิธีการดังกล่าวมีการพัฒนาขึ้น โดย Bohnsack (2010)

### 3.4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้วิธีการสัมภาษณ์อย่างเข้มข้น ในลักษณะเป็นรายบุคคล (Boyce & Neale, 2006) โดยการสนทนาโดยมีจุดมุ่งหมาย โดยใช้วิธีการ ชักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึกถึงประเด็นคำตอบอย่าง ละเอียดยิ่งกว่า โดยนอกจากเป็นการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์อธิบายแล้ว ยังรวมถึงการถามถึงเหตุผลของ คำตอบเหล่านั้นอีกด้วย ดังนั้นการใช้วิธีดังกล่าวจะทำให้ได้รายละเอียดที่ถี่ถ้วน ครบและเหมาะสม กับจุดมุ่งหมายของผู้วิจัยในการสัมภาษณ์ (Guest et al., 2003)

## 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ผู้วิจัยออกแบบแผนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analyzing Data Qualitative) ในการวิจัยเชิงคุณภาพของโครงการวิจัยนี้ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยอาศัยเครื่องมือจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการอภิปรายกลุ่ม ในระหว่างการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กันด้วย นอกจากนี้เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วยังมีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบบเกลิชว (Creswell, 2013, p. 183) ประกอบด้วย

1. ดำเนินการฟังเทปบันทึกการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่าง และสรุปใจความสำคัญต่าง ๆ
2. ดำเนินการสรุป ข้อความที่เป็นใจความสำคัญ (Key word) ที่ได้รับจากผู้ให้สัมภาษณ์ โดยการให้รหัสคำต่าง ๆ (Coding) ที่มีลักษณะเหมือนกันและเกี่ยวข้องกับงานวิจัย แล้วนำกลุ่มคำสำคัญทั้งหมดมาจัดกลุ่มตามตัวแบบการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน
3. นำข้อมูลที่ได้จากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ไปทำการค้นหาและเปรียบเทียบกับข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เพื่อทำการวิเคราะห์และสรุปผลจากสิ่งที่ได้ทำการค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งนำไปสู่การอภิปรายและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

### 3.5.2 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยออกแบบการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพภายใต้โครงการวิจัยนี้ได้แก่

#### 3.5.2.1 การตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Triangulation)

- การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบของข้อมูลนั้น จะต้องตรวจสอบแหล่งที่มา 3 แหล่ง ได้แก่ การตรวจแหล่งเวลา การตรวจสอบสถานที่ การตรวจสอบบุคคล โดยวิธีการตรวจสอบของข้อมูลนั้น จะต้องตรวจสอบแหล่งที่มา 3 แหล่ง ได้แก่

- การตรวจแหล่งเวลา หมายถึง การตรวจสอบว่าตัวแปรอยู่ในช่วงเวลาต่างกัน หรือเหมือนกัน ถ้าเหมือนกันควรตรวจสอบในช่วงเวลาที่ต่างกันด้วย

- การตรวจสอบสถานที่ หมายถึง การตรวจสอบตัวแปร  
ในสถานที่เดียวกันหรือไม่ หากมาจากสถานที่เดียวกันมีผลออกมาเหมือนกัน ผู้วิจัยควรตรวจสอบ  
ในแหล่งสถานที่ ที่แตกต่างกันด้วย

- การตรวจสอบบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป  
ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ โดยการตรวจสอบส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน  
ชาวบ้าน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน (โรงงานอุตสาหกรรม)

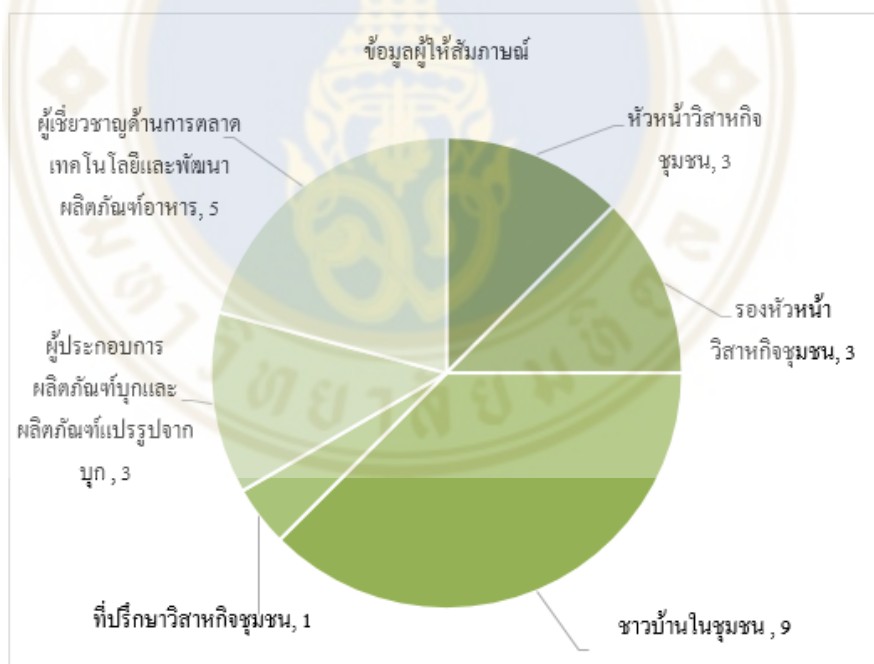
- การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) คือ  
การตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคน จะได้ข้อมูลต่างกันอย่างไร โดยการเปลี่ยนตัวผู้สังเกตแทนการใช้  
ผู้วิจัยคนเดียวทั้งหมด ซึ่งจะสร้างความแน่ใจได้ดีกว่าผู้วิจัยเพียงคนเดียวมาก

3.5.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารหรือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content  
Analysis) (Barcus, 1960; Rosengren, 1981; Weber, 1990; Hsieh & Shannon, 2005; Krippendorff,  
2018) เป็นการนำข้อมูลเอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์พรรณนาและอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจาก  
การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการอภิปรายกลุ่ม จากผู้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยเพื่อศึกษา  
การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน โดยเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาในทางตรงหรือแบบการกำหนด  
ทิศทางล่วงหน้า (Direct Content Analysis) (Hsieh & Shannon, 2005) เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาโดย  
ใช้ทฤษฎีเป็นฐานในการจำแนกข้อมูล ทำให้มีทฤษฎีมีบทบาทในการอธิบายข้อค้นพบเป้าหมายของ  
การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาในทางตรงที่มีประโยชน์ทำให้มีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลมากกว่าวิธีการ  
วิเคราะห์แบบดั้งเดิม อีกทั้งยังเป็นกระบวนการวิเคราะห์ที่เป็นโครงสร้างกระบวนการวิเคราะห์ที่  
มากกว่าวิธีการวิเคราะห์แบบดั้งเดิมด้วย (Hickey & Kipping, 1996)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

จากการวิจัยหัวข้อเรื่อง “ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย” ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากกลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์มีทั้งหมด 24 คน ประกอบด้วย ประชากรที่อยู่ในวิสาหกิจชุมชน 16 คน ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุก 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด เทคโนโลยีและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เกี่ยวกับอาหารและสมุนไพร 5 คน ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์โดยสมัครใจ พบว่า มีผลการศึกษา ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 แสดงสัดส่วนประชากรกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ จำนวน 24 คน



#### 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้เข้าร่วมงานวิจัย

จากผลการสัมภาษณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทั้งหมด 24 คน ประกอบด้วย หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนจำนวน 3 คน รองหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนจำนวน 3 คน ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน 1 คน ชาวบ้านในชุมชน 9 คน ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 3 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เกี่ยวกับอาหารและสมุนไพร 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารฟังก์ชันและการพัฒนาธุรกิจใหม่ 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดและช่องทางจัดจำหน่ายอาหารเสริม 1 คน นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญด้านอาหาร 1 คน และนักวิจัยผู้เชี่ยวชาญด้านแป้งจากพืชชนิดต่าง ๆ และอาหาร 1 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 24 คน

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ระยะเวลาในการสัมภาษณ์
1	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ 1	45
2	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ 2	35
3	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ 3	40
4	รองหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ 1	33
5	รองหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ 2	30
6	รองหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ 3	35
7	ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน	60
8	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 1	32
9	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 2	30
10	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 3	30
11	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 4	30
12	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 5	35
13	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 6	42
14	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 7	33
15	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 8	40
16	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 9	35
17	ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 1	60
18	ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 2	60
19	ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 3	45
20	ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เกี่ยวกับอาหารและสมุนไพร	40

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 24 คน (ต่อ)

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ระยะเวลาในการสัมภาษณ์
21	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารฟังก์ชันและ การพัฒนาธุรกิจใหม่	42
22	ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดและช่องทางจัดจำหน่ายอาหาร	40
23	นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญด้านอาหาร	45
24	นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญด้านแปรรูปจากพืชชนิดต่าง ๆ และอาหาร	45

โดยงานวิจัยเพื่อศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรุกในภาคเหนือของประเทศไทย มีผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วนหลักดังต่อไปนี้

1. ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และ ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ของกรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรุก ในเขตภาคเหนือของประเทศไทยมีอะไรบ้าง และเกิดขึ้นเมื่อใด
2. กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรุก ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีกระบวนการอะไร เกิดขึ้นเมื่อใด
3. ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรุก ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีลักษณะอย่างไร เพราะเหตุใด

#### 4.2 ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย โดยจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มีความรู้แบบชัดแจ้งและความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง ทั้งที่เกิดจากภายในวิสาหกิจชุมชนหรือองค์กรและหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกองค์กรถ่ายทอดความรู้เข้มายังวิสาหกิจชุมชนและชาวบ้าน โดยสามารถแบ่งองค์ความรู้ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความรู้ในการเพาะปลูกรุก การทำงาน การคำนวณต้นทุน การตั้งราคา การดูแลแนวโน้มของตลาด การนำไปขายในรูปแบบต่าง ๆ การนำทุกแต่ละส่วนไปรับประทาน รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างรายได้ให้กับครอบครัว โดยสอนให้กับลูกหลานอย่างสม่ำเสมอให้เป็น

การปลูกฝังและสร้างความรู้ ตั้งแต่ลูกหลานฟังรู้เรื่อง โดยความรู้ที่เกิดขึ้นจะเป็น ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ที่ฝังลึกในตัวบุคคล โดยจากการสัมภาษณ์มีการกล่าวไว้ว่า

“...บुकเป็นพืชที่ปลูกง่าย เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ปลูกแล้วไม่กระทบกับสิ่งแวดล้อม การปลูกบุก การนำบุกไปใช้ประโยชน์ สืบทอดมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ ส่งต่อกันมารุ่นต่อรุ่น...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 1)

“...บรรพบุรุษสอนตั้งแต่เรื่องการคำนวณต้นทุน การตั้งราคา ให้ลูกหลานตั้งแต่เริ่มทำการเพาะปลูกและนำไปใช้...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 1)

2. ความรู้จากการอบรมที่วิสาหกิจชุมชนมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการเพาะปลูกบุก ทบทวนความรู้พื้นฐานต่าง ๆ การทำงาน การชี้แจงปัญหาในปัจจุบัน โดยหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้จากการอบรมและมีเอกสารประกอบการสอนให้กับชาวบ้านในชุมชน โดยจัดการอบรมปีละ 1-2 ครั้งตามการสนับสนุนและการติดตามของทางภาครัฐ ซึ่งองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น จะมีทั้งความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) จากการสอน อบรม และความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) จากเอกสารประกอบการอบรม โดยจากการสัมภาษณ์มีการกล่าวไว้ว่า

“...ผู้นำชุมชนจัดอบรมให้กับชาวบ้านปีละ 1-2 ครั้งเพื่อให้ชาวบ้านได้ทบทวนความรู้ แต่ก็ไม่ค่อยจะสนใจฟังกันเท่าที่ควร...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 2)

3. ความรู้เกี่ยวกับกลไกของตลาด ข้อมูลการแข่งขันจากทางหน่วยงานอื่น ๆ การพัฒนาสินค้าและการเพิ่มมูลค่าให้ตรงตามความต้องการของโรงงานอุตสาหกรรม เกิดจากที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนศึกษา ค้นคว้า ในช่วงการเตรียมข้อมูลเพื่อนำเสนอผลประกอบการและการทำการเกษตรของชาวบ้านกับทางภาครัฐหรือเอกชน ซึ่งเป็นการทำให้ชาวบ้านพัฒนาสินค้าและการเกษตรอย่างต่อเนื่องในชุมชน โดยเป็นลักษณะของการพูดคุย บอกต่อในลักษณะความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และมีเอกสารประกอบที่เกิดจากการเรียบเรียงข้อมูลความรู้ใหม่เพื่อสื่อสารต่อให้กับวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ (Explicit knowledge) ให้มีความเข้าใจง่ายสำหรับชาวบ้านในการนำไปใช้ต่ออย่างเหมาะสม และมีการประชุมพูดคุยกันสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยจากการสัมภาษณ์มีการกล่าวไว้ว่า

“...ในช่วงที่มีการนำเสนอผลงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของชุมชน ผมจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานงานกับทางภาครัฐและมาสื่อสารให้ชาวบ้าน ...” (ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)

4. ความรู้เกี่ยวกับวิถีในการทำการเกษตร กระบวนการทำงาน การปฏิบัติแบบดีเลิศ (Best practice) ของแต่ละวิสาหกิจชุมชนที่มีการเพาะปลูกในลักษณะเดียวกันมาถ่ายทอดความรู้กัน เนื่องจากในแต่ละวิสาหกิจชุมชน มีวิถีในการปฏิบัติที่มีความแตกต่างกัน แต่สามารถนำมาถ่ายทอดและแชร์ข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกันได้ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวจะเกิดขึ้นเมื่อ หัวกะทิแต่ละชุมชนจัดการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง และหลังจากนั้นหัวกะทิแต่ละชุมชนจะนำความรู้ดังกล่าวไปถ่ายทอด

ต่อให้กับชาวบ้านอีกครั้ง โดยที่การถ่ายทอดหรือนำข้อมูลมาแชร์จะเป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)

5. การเข้ามาร่วมกันวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) ของหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน เกิดขึ้นหลังจากที่มีการประชุมร่วมกับทางสภาเกษตรกร ที่แต่ละชุมชนจะมาช่วยกันคิดในการพัฒนาสินค้า ข้อดี ข้อเสีย เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนจะนำความรู้ไปพูดคุยกับชาวบ้านภายในชุมชน เพื่อชี้แจงการพัฒนาสินค้า ข้อดี ข้อเสีย เพื่อสื่อสารให้ชาวบ้านได้รับรู้ในลักษณะของความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)

“...สภาเกษตรกรและหัวหน้าของแต่ละชุมชนมีการประชุม ถ่ายทอดความรู้ Know how ต่าง ๆ ในการบริหารจัดการของแต่ละชุมชน ถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันเดือนละ 1 ครั้ง ...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 3)

6. กฎหมายในการบุกรุกป่ามีการประกาศออกมาโดยมีการระบุพื้นที่ที่สามารถทำการเพาะปลูกได้จะต้องเป็นพื้นที่ที่อยู่ในบริเวณที่ถูกกฎหมายป่าไม้ประเทศไทยที่มีการระบุข้อกำหนดเท่านั้น และพื้นที่ที่ได้รับอนุญาต 400 ไร่สำหรับการเพาะปลูก โดยสื่อสารหลังจากที่มีกฎหมายเรื่องการบุกรุกป่าออกมา เพื่อให้ชาวบ้านในชุมชนเพาะปลูกในพื้นที่ในพิกัดที่ถูกต้องและเป็นการสร้างรายได้ที่ถูกกฎหมาย ซึ่งหลังจากที่มีการประกาศกฎหมายอย่างเป็นทางการ ก็มีการพูดคุย สื่อสารกันทุกคนภายในวิสาหกิจชุมชนเพราะทุกคนมีความเกี่ยวข้องทั้งหมด แต่ก็ยังมีชาวบ้านที่ยังฝ่าฝืนกฎหมายทำให้เกิดการจับกุมชาวบ้าน เนื่องจากชาวบ้านลักลอบเพาะปลูกในพื้นที่ที่ผิดกฎหมายและถูกจับ ซึ่งการที่ถูกจับนี้ทำให้ชาวบ้านได้รับรู้และเข้าใจในลักษณะของความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และเอกสารการจับกุมที่เป็นหลักฐานแบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) โดยชาวบ้านทุกคนก็รับรู้ร่วมกันหลังจากมีการพูดคุยกันจากกรณีของการถูกจับที่เกิดขึ้น

“...กรมป่าไม้แจ้งจับชาวบ้านที่มีการเพาะปลูกในพื้นที่บุกรุกป่า เมื่อพบว่าชาวบ้านมีการลักลอบเข้าไปเพาะปลูกในพื้นที่ที่ผิดกฎหมาย...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 2)

7. การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีและเหมาะสม" (Good Agricultural Practice หรือ GAP มีความสำคัญ ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนจึงร้องขอให้ทางหน่วยงานราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ GAP โดยหลังจากทำเรื่องร้องขอไปแล้ว ก็จะมีการจัดประมาณปีละ 1 ครั้ง โดยให้การสอน สื่อสาร อธิบายเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักและมาตรฐาน โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นจะเข้ามาจัดการอบรมให้กับชุมชนในแบบการบรรยาย เป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และเอกสารประกอบการบรรยาย เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge)

“...เพราะว่าการทำ GAP มีความสำคัญ ชาวบ้านจึงร้องขอให้ทางหน่วยงานราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาจัดอบรมให้ความรู้ปีละ 1 ครั้ง ...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 3)

8. ลูกค้านำไปประเทศซาอุดีอาระเบีย ในช่วงระหว่างการตกลงซื้อขายและการตรวจรับวัตถุดิบ ลูกค้าจะสื่อสารเรื่องของมาตรฐาน การควบคุมคุณภาพและกระบวนการผลิตของบุก เช่น ขนาดหัวบุก การนำบุกไปแปรรูป ซึ่งมีความสำคัญในการตรวจรับนำเข้าของโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างมาก ซึ่งความรู้ที่ถ่ายทอดดังกล่าวถูกใช้ในรูปแบบของการสื่อสาร ซึ่งแจ้งข้อกำหนดมาตรฐาน ซึ่งเป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และพร้อมเอกสารมาตรฐาน ในการตรวจรับที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) โดยจากการสัมภาษณ์ถูกกล่าวว่า

“...นำบุกไปแปรรูปเป็นแบบผง เพลลลี่ แผ่นบุก หรือแปรรูปได้อย่างหลากหลายไม่ใช่เพียงแค่ขายผลบุกเท่านั้น ...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 5)

“...ปริมาณการสั่งจองซื้อบุกจากประเทศจีนเป็นจำนวนมาก เนื่องจากประเทศจีนนิยมใช้บุกนำไปแปรรูปเป็นเส้นก๋วยเตี๋ยว ...” (ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 2)

9. ในช่วงระหว่างการติดต่อซื้อขายและช่วงของการตรวจรับวัตถุดิบ โดยปกติการนำเข้าวัตถุดิบเข้าสู่โรงงานอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการจะรับ โดยพิจารณาจากขนาดของหัวบุก ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ใช้ในการตรวจรับ ดังนั้นจึงกำหนดมาตรฐานคุณภาพที่มาจากแหล่งวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เป็นไปตามกำหนดของโรงงานแปรรูปนั้น ๆ จึงเกิดการถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามหรือข้อตกลง ในรูปแบบของการสื่อสาร ซึ่งแจ้ง ข้อกำหนดมาตรฐาน เป็น ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และเป็นเอกสารกำหนดคุณภาพมาตรฐานของวัตถุดิบ (Specification) ที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) โดยจากการสัมภาษณ์ถูกกล่าวว่า

“...ทางผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปบุกมีการเข้ามาตรวจสอบ คุณภาพปะปลุกบุก และมาบอกความรู้เกี่ยวกับการนำบุกไปใช้ประโยชน์อื่น ๆ ...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 1)

10. ผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณการใช้บุกในอุตสาหกรรมว่ามีการใช้บุกจากประเทศไทยประมาณ 25% และอีก 75% เป็นบุกจากต่างประเทศเนื่องจากบุกไทยจะมีสีน้ำตาลอ่อน แต่ของต่างประเทศจะมีสีขาว ซึ่งบุกไทยมีความจำเป็นในการที่ต้องนำไปสกัดเพื่อให้เป็นสีขาวมากขึ้น แต่ก็ต้องแลกมากับค่าใช้จ่ายทางด้านต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังบอกข้อมูลปริมาณการสั่งจองซื้อบุกจากประเทศจีนเป็นจำนวนมาก เนื่องจากประเทศจีนนิยมใช้บุกนำไปแปรรูปเป็นเส้นก๋วยเตี๋ยว ซึ่งเป็นการบอกความต้องการของลูกค้าให้กับวิสาหกิจชุมชน ในช่วงที่มีการติดต่อซื้อขายโดยอธิบายให้วิสาหกิจชุมชนได้รับทราบในช่วงที่มีการลงพื้นที่ไปตรวจสอบที่พื้นที่เพาะปลูกและร่วมพูดคุยกับทางวิสาหกิจชุมชน โดยจะเป็นการสื่อสารโดยการพูดคุย ซึ่งแจ้ง ในลักษณะของความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และในบางครั้งเกิดข้อมูลเอกสารประกอบ ภาพข้อมูล เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) โดยจากการสัมภาษณ์ถูกกล่าวว่า

“...บุกจากประเทศไทยใช้น้อย ส่วนใหญ่เป็นบุกจากต่างประเทศเนื่องจากบุกไทยจะมี สีนํ้าตาลอ่อน แต่ของต่างประเทศจะมีสีขาว ...” (ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูป จากบุก 1)

11. ความรู้และข้อกำหนดการยื่นขอ "สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์" (Geographical Indicator หรือ GI) เกิดจากหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด เมื่อทราบความต้องการของตลาดที่อยากได้ วัตถุประสงค์หรือสินค้าที่มี GI รวมถึงช่วงของการที่ให้ผู้ชุมชนพัฒนาสินค้า พร้อมด้วยขณะที่ได้รับ งบประมาณสนับสนุนเพียงพอจากภาครัฐ ทางหน่วยงานจะดำเนินการติดต่อสื่อสาร พูดคุยกับทาง วิชาทกิจชุมชน เพื่อชักจูงและส่งเสริมให้ยื่นขอวัตถุประสงค์ทางการเกษตรให้ได้ GI ซึ่งจะช่วยให้มูลค่า ให้วัตถุประสงค์ได้ โดยต้องมีการตรวจสอบสถานที่เพาะปลูกเหล่านั้นด้วย ซึ่งการแชร์ข้อมูล พูดคุยเหล่านี้ เป็น ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และหน่วยงาน อบจ. ได้มีเอกสารประกอบในการยื่น ขอ GI อันกล่าวถึงข้อกำหนด วิธีการยื่นขอเป็นต้น ซึ่งเป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ให้กับวิชาทกิจชุมชนเพื่อเตรียมการและยื่นขอในอนาคต

“...การทำ GI เป็นการบ่งชี้แหล่งพื้นที่เพาะปลูกที่มีความโดดเด่น ให้สามารถช่วยเพิ่ม มูลค่าทางการตลาด...” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดและช่องทางจัดจำหน่ายอาหาร)

ตารางที่ 4.2 รายละเอียดของการวิเคราะห์ความรู้ทั้ง 2 แบบในแต่ละช่วงเหตุการณ์

ลำดับ ที่	ความรู้ที่เกิดขึ้น ณ วิชาทกิจชุมชน เพาะปลูกบุกในภาคเหนือของประเทศไทย	ความรู้ (Knowledge)		ได้รับความรู้เมื่อใด
		ไม่ชัดแจ้ง (Tacit)	ชัดแจ้ง (Explicit)	
1	ความรู้เรื่องการปลูกบุก การคำนวณต้นทุน การตั้งราคา การดูแลแนวโน้มของตลาด การนำไปขาย การนำไปรับประทาน รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์	✓		บรรพบุรุษถ่ายทอดให้อย่าง สม่ำเสมอ
2	ความรู้พื้นฐานในการเพาะปลูกบุก ขั้นตอน การทำงาน ปัญหาต่าง ๆ ที่พบในปัจจุบัน และกลไกของตลาด	✓	✓	ได้รับความรู้จากหัวหน้าวิชาทกิจ ชุมชน ปีละ 1-2 ครั้ง
3	ความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดการพัฒนาสินค้า ที่เป็นข้อมูลมาจากทางภาครัฐ ข้อกำหนด ต่าง ๆ ของผู้ประกอบการในการรับสินค้า จากชาวบ้านรวมถึงกลไกตลาดและ ความเป็นไปได้ในการแข่งขัน	✓	✓	ที่ปรึกษาวิชาทกิจชุมชนถ่ายทอด ชี้แจงให้ชาวบ้านสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 4.2 รายละเอียดของการวิเคราะห์ความรู้ทั้ง 2 แบบในแต่ละช่วงเหตุการณ์ (ต่อ)

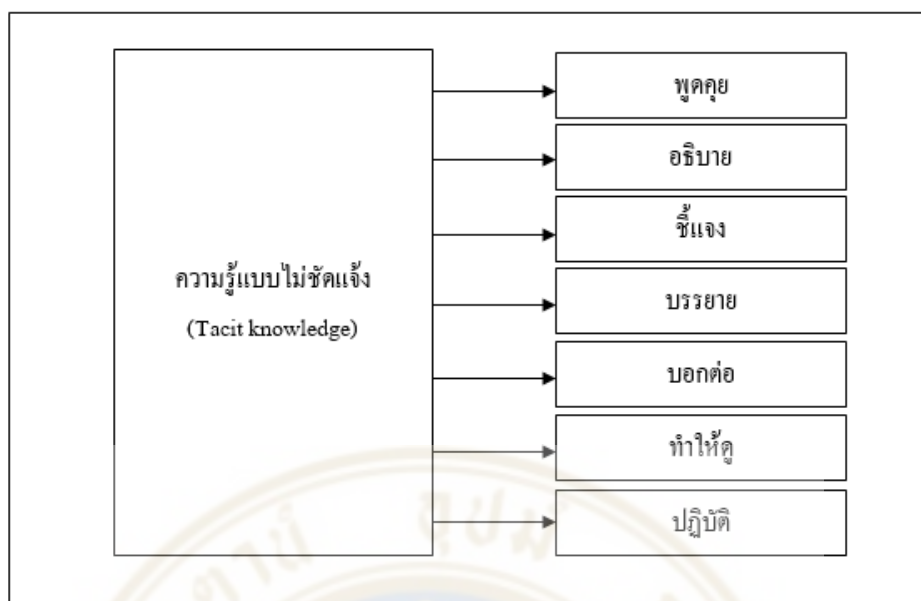
ลำดับ ที่	ความรู้ที่เกิดขึ้น ณ วิสาหกิจชุมชน เพาะปลูกบุกเบิกในภาคเหนือของประเทศไทย	ความรู้ (Knowledge)		ได้รับความรู้เมื่อใด
		ไม่ชัดเจน (Tacit)	ชัดเจน (Explicit)	
4	ความรู้เกี่ยวกับวิถีในการทำการเกษตร กระบวนการทำงาน การปฏิบัติแบบดีเลิศ (Best practice) ของแต่ละวิสาหกิจชุมชน ที่มีการเพาะปลูกในลักษณะเดียวกัน	✓		ห้วกะทิแต่ละชุมชนประชุม แลกเปลี่ยนความรู้เดือนละ 1 ครั้ง
5	ข้อมูลความรู้จากการวิเคราะห์ SWOT (ข้อดี ข้อเสีย) ของแต่ละชุมชนและทิศทาง การดำเนินการเกษตรของชุมชนเพื่อเพิ่ม โอกาสในการแข่งขัน	✓		ห้วกะทิและหัวหน้าวิสาหกิจ ของแต่ละชุมชนประชุมเดือนละ 1 ครั้ง
6	ข้อมูลความรู้ทางด้านกฎหมายการบุกเบิก พื้นที่ป่า บริเวณพื้นที่ที่สามารถเพาะปลูก ได้รวมถึงข้อกำหนดอื่น ๆ ในการเพาะปลูก อย่างถูกต้อง	✓	✓	หลังจากที่มีการประกาศ กฎหมายอย่างเป็นทางการและม ีการสื่อสารกันภายใน
7	ความรู้ "การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีและ เหมาะสม" (Good Agricultural Practice/ GAP)	✓	✓	ได้รับการอบรมจากหน่วยงาน ราชการ (ปีละ 1 ครั้ง)
8	ความรู้เรื่องข้อกำหนดคุณภาพมาตรฐาน และการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของ บุกในต่างประเทศ รวมถึงการนำไปใช้ ประโยชน์ในการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ	✓	✓	ระหว่างการติดต่อซื้อขายกับ ต่างประเทศ
9	ความรู้เรื่องข้อกำหนดคุณภาพมาตรฐาน และการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของ บุกสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมใน ประเทศไทย รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์ ในการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ	✓	✓	ระหว่างการติดต่อซื้อขายกับทาง โรงงานและการเข้ามาตรวจสอบ การเพาะปลูก
10	ความต้องการของตลาดและความนิยมของ ตลาด (ทั้งลูกค้าบริโภคนและระดับ โรงงาน อุตสาหกรรมในประเทศและอุตสาหกรรม ในต่างประเทศ)	✓	✓	ระหว่างการติดต่อซื้อขายกับทาง โรงงาน
11	ความรู้และข้อกำหนดการขึ้นขอ "สิ่งบ่งชี้ ทางภูมิศาสตร์" (Geographical Indicator/ GI)	✓	✓	หลังจากได้รับการสนับสนุน จาก อบจ.

จากองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในวิสาหกิจชุมชน พบว่าส่วนใหญ่จะเป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) โดยจากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าความรู้แบบไม่ชัดแจ้งเป็นสิ่งที่เห็นไม่ชัด เป็นความรู้ที่เกิดจากชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนได้รับฟัง อธิบาย พูดคุย ชี้แจง บรรยาย บอกต่อ ฝึกฝน การปฏิบัติงานจนเกิดทักษะและกลายเป็นความเชี่ยวชาญ จนเป็นประสบการณ์ที่ติดตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นเทคนิคเฉพาะตัวบุคคลที่จะสามารถรับรู้และนำไปใช้ โดยที่ความรู้แบบไม่ชัดแจ้งเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอตั้งแต่การสอนจากบรรพบุรุษ การบอกต่อเรื่องการทำงานต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน การอธิบาย การปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง รวมถึงข้อมูลจากการสอนของคนที่อยู่รอบข้าง ภาครัฐ เอกชนและผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

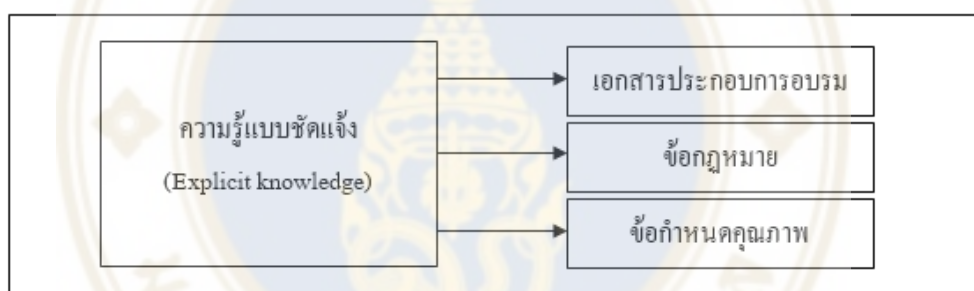
ในส่วน of ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่ได้มาจากการเรียน ความรู้ที่อยู่ในตำราหรือเอกสารต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการอบรมของทางรัฐบาล สภาเกษตรกรที่มาให้ความรู้ตามการร้องขอของชาวบ้านในการให้เข้ามาช่วยเหลือ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเพาะปลูกโดยตรง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณภาพของนุคที่มีความจำเป็นในการตรวจรับของผู้ประกอบการ หรือทฤษฎีทั้งหลายอันได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนที่มีการจัดอบรมเพื่อทบทวนความรู้กันอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่าความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) และความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) มีจำนวนมากน้อยต่างกันของวิสาหกิจชุมชน แต่ความรู้ทั้ง 2 แบบ ต่างก็มีความสำคัญ เนื่องจากความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) สามารถเรียนรู้ได้ง่าย ทันทีหลังจากเกิดการสื่อสาร อีกทั้งยังสามารถนำมาถ่ายทอดและบันทึกเป็นเอกสารความรู้ที่ชัดแจ้งได้ และสำหรับความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นเอกสารที่ชัดเจน เก็บไว้เป็นหลักฐานได้ยาวนานสามารถนำไปใช้ได้โดยไม่สูญหาย และไม่สูญหาย และเมื่อทุกคนมีการปฏิบัติและอ่านความรู้แบบชัดแจ้งเป็นประจำ จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ ก็ยังสามารถนำมาสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการคิดอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้มาพัฒนาชุมชนต่อไป กล่าวคือ ความรู้ทั้ง 2 รูปแบบมีความสำคัญกับวิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างมาก





ภาพที่ 4.2 แสดงรูปแบบของการสื่อสารที่ส่งผลให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)



ภาพที่ 4.3 แสดงรูปแบบของการสื่อสารที่ส่งผลให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)

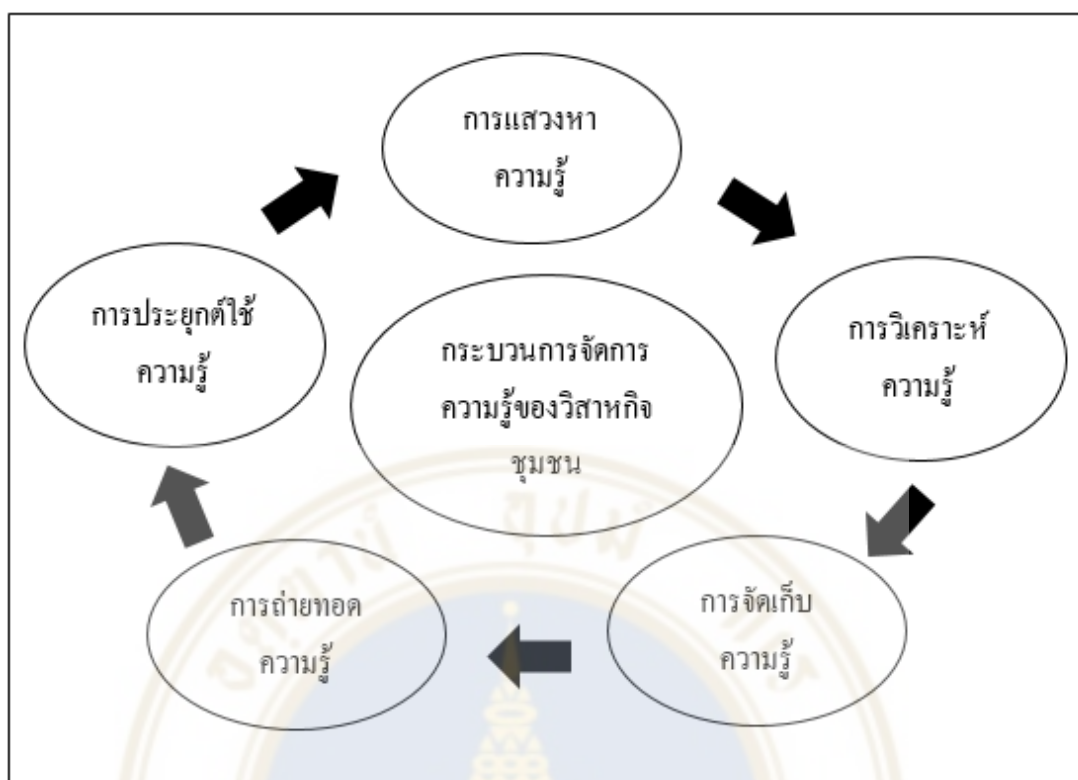
#### 4.3 กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย โดยจะพิจารณาจากกระบวนการจัดการความรู้ของบุคคลหรือกิจกรรมของบุคคลที่อยู่ในวิสาหกิจชุมชนเท่านั้น โดยมี 5 กระบวนการ ดังนี้

- การแสวงหาความรู้
- การจัดเก็บความรู้
- การถ่ายทอดความรู้
- การวิเคราะห์ความรู้

- การประยุกต์ใช้ความรู้

โดยมีรายละเอียดของกระบวนการจัดการความรู้ คือ 1) การแสวงหาความรู้หรือการค้นหาความรู้ของบุคคลที่อยู่ในวิสาหกิจชุมชน โดยส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการทบทวนความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูก กลไกของตลาดในปัจจุบัน ความเป็นไปได้ในการแข่งขันในอุตสาหกรรมโดยการได้มาซึ่งความรู้จะเกิดหลังจากที่ชุมชนมีการร้องขอไปทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนให้แจ้งทางหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนให้เข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนในเรื่องของความรู้ต่าง ๆ รวมถึงการทำธุรกิจร่วมกัน 2) การวิเคราะห์ความรู้ จะเกิดขึ้นในช่วงในช่วงที่มีการนำเสนอผลงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพื่อยื่นเสนอรัฐบาลหรือเอกชนนั้น ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนจะทำหน้าที่ในการรับข้อมูลจากทางภาครัฐ นำวิเคราะห์ คัดแปลงเนื้อหาที่ได้รับมาเพื่อที่จะอธิบายรายละเอียดการพัฒนาสินค้าและความเป็นไปได้ของตลาด การจัดการ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลให้กับชาวบ้านในชุมชนได้เข้าใจง่าย ๆ รวมถึงหัวข้อของแต่ละชุมชนมีการร่วมวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค (SWOT) ร่วมกับสภาเกษตรกรเพื่อวิเคราะห์ทิศทางในการดำเนินธุรกิจ นำความรู้ที่ได้ไปถ่ายทอดให้ชาวบ้าน 3) การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่จะเป็นการเก็บความรู้ในรูปแบบของเอกสารจากการได้รับการอบรมหรือชี้แจง ซึ่งจะเป็นเอกสารที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในด้านการเพาะปลูกและการดำรงชีวิต คือ เอกสารที่ได้เรียนรู้จากการอบรมทุก ๆ ปีที่เป็นการสอนเกี่ยวกับเรื่องการเพาะปลูกและเอกสารเกี่ยวกับกฎหมายในการเพาะปลูกที่มีการระบุพิภักดิ์ที่สามารถเพาะปลูกได้และไม่เป็นการบุกรุกป่า ซึ่งการจัดเก็บความรู้ดังกล่าวจะเกิดขึ้นหลังจากที่มีการอบรมหรือสอนอย่างเป็นทางการและหลังจากการประกาศกฎหมายที่ส่งผลต่อเรื่องของการทำการเกษตร 4) การถ่ายโอนความรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชนมีการแลกเปลี่ยนกันอย่างสม่ำเสมอมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษมีการสอน อธิบาย ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง มีการแลกเปลี่ยนระหว่างครอบครัว ระหว่างชุมชน เช่น มีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการนำ Know-how ที่เป็น Best practice ของแต่ละชุมชนมาสอนให้ทุกคนในชุมชนได้รับความรู้ไปพร้อม ๆ กัน และที่สำคัญยังมีที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนที่คอยเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากการประสานงานกับทางภาครัฐหรือเอกชน มาถ่ายทอดความรู้ให้มีความเข้าใจง่าย ซึ่งจะเห็นได้ว่าการถ่ายทอดความรู้เกิดในทุกช่วงเวลาที่มีการพบปะ พูดคุย รวมถึงช่วงที่มีข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์จากหน่วยงานอื่น ๆ ที่ส่งมาให้ชาวบ้าน 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ไปใช้กันอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากมีการนำความรู้ที่ได้จากการสอนจากบรรพบุรุษ สอนจากองค์กรภายนอก ภาครัฐ เอกชน หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนหรือคนในชุมชนด้วยตนเอง ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจและการเพาะปลูก นำข้อดี ข้อเสีย ที่มาจากการวิเคราะห์ไปปรับปรุงวิธีการเพาะปลูกของตนเอง



ภาพที่ 4.4 แสดงรูปแผนภาพของกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

1. การแสวงหาความรู้ ของวิสาหกิจชุมชนประกอบไปด้วยการคิด การร้องขอให้เกิดการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติแบบจดจำ การค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ การขอรับคำปรึกษาจากแหล่งเรียนรู้ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งมีกิจกรรมและเหตุการณ์ที่บ่งบอกถึงการแสวงหาความรู้ดังนี้

- ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนในการสอนและอธิบายข้อมูลต่าง ๆ ในการเพาะปลูก การทำการเกษตร การทำธุรกิจและการค้าขายสินค้าที่ลงรายละเอียดไปเกี่ยวกับเรื่องกลไกของตลาดการขายบุกในปัจจุบัน ความเป็นไปได้ของสินค้าในวิสาหกิจชุมชนที่จะไปใช้ในการแข่งขันในอนาคต โดยชาวบ้านจะแจ้งหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนเพื่อร้องขอให้ช่วยประสานงานให้ทางภาครัฐเข้ามาสอนแบบเป็นทางการ มีเอกสารประกอบการสอน การบรรยายและถามตอบ

- ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีการศึกษาหาข้อมูล สืบค้น ข้อมูลการตลาด แนวโน้มและทิศทางของตลาดในปัจจุบันและอนาคต ข้อมูลการเพาะปลูกที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรในวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีการสอบถามผู้รู้อย่างสม่ำเสมอจากทางภาครัฐ เอกชน ผู้ประกอบการ โรงงาน

ในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ ให้ได้รู้ความต้องการโดยรวมของสินค้า และนำมาคุยกับชาวบ้านสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

“...ภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนในการสอน การอบรม หลังจากที่ชุมชนมีการร้องขอให้ช่วย...” (ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)

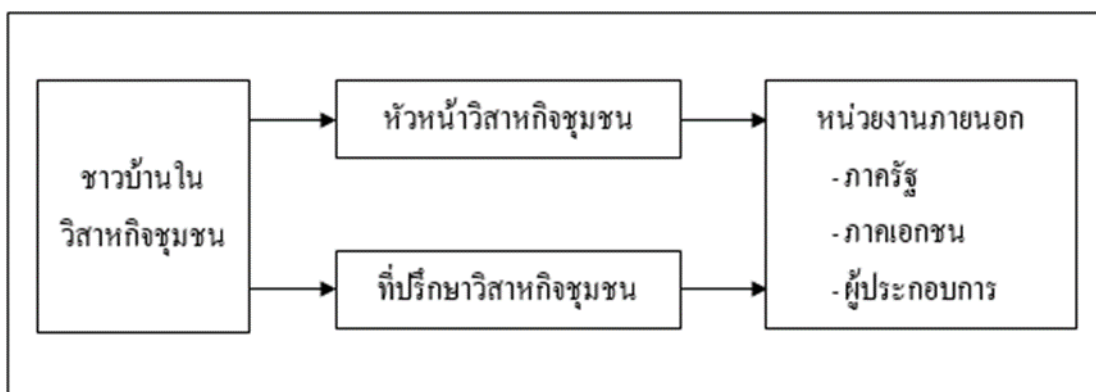
- หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดประชุมกับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ รอบข้าง รวมถึงสภาเกษตรกร เพื่อหาความรู้ Know how ต่าง ๆ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ การวิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อนของชุมชน เพื่อที่จะได้นำมาสื่อสารให้กับชาวบ้านในชุมชนได้ลองนำวิธีการปฏิบัติที่ดีของแต่ละชุมชนไปพัฒนาการเพาะปลูกของตนเอง โดยประชุมเดือนละ 1 ครั้ง

- ชาวบ้านมีการร้องขอไปยังสภาเกษตรกรเพื่อให้ทางสภาเกษตรกร จัดการให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเพาะปลูก การทำการเกษตรและข้อมูลทางด้านเกษตรต่าง ๆ เข้ามาช่วยอบรม สอน และให้ความรู้กับชาวบ้านในชุมชน โดยจัดเป็นการสอนและอบรมอย่างเป็นทางการรวมถึงมีเอกสารประกอบการสอน

“...ต้องมีการร้องขอไปทางสภาเกษตรกร ทางสภาเกษตรกรถึงจะมีการจัดการอบรม ...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 4)

- การแสวงหาความรู้จากบรรพบุรุษที่มีการสอบถามพูดคุยเรื่องของการเพาะปลูกที่ทำกันมาเป็นประเพณีตั้งแต่สมัยก่อน โดยที่ลงรายละเอียดไปในเรื่องของพื้นฐานเกี่ยวกับการปลูก การนำไปใช้ประโยชน์ การคำนวณต้นทุนในการขาย การคิดกำไร การมองภาพตลาดในปัจจุบันและอนาคต โดยส่วนใหญ่จะสอบถามและเรียนรู้จากการกระทำของบรรพบุรุษที่มีประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ

“...ลูกหลานสอบถามบรรพบุรุษเรื่องวิธีการเพาะปลูกต่าง ๆ ตั้งแต่ที่ลูกหลานเริ่มโตให้เกิดความชินและเข้าใจในการเพาะปลูก ...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 1)



ภาพที่ 4.5 แสดงรูปแบบภาพของการแสวงหาความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

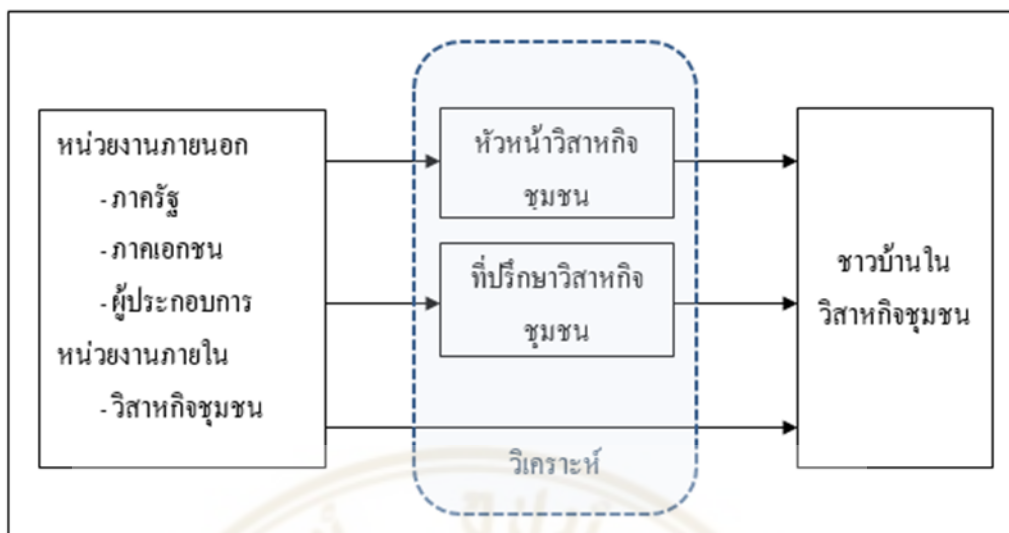
2. การวิเคราะห์ความรู้ ของวิสาหกิจชุมชนคือการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จากการศึกษา ค้นคว้าเพิ่มเติมหรือได้รับรู้จากการเรียนรู้ อบรม พุศุคย ซึ่งในวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่จะใช้ชีวิตตามที่ เคยปฏิบัติกันมาตั้งแต่สมัยก่อน ทำตามบรรพบุรุษที่สร้างเป็นแนวทางไว้ รวมถึงการปฏิบัติตามหัวหน้า วิสาหกิจชุมชนที่ได้สื่อสารมา ซึ่งปัจจุบันยังมีบุคคลในวิสาหกิจชุมชนที่มีการวิเคราะห์ความรู้

- ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนจะเป็นตัวกลางในการประสานงานกับทางภาครัฐและ เอกชน โดยใช้วิธีการรับข้อมูลจากทางภาครัฐและเอกชน นำมาคิด วิเคราะห์ คัดแปลงเนื้อหาที่ได้รับ มาเพื่อที่จะสื่อสาร ชี้แจง อธิบายรายละเอียดการพัฒนาสินค้า ความเป็นไปได้ของตลาด การจัดการ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลให้กับชาวบ้านในชุมชนได้เข้าใจง่าย ๆ เป็นภาษาที่เข้าใจง่ายและไม่ซับซ้อน ง่ายต่อการเข้าใจเนื่องจากในชุมชนมีบุคคลากรที่ค่อนข้างหลากหลายอายุ การที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลที่เข้าใจง่าย ก็จะทำให้ชาวบ้านมีความเข้าใจกับสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารมากขึ้น โดยจะนัดคุยชี้แจงสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

“...ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนช่วยดูแลและวิเคราะห์ข้อมูลจากทางภาครัฐและเอกชน และอธิบายรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับคนในชุมชนได้เข้าใจ...” (ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)

- หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนและหัวหน้าของแต่ละชุมชนมีการจัดประชุมรวมระหว่าง วิสาหกิจชุมชน โดยมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค (SWOT) ร่วมกับสภาเกษตรกรเพื่อ นำจุดแข็งและจุดอ่อนมาช่วยในการพัฒนาศักยภาพการเพาะปลูกของชาวบ้านในชุมชน รวมถึงนำ โอกาสและอุปสรรคมาวิเคราะห์ทิศทางในการดำเนินธุรกิจ การทำการเกษตร เพื่อที่จะได้นำความรู้ จากการแลกเปลี่ยนและวิเคราะห์ร่วมกัน ไปถ่ายทอดให้ชาวบ้านได้รับรู้และลงนำไปปฏิบัติได้ อย่างเหมาะสม

“...หัวหน้าของแต่ละชุมชนจะมีการประชุมร่วมกับสภาเกษตรกร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน ความรู้ Know how ต่าง ๆ รวมถึงวิเคราะห์ SWOT ของชุมชนมาสื่อสารให้กับชาวบ้านในชุมชนได้ ลงนำวิธีการปฏิบัติที่ดีของแต่ละชุมชนไปพัฒนาการเพาะปลูกของตนเอง ...” (หัวหน้าวิสาหกิจ ชุมชน 3)



ภาพที่ 4.6 แสดงรูปแบบภาพของการวิเคราะห์ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

3. การจัดเก็บความรู้ ของวิสาหกิจชุมชนประกอบไปด้วยการบันทึกความรู้ที่ได้จากการพูดคุย ศึกษา ค้นคว้า อบรมมาบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร การเก็บเอกสารที่ได้จากการอบรมมาติดไว้ที่บ้าน ซึ่งเป็นการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบในลักษณะของบันทึกด้วยเอกสาร โดยในวิสาหกิจชุมชนมีการจัดเก็บความรู้เกี่ยวกับเอกสารที่สำคัญ คือ

- ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีการรับข้อมูลจากทางภาครัฐและเอกชนหลังจากที่ทางภาครัฐมาจัดอบรมให้ โดยนำความรู้และข้อมูลต่าง ๆ มาคิด วิเคราะห์ ดัดแปลงเนื้อหาที่ได้รับมาเพื่อทำเป็นเอกสารใหม่ที่มีความเข้าใจง่าย ทั้งข้อมูลของการพัฒนาสินค้า ความเป็นไปได้ของตลาด การจัดการ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลให้กับชาวบ้านในชุมชนได้เข้าใจง่าย ๆ เป็นภาษาที่เข้าใจง่ายและไม่ซับซ้อน ง่ายต่อการเข้าใจเนื่องจากในชุมชนมีบุคลากรที่มีอายุและระดับการศึกษาที่ค่อนข้างหลากหลาย การที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลที่เข้าใจง่าย ก็จะยิ่งทำให้ชาวบ้านมีความเข้าใจกับสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารมากขึ้น โดยจะนัดคุยชี้แจงสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

“...รับข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เอามาวิเคราะห์และเขียนใหม่ให้เข้าใจง่าย...”  
(ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)

- การจัดเก็บความรู้ในส่วนของเอกสารประกอบการสอน การอบรมเกี่ยวกับการเพาะปลูกที่มีการจัดปีละ 1 ครั้ง โดยการอบรมจะทำการทบทวนความรู้และความเข้าใจในวิธีการเพาะปลูกและสร้างกระบวนการคิดให้กับชาวบ้าน ซึ่งทางชาวบ้านที่เข้ามารับฟังการอบรมจะได้เอกสารประกอบการสอนเก็บไว้เป็นตำราของตัวเองในการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งการอบรมขึ้นอยู่กับความต้องการของชาวบ้านที่เรียกร้องให้สภากษัตริย์เข้ามาให้ความช่วยเหลือ

“...สภาเกษตรกรจัดอบรมให้ปีละ 1 ครั้ง มีเอกสารแจกให้เพื่อสร้างกระบวนการคิดให้ชาวบ้านเกี่ยวกับการเพาะปลูก...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 4)

- การจัดเก็บความรู้ในส่วนของเอกสารประกอบการสอน การอบรมเกี่ยวกับการเพาะปลูกที่มีการจัดในทุก ๆ ปีตามงบและการสนับสนุนของรัฐบาล โดยการอบรมจะทำให้เป็นการทบทวนความรู้และความเข้าใจในวิธีการเพาะปลูก ความรู้เกี่ยวกับ GAP และข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงมีการแทรกข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องของการตลาดในปัจจุบัน ซึ่งทางชาวบ้านที่เข้ามารับฟังการอบรมจะได้เอกสารประกอบการสอนเก็บไว้เป็นตำราของตัวเองในการนำไปใช้ประโยชน์

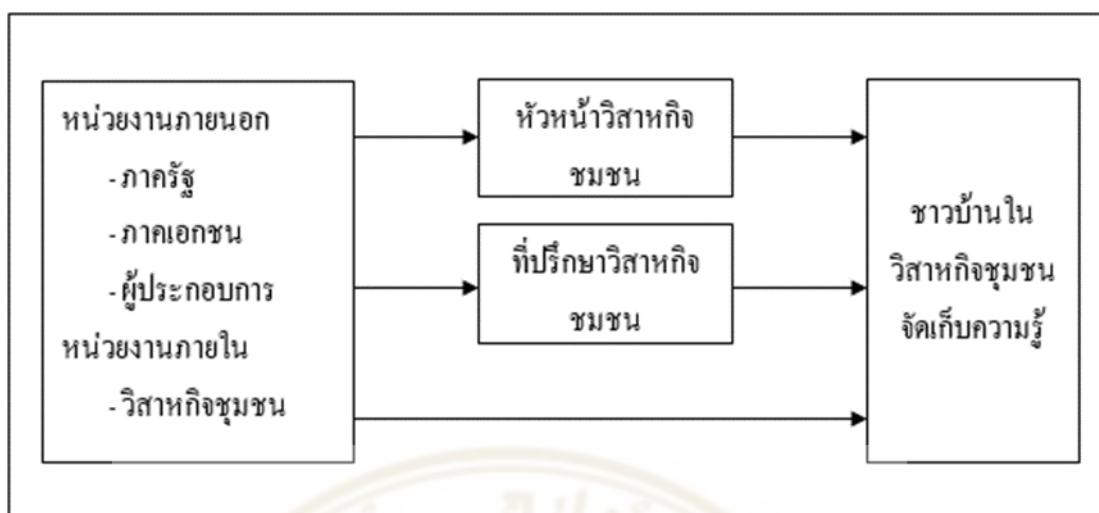
“...ผู้นำชุมชนจัดอบรมเกี่ยวกับการปลูกบุกให้กับชาวบ้านปีละ 1-2 ครั้งตามการสนับสนุนของรัฐบาล มีการแจกเอกสารประกอบการบรรยายให้ชาวบ้าน ได้เก็บไว้ใช้...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 2)

- เอกสารทางด้านกฎหมายมีความสำคัญกับชาวบ้านในชุมชนที่ทำการเพาะปลูกมาก ทุกครัวเรือนต้องมีการจัดเก็บไว้เป็นอย่างดีเนื่องจากเป็นเอกสารที่ระบุข้อกำหนดในการเพาะปลูกในพื้นที่ที่ไม่บุกรุกป่า รวมถึงยังมีพิภคที่แสดงตำแหน่งของพื้นที่ที่เป็นสิทธิทำกินที่เป็นรายละเอียดอย่างชัดเจนเพื่อให้ชาวบ้านได้รับรู้และต้องเก็บไว้ใช้เป็นหลักฐานในการทำการเกษตร โดยเอกสารทางด้านกฎหมายต่าง ๆ จะได้หลังจากที่มีการประกาศใช้กฎหมายอย่างเป็นทางการ

“...หลังจากที่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนรู้ข้อกำหนดจากที่กรมป่าไม้ประกาศกฎหมายเรื่องการบุกรุกป่า ก็จะมาชี้แจงชาวบ้าน รวมถึงมีเอกสารข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างชัดเจน...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 1)

- เอกสารทางด้านข้อกำหนดคุณภาพที่ชาวบ้านได้รับข้อมูลจากผู้ประกอบการ ทุกครัวเรือนต้องมีการจัดเก็บไว้เนื่องจากเป็นเอกสารที่ระบุข้อกำหนดในการตรวจรับคุณภาพของสินค้าจากการเกษตร คุณภาพของหัวบุก โดยชาวบ้านจะได้ข้อมูลและเอกสารเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานในช่วงที่การติดต่อซื้อขาย เพื่อให้ชาวบ้านเข้าใจและส่งสินค้าให้กับผู้ประกอบการโรงงานได้อย่างถูกต้องและตรงตามคุณภาพที่ผู้ประกอบการต้องการ

“...มีการกำหนดการตรวจรับคุณภาพของบุกตามมาตรฐาน โดยมีเอกสารชี้แจงการตรวจรับ...” (ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 1)



ภาพที่ 4.7 แสดงรูปแบบภาพของการจัดเก็บความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

4. การถ่ายโอนความรู้/การแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการเล่าเรื่อง บรรยาย สอน พูดคุยหรือเอกสารต่าง ๆ เนื่องจากมีกิจกรรมที่สมาชิกในชุมชนสามารถมาเจอกันได้ทุกวันและเป็นกิจกรรมที่ทำร่วมกันเป็นประจำสม่ำเสมอ โดยเกิดขึ้นในวิสาหกิจชุมชน มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้กันอย่างหลากหลาย และมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้หลายอย่าง

- หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนคือคนที่มีความรู้ความสามารถในการควบคุมและดูแลชุมชนสามารถถ่ายทอดความรู้ มีการพูดคุย เล่าสู่กันฟัง บอกกล่าว ตักเตือน ซึ่งกันและกัน มีการสอนเรื่องต่าง ๆ ให้ดูเป็นตัวอย่าง ภูมิหายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบุกเบิกพื้นที่ป่า โดยถ่ายทอดความรู้ทั้งหมดเพื่อให้คนในหมู่บ้านที่เปรียบเสมือนครอบครัวนำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพเพื่อสร้างเป็นชุมชนที่แข็งแกร่งและเติบโตไปด้วยกันได้

“...หลังจากที่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน รู้ข้อกฎหมาย ก็จะมาชี้แจงชาวบ้าน...” (ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน 1)

- หลังจากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนและหัวหน้าของแต่ละชุมชนมีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค (SWOT) ร่วมกับสภาเกษตรกรเพื่อนำจุดแข็งและจุดอ่อนมาช่วยในการพัฒนาศักยภาพการเพาะปลูกของชาวบ้านในชุมชน โดยจะนำข้อมูลความรู้จากการแลกเปลี่ยนและวิเคราะห์ร่วมกัน ไปถ่ายทอดให้ที่ปรึกษาชุมชนได้รับรู้เพื่อช่วยในการสื่อสารกับชาวบ้านและตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นไปได้



“...ห้วงกะทิจของแต่ละชุมชนมีการประชุม ถ่ายทอดความรู้ Know how ต่าง ๆ สื่อสารให้กับชาวบ้านในชุมชนได้ลองนำวิธีการปฏิบัติที่ดีของแต่ละชุมชนไปพัฒนาการเพาะปลูกของตนเอง ...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 3)

- นอกจากจะมีการถ่ายทอดความรู้กันภายในครอบครัวแล้ว ยังมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกันระหว่างครอบครัวที่เป็นชาวบ้านด้วยกันเพราะอยู่ในชุมชนเดียวกัน คอยบอก สอน ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง ช่วยกันลงไม้ลงมือ ปรึกษาประครองให้สินค้าของชุมชนเติบโตไปด้วยกัน หรือแม้กระทั่งเรื่องของกฎหมายคุ้มครองป่าไม้ที่ชาวบ้านในชุมชนต้องช่วยกันสื่อสาร บอกต่อกันเองอย่างสม่ำเสมอ ทุกเวลาที่ได้พบกันหรือเจอกันในสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้ทำการเพาะปลูกในพื้นที่ที่ถูกกฎหมายและช่วยกันป้องกันไม่ให้มีการบุกรุกพื้นที่ป่า

- ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนเป็นตัวกลางและเป็นแรงขับเคลื่อนในการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ จากทางภาครัฐหรือเอกชนที่มีความอยากต่อการเข้าใจ แต่สามารถถ่ายทอดให้ชาวบ้านทุกคนในวิสาหกิจชุมชนเข้าใจผ่านการพูดคุย บอกต่อ ปรึกษา ถามตอบ และแสดงความคิดเห็นที่สามารถแชร์กันได้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลจากทั้งฝั่งของผู้รับและผู้ส่งให้เข้าใจตรงกันและช่วยกันให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

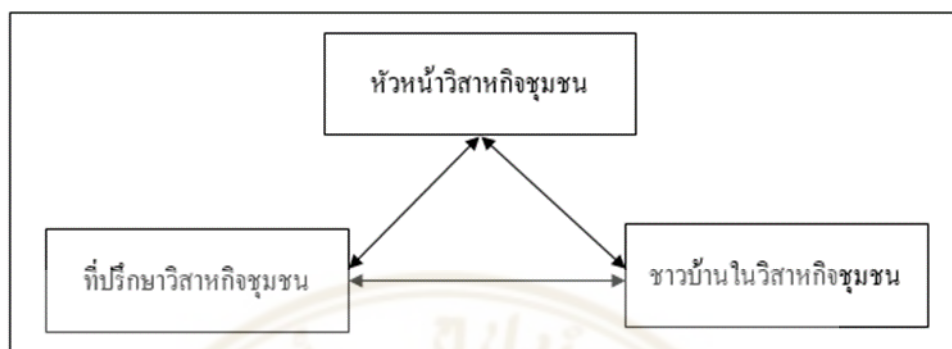
- ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ จากทางภาครัฐหรือเอกชนรวมถึงผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมให้ทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนได้รับรู้และนำไปสื่อสาร บอกต่อ ชี้แจงให้กับชาวบ้านในชุมชนของตัวเอง เพื่อให้ชาวบ้านทุกคนได้รับทราบโดยทั่วกัน ชุมชนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

“...ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานงานกับทางภาครัฐและเอกชน และใช้วิธีการสื่อสาร ชี้แจง อธิบายรายละเอียดการพัฒนาสินค้าให้กับคนในชุมชน ...” (ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)

- คนในวิสาหกิจชุมชนจะเน้นไปที่การสื่อสาร พูดคุย บอกต่อ อธิบายให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน แต่ก็ยังมีในส่วนของ การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนเอกสารให้กันบ้าง เช่น ข้อกำหนดเกี่ยวกับการบุกรุกป่า ข้อกำหนดด้านคุณภาพของการตรวจรับบุก เอกสารประกอบการสอนต่าง ๆ ซึ่งบางอย่างอาจจะมีความเข้าใจยากและซับซ้อน จึงมีการชี้แจง ถ่ายทอดมาที่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนในการช่วยวิเคราะห์และอธิบายให้มีความเข้าใจมากขึ้น

- การถ่ายโอนความรู้ในรูปแบบของการจัดอบรม ประชุม จะขึ้นอยู่กับงบประมาณและความพร้อมของทุกฝ่าย รวมถึงการร้องขอจากทางชุมชนในการให้ภาครัฐและเอกชนมาช่วยสนับสนุนและผลักดันสินค้าเกษตรภายในชุมชน ชาวบ้านต้องมีการแจ้งความต้องการที่อยากจะเรียนรู้

ผ่านไปทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ดูแลรับผิดชอบ เพื่อให้ช่วยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการเข้ามาช่วยในการอบรมแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ



ภาพที่ 4.8 แสดงรูปแบบภาพของการถ่ายทอดความรู้/แลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

5. การประยุกต์ใช้ความรู้ คือการใช้ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ การประเมิน และการพัฒนาคัดแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสิ่งที่จะทำ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจากบทสัมภาษณ์พบว่า

- ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ไปใช้กันอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากมีการนำความรู้ที่ได้จากการสอน จากชาวบ้านในชุมชนด้วยกัน หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน ที่สอนมาตั้งแต่เด็กไปทำมาหากิน ประกอบอาชีพหรือดำเนินกิจการต่อให้สามารถเลี้ยงชีพตนเองได้ในอนาคต

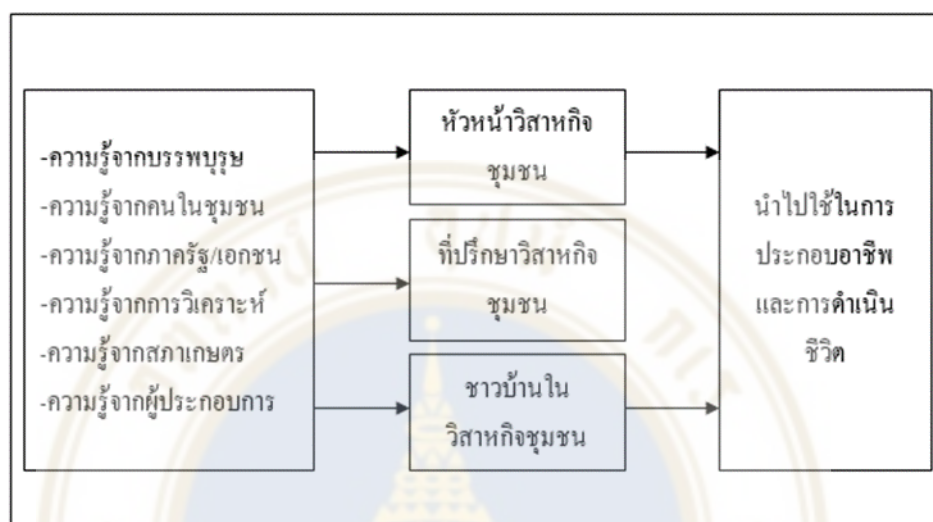
- หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการใช้ความรู้จากการเข้าไปร่วมวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) กับทางวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ และสภาเกษตร โดยนำความรู้ที่เป็น Best Practice ของชุมชนอื่นมารวมกันและเปรียบเทียบกันกับของชุมชนตนเอง เพื่อพิจารณาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้และทิศทางในการทำธุรกิจทางการเกษตรของชุมชนอย่างสม่ำเสมอหรือหลังจากที่มีการประชุมทุกเดือน ส่งผลให้สามารถนำไปสื่อสารกับชาวบ้านในชุมชนให้พัฒนาสินค้าการเกษตรเพื่อส่งขายและแข่งขันในตลาดได้

“...หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนใช้ความรู้จากการประชุม มาถ่ายทอดความรู้ให้กับชาวบ้านในชุมชนได้ลองนำวิธีการปฏิบัติที่ดีของแต่ละชุมชนไปพัฒนาการเพาะปลูกของตนเอง ...” (หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน 3)

- ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนเป็นอีกหนึ่งกำลังพลสำคัญในการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยนำความรู้ที่ได้จากการรับข้อมูลมาจากทั้งภาครัฐและเอกชนที่เป็นความรู้ส่วนบุคคล นำมาใช้ในการวิเคราะห์ เรียบเรียงใหม่และบันทึกให้เกิดเป็นองค์ความรู้ขึ้นมาใหม่ เพื่อที่จะนำเอาองค์ความรู้

จากการประยุกต์ใช้เหล่านั้นมาถ่ายทอดให้กับชาวบ้านอย่างสม่ำเสมอหรือมีการประชุมกันทุกสัปดาห์ เพื่อให้ชาวบ้านได้เข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้

“...ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนนำความรู้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากทางภาครัฐและเอกชน มาเรียบเรียง อธิบายรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับคนในชุมชนได้เข้าใจ...” (ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)



ภาพที่ 4.9 แสดงรูปแผนภาพของการประยุกต์ใช้ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

จากกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าว พบว่า ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อกระบวนการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นหลักอย่างมาก ทำให้เกิดองค์ความรู้ที่ช่วยนำพาทิศทางการดำเนินการ ความรู้ การจัดการความรู้ต่าง ๆ ให้กับวิสาหกิจชุมชนเป็นหลัก ทำให้เกิดการขับเคลื่อนและดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนได้ ซึ่งที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีความแข็งแกร่งในองค์ความรู้ต่าง ๆ ในเรื่องของการจัดการความรู้และกระบวนการสร้างความรู้ ที่เกิดจากตัวบุคคลและการติดต่อสื่อสารทางภาคธุรกิจ ชุมชน สถาบัน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญเช่นกันเนื่องจากเป็นผู้นำของชุมชน แต่ละชุมชน อันเป็นตำแหน่งที่จะช่วยนำพาองค์ความรู้และทิศทางของชาวบ้านให้ไปในทิศทางเดียวกัน และประสบความสำเร็จ รวมถึงนำพาชุมชนไปสู่ความสามารถในการแข่งขันได้ ดังนั้นหากพิจารณาจึงพบว่าผู้นำชุมชน มีความสำคัญและต้องสร้างความแข็งแกร่งให้กับตัวบุคคลเอง เพื่อสร้างองค์ความรู้และมีกระบวนการจัดการความรู้ที่มากพอ พร้อมจะจัดเก็บความรู้ในรูปแบบความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit) เป็นรูปแบบชัดแจ้ง (Explicit) ให้มากยิ่งขึ้นรวมถึงการถ่ายทอดความรู้แบบต่าง ๆ โดยเฉพาะความรู้แบบชัดแจ้ง ให้กับชาวบ้านเพิ่มเติม จะช่วยนำพาองค์ความรู้ของชุมชนให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผลในอนาคตได้

#### 4.4 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย แบ่งลักษณะและเหตุผลตามตัวแบบกระบวนการดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ มีลักษณะเป็นแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นความรู้ฝังลึกผ่านการสื่อสาร พูดคุยแบบ Socialization (Tacit to Tacit) และการแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบของเอกสารหรือบันทึกข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่นำไปผนึกรวมกันแบบ Combination (Explicit to Explicit) เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของคนในชุมชนส่วนใหญ่จะใช้การสื่อสาร พูดคุย บอกต่อ และส่งต่อเป็นเอกสารเพราะเป็นวิธีที่ง่าย ไม่ซับซ้อน และสามารถนำไปใช้ได้ทันที ซึ่งส่งผลทำให้ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการอบรม หรือรับฟังคำสอน คำอธิบายจากแหล่งที่มาต่าง ๆ รวมถึงเอกสารประกอบการสอนที่มีข้อมูลความรู้อย่างชัดเจน ยิ่งทำให้เป็นความรู้ที่ติดตัวฝังลึกในตัวบุคคลและมีเอกสารให้ลูกหลานได้นำไปใช้ กลายเป็นครอบครัวที่เต็มไปด้วยความรู้และขยายไปสู่ชุมชนที่จะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ในอนาคต

2. การจัดเก็บความรู้ มีลักษณะเป็นการจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่ได้จากการสอน อบรม หรือข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทำการเกษตร เช่น กฎหมายจากทางภาครัฐ เอกสารตรวจรับวัตถุดิบจากผู้ประกอบการ ที่เป็นข้อมูลความรู้ที่ผนวกรวมกันแบบ Combination (Explicit to Explicit) เกิดเป็นความรู้เพิ่มเติม เนื่องจากชาวบ้านจะเก็บเฉพาะข้อมูลที่เป็นเอกสารสำคัญต่อการทำงานและไม่คุ้นชินกับการจัดเก็บที่เป็นบันทึกอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีรูปแบบของการจัดเก็บโดยการเรียบเรียงความรู้จากความรู้ฝังลึกมาเป็นบันทึก Externalization (Tacit to Explicit) ของที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนเพื่อที่จะทำให้เป็นความรู้ใหม่สำหรับนำไปใช้สื่อสารกับชาวบ้านได้

3. การถ่ายทอด/ถ่ายโอน/แลกเปลี่ยนความรู้ มีลักษณะเป็นแบบการสื่อสาร พูดคุย บอกต่อ เสนอแนะ แลกเปลี่ยนความคิดเป็นส่วนใหญ่แบบ Socialization (Tacit to Tacit) เนื่องจากชาวบ้านไม่นิยมจดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งชอบที่จะพูดคุยหรือกันง่าย ๆ มากกว่า หรือถ้าเป็นเอกสารข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ก็จะมีการถ่ายทอดไปเก็บไว้แบบ Combination (Explicit to Explicit) และไม่ค่อยนำมาใช้เนื่องจากคุ้นชินกับการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ และอีกหนึ่งการสร้างความรู้ที่สำคัญคือการสกัดความรู้ (Externalization) คือการถ่ายโอนหรือถ่ายทอดความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลออกมาสู่ภายนอกหรืออาจเรียกได้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลเปลี่ยนแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) ของที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีเพียงคนเดียวที่มีกระบวนการสร้างความรู้นี้ให้เกิดขึ้น

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ มีลักษณะเป็นแบบการได้รับความรู้จากแหล่งที่มาต่าง ๆ มาจดบันทึกเพื่อให้เป็นข้อมูลความรู้ที่เรียบเรียงใหม่ Externalization (Tacit to Explicit) การรวมข้อมูลความรู้ที่เป็นเอกสารความรู้ต่าง ๆ มาผนวกรวมกับเอกสารความรู้ที่มีอยู่แบบ Combination (Explicit to Explicit) และการนำความรู้ที่ชัดเจนทั้งรูปแบบของเอกสารความรู้และข้อมูลต่าง ๆ มาไตร่ตรองวิเคราะห์ ผนึกเป็นความรู้ฝังลึกติดตัวแบบ Internalization (Explicit to Tacit) ซึ่งทำเพื่อให้สามารถนำความรู้ไปให้ชาวบ้านในชุมชนทุกคนใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

#### 4.4.1 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้

ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้ของวิสาหกิจชุมชน เกิดจากการที่ชาวบ้านในชุมชน หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน และที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน มีการค้นคว้าพยายามหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ มาเพิ่มพูนความรู้ให้กับชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีการร้องขอไปยังหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสภาเกษตรกรให้มาสอน อบรม แลกเปลี่ยนความรู้ในการทำการเกษตรและการเพาะปลูก นอกจากนี้คนในชุมชนไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนหรือที่ปรึกษาชุมชนก็พยายามค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมจากสื่อและข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาจากหลายแหล่งมาวิเคราะห์ให้เกิดความรู้ โดยข้อมูลความรู้ทั้งหมดที่มาจากการแสวงหาความรู้จะมาในรูปแบบของการสอน อบรม พูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ (Socialization) ที่เป็นการถ่ายทอดความรู้แบบ Tacit to Tacit และการแจกเอกสารประกอบการสอนที่เป็นข้อมูลที่มีลายลักษณ์อักษรให้ชาวบ้านได้รับข้อมูลไปรวมกับข้อมูลอื่น ๆ ที่เคยมีอยู่แล้ว เกิดเป็นข้อมูลเพิ่มเติมขึ้นมาใหม่ (Combination) เพื่อช่วยให้ชาวบ้านทุกคนได้รับความรู้จากการแสวงหาความรู้ นำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในตลาดปัจจุบันและอนาคตได้อย่างเหมาะสมและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมของบุกได้

ตารางที่ 4.3 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหา  
ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
1	ชาวบ้านร้องขอให้ทางหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเข้ามาอบรมให้ความรู้โดยจัดเป็นการอบรมประจำปี (ปีละ 1 ครั้ง) ตามการสนับสนุนของรัฐบาล โดยให้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาสอนในรูปแบบของการพูดคุย ชี้แจงอธิบาย แสดงความคิดเห็น ถามตอบและให้ความรู้อย่างเป็นทางการในรูปแบบของเอกสารประกอบการสอน และพูดคุยกับชาวบ้านเกี่ยวกับการทำการเกษตร การเพาะปลูกและกลไกตลาดในปัจจุบันและอนาคต	เพื่อเป็นข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการทำการเกษตร การเพาะปลูก แนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้อง ถูกกฎหมาย เหมาะสมตามมาตรฐานและตามความต้องการของผู้ประกอบการ โรงงาน รวมถึงตลาดในปัจจุบันและเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าสำหรับแข่งขันในอุตสาหกรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้	✓	-	✓	-
2	ชาวบ้านมีการแสวงหาความรู้โดยการร้องขอให้ไปยังสภาเกษตรกรเพื่อให้ทางสภาเกษตรกรจัดบุคลากรที่มีความรู้ทางการเพาะปลูกบุกเข้ามาช่วยอบรม สอน และให้ความรู้กับชาวบ้านในชุมชน โดยจัดเป็นการอบรมมีเอกสารประกอบ	เพื่อเป็นข้อมูลความรู้เพิ่มเติมจากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน อีกทั้งยังเป็นการทบทวนความรู้ในเรื่องของการเพาะปลูกทำให้เกิดประโยชน์กับทุกคนในชุมชน	✓	-	✓	-
3	ลูกหลานหรือคนในชุมชนมีการสอบถามความรู้ในการเพาะปลูก วิธีการปฏิบัติงานขั้นตอนในการเพาะปลูกจากบรรพบุรุษ รวมถึงการดูแลรักษาของบรรพบุรุษที่หน้างาน โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสอนพูดคุย สอบถาม ไม่มีเอกสารที่ชัดเจน	เพื่อที่จะสามารถนำข้อมูล วิธีการทำงาน วิธีการปฏิบัติ ความรู้ต่าง ๆ จากการสอบถามตั้งแต่พื้นฐาน มาใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจทางการเกษตร การคำนวณต้นทุนในการขาย การคิดกำไร การมองภาพตลาดในปัจจุบันและอนาคตที่ส่งผลต่อรายได้ของครอบครัว	✓	-	-	-
4	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดประชุมกับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ รอบข้าง รวมถึงสภาเกษตรกร เพื่อหาความรู้ Know-how ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ การวิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อนของชุมชน โดยประชุมเดือนละ 1 ครั้งผ่านการพูดคุย แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน	เพื่อที่จะทำให้หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนได้ความรู้และ Know-how ต่าง ๆ จากวิสาหกิจชุมชนอื่นมาสื่อสารให้กับชาวบ้านในชุมชนของตนเองได้รับรู้และได้ลองนำวิธีการปฏิบัติที่ดีของแต่ละชุมชนไปพัฒนาการเพาะปลูกของตนเอง	✓	-	-	-

**ตารางที่ 4.3** แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
5	ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีการศึกษาหาข้อมูล สืบค้นข้อมูลด้วยตัวเองในเรื่องของการตลาด แนวโน้มและทิศทางของตลาดในปัจจุบันและอนาคต ข้อมูลการเพาะปลูกที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรในวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ และมีการสอบถามผู้รู้อย่างสม่ำเสมอจากทางภาครัฐและเอกชน ผู้ประกอบการโรงงาน	เพื่อนำความรู้ที่ได้ศึกษา ค้นคว้ามาสอนและอธิบายให้ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนได้รับรู้ถึงสถานการณ์ของตลาดในปัจจุบัน รวมถึงความต้องการของภาครัฐในเรื่องการสนับสนุนและความต้องการของผู้ประกอบการต่าง ๆ	✓	-	✓	-

#### 4.4.2 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดเก็บความรู้

ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดเก็บความรู้ของวิสาหกิจชุมชน เกิดจากการที่ชาวบ้านในชุมชน หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน และที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน ได้รับข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นในรูปแบบของเอกสารที่ชัดเจน ได้แก่ เอกสารประกอบการสอนจากการอบรมของหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน เอกสารประกอบการอบรมของหน่วยงานรัฐบาล เอกสารประกอบการสอนของหน่วยงานสภาเกษตรกร เอกสารทางด้านกฎหมายป่าไม้ที่ระบุพื้นที่ในการเพาะปลูกที่ถูกกฎหมายและเอกสารการตรวจรับคุณภาพของสินค้าตามมาตรฐานของผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งจมาในรูปแบบของเอกสารที่เป็นความรู้ชัดเจนส่งต่อให้กับชาวบ้าน โดยให้ชาวบ้านนำเอกสารความรู้ต่าง ๆ ไปเก็บรวบรวมไว้ (Combination) เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจทางการเกษตร นำไปใช้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในตลาดได้

นอกจากนี้ ยังมีการจัดเก็บความรู้ของที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนที่มีการนำความรู้จากแหล่งที่มาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชน สภาเกษตรกร ผู้ประกอบการ โรงงาน สื่อที่เป็นความรู้ต่าง ๆ มาวิเคราะห์และตัดแปลงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้น มาบันทึกอีกครั้งให้กลายเป็นข้อมูลความรู้ที่เป็นเอกสารใหม่ (Externalization) ที่มีความเข้าใจง่าย สามารถนำไปสื่อสารให้กับชาวบ้านได้ง่ายในภาษาที่เข้าใจเนื่องจากชาวบ้านมีความหลากหลายทางด้านการศึกษาและภาษาที่ใช้ ซึ่งสามารถทำให้ชาวบ้านนำความรู้จากทุกภาคส่วนที่มาในรูปแบบของเอกสารต่าง ๆ มาผนวกรวมกัน (Combination) ให้เกิดเป็นคลังความรู้ที่อัดแน่นไปด้วยข้อมูลความรู้สำหรับเอาไว้ใช้ประโยชน์ในการทำการเกษตร

ตารางที่ 4.4 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดเก็บ  
ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
1	ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีการรับข้อมูลจากทางภาครัฐและเอกชนหลังจากที่ทางภาครัฐมาจัดอบรมให้ โดยนำความรู้และข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์ คัดแปลงเนื้อหาที่ได้รับมาเพื่อทำเป็นเอกสารใหม่ที่มีทั้งข้อมูลของการพัฒนาสินค้า ความเป็นไปได้ของตลาด การจัดการ ให้กับชาวบ้าน	เพื่อเป็นการเก็บข้อมูลความรู้ที่เป็นเอกสารที่มีความเข้าใจง่าย เป็นภาษาที่ไม่เป็นทางการและไม่ซับซ้อนเนื่องจากในชุมชนมีบุคลากรที่มีอายุและระดับการศึกษาที่ค่อนข้างหลากหลาย ทำให้ชาวบ้านมีความเข้าใจกับเอกสารความรู้มากขึ้น	-	✓	✓	-
2	ชาวบ้านมีการจัดเก็บความรู้ในส่วนของเอกสารประกอบการสอน การอบรมเกี่ยวกับการเพาะปลูกนุ่ก ที่มีการจัดปีละ 1 ครั้ง ซึ่งทางชาวบ้านที่เข้ามารับฟังการอบรมจะได้เอกสารประกอบการสอนเก็บไว้เป็นตำราของตัวเองในการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งการอบรมขึ้นอยู่กับความต้องการของชาวบ้านที่เรียกร้องให้สภาเกษตรกรเข้ามาให้ความช่วยเหลือ	โดยการอบรมจะทำการทบทวนความรู้และความเข้าใจในวิธีการเพาะปลูกและสร้างกระบวนการคิดให้กับชาวบ้าน ซึ่งเอกสารต่าง ๆ จากการอบรมทำให้ชาวบ้านสามารถเก็บไว้เป็นตำราความรู้ที่ชัดเจนที่จะนำไปใช้ปฏิบัติและการทำงานในการทำการเกษตรได้	-	-	✓	-
3	ชาวบ้านมีการจัดเก็บความรู้ในส่วนของเอกสารประกอบการอบรมเกี่ยวกับการเพาะปลูกนุ่ก ที่มีการจัดในทุก ๆ ปี ตามงบประมาณและการสนับสนุนของรัฐบาล ซึ่งทางชาวบ้านที่เข้ามารับฟังการอบรมจะได้เอกสารประกอบการสอนเก็บไว้เป็นตำราของตัวเองในการนำไปใช้ประโยชน์	โดยการอบรมจะทำการทบทวนความรู้และความเข้าใจในวิธีการเพาะปลูกความรู้เกี่ยวกับ GAP และข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงมีการแทรกข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องของการตลาดในปัจจุบัน เพื่อให้ชาวบ้านได้มีเอกสารที่เป็นความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เก็บไว้ไปรวมกับเอกสารที่มีอยู่รวมกัน ไปใช้ประโยชน์	-	-	✓	-



ตารางที่ 4.4 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดเก็บ  
ความรู้ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
4	ชาวบ้านมีการจัดเก็บเอกสารความรู้เกี่ยวกับกฎหมายป่าไม้ ที่มีความสำคัญกับชาวบ้านในชุมชนที่ทำการเพาะปลูกมาก ทุกครัวเรือน ต้องมีการจัดเก็บไว้อย่างดีเนื่องจากเป็นเอกสารที่ระบุข้อมูลกฎหมายในการเพาะปลูกในพื้นที่ที่ไม่บุกรุกป่า โดยเอกสารทางด้านกฎหมายต่าง ๆ ทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน และที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนจะมาชี้แจงและแจกเอกสารให้กับชาวบ้านหลังจากที่มีการประกาศใช้กฎหมายอย่างเป็นทางการ	เพื่อให้ชาวบ้านได้มีเอกสารเก็บไว้ใช้เป็นหลักฐานในการทำการเกษตรเนื่องจากในเอกสารเกี่ยวกับกฎหมายการบุกรุกป่าจะมีการระบุรายละเอียดของสิทธิของพื้นที่ทำกิน ที่ทำให้ชาวบ้านสามารถทำการเพาะปลูกได้อย่างถูกต้องกฎหมายและไม่เป็นการบุกรุกป่า	-	-	✓	-
5	ในช่วงที่มีการติดต่อซื้อขายสินค้าจากทางวิสาหกิจชุมชน ทางผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมจะมีการกำหนดมาตรฐานในการตรวจรับคุณภาพ ชี้แจงให้กับชาวบ้านในรูปแบบของเอกสารกำหนดมาตรฐานคุณภาพ	เพื่อให้ชาวบ้านเข้าใจและส่งสินค้าให้กับผู้ประกอบการโรงงานได้อย่างถูกต้องและตรงตามมาตรฐานคุณภาพที่ผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมต้องการ	-	-	✓	-

#### 4.4.3 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน/แบ่งปันความรู้

ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน แบ่งปันความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเกิดได้หลากหลายรูปแบบคือ

1. การถ่ายทอด จาก หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน สู่ ชาวบ้าน
2. การถ่ายทอด จาก หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน สู่ ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน
3. การถ่ายทอด จาก หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน สู่ หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ
4. การถ่ายทอด จาก ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนสู่ ชาวบ้าน
5. การถ่ายทอด จาก ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนสู่ หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน
6. การถ่ายทอด จาก ชาวบ้าน สู่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน
7. การถ่ายทอด จาก ชาวบ้าน สู่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน
8. การถ่ายทอด จาก ชาวบ้าน สู่ชาวบ้าน

ซึ่งมีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนในรูปแบบของการพูดคุย สอน บอกต่อ อธิบาย ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง ที่เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ (Socialization) ซึ่งสามารถทำให้ทุกคน ได้นำความรู้ฝังลึก/

แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) จากบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไปเป็นความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัวบุคคล นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือถ่ายทอดข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ยังมาในรูปแบบของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เพื่อให้ทุกคนได้รับความรู้ต่าง ๆ มาผนวกรวมกัน (Combination) ให้เกิดเป็นความรู้เพิ่มเติมที่สำหรับเอาไว้ใช้ประโยชน์ในการทำการเกษตร และนอกจากมีการผนึกความรู้ของตนเองและแปลงออกมาเป็นบันทึกข้อมูลความรู้ (Externalization) เพื่อเอาไว้ใช้ในการถ่ายทอดให้กับทุกคนในชุมชน

ตารางที่ 4.5 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน/แลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
1	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน ถ่ายทอดความรู้พูดคุย บอกกล่าว ตักเตือนคนในชุมชนซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ มีการสอนเรื่องต่าง ๆ ให้ดูเป็นตัวอย่าง มีเอกสารที่เป็นประโยชน์มอบให้และพร้อมยินดีรับฟังคำปรึกษาและข้อคิดเห็นจากชาวบ้านตลอดเวลา (จากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนสู่ชาวบ้าน)	เพื่อให้คนในหมู่บ้านทุกคนที่เปรียบเสมือนครอบครัวและอยู่ในความดูแล ได้นำความรู้จากการถ่ายทอดคิดตัวไว้ใช้ในการทำการเกษตรและประกอบอาชีพในอนาคต อีกทั้งยังทำให้ชุมชนเป็นชุมชนที่แข็งแกร่งและเติบโตไปด้วยกันได้ทุกครัวเรือน	✓	-	✓	-
2	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนถ่ายทอดความรู้จากการประชุมร่วมกับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ โดยจะนำข้อมูลความรู้จากการพูดคุย และเอกสารความรู้ต่าง ๆ จากการแลกเปลี่ยนและวิเคราะห์ร่วมกันนั้นมาถ่ายทอดให้ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนได้รับรู้ร่วมกัน (จากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนสู่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)	เพื่อให้ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนช่วยในการคัดกรองข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง โอกาส อุปสรรค (SWOT) นำมาการสื่อสารกับชาวบ้านให้เข้าใจง่าย ตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นไปได้เพื่อช่วยในการพัฒนาศักยภาพการเพาะปลูกของชาวบ้านในชุมชน	✓	-	✓	-
3	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนถ่ายทอดความรู้ในเรื่องของวิธีในการทำการเกษตรและการเพาะปลูกที่เป็นวิธีที่ดีในการปฏิบัติให้กับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ร่วมกัน โดยร่วมพูดคุย สื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (จากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนสู่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน)	เพื่อเป็นข้อมูลความรู้ที่ดีเยี่ยมจากวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน จะได้นำไปสื่อสารและถ่ายทอดให้ชาวบ้านในชุมชนของตัวเองได้รู้วิธีการปฏิบัติของแต่ละชุมชนเพื่อพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน	✓	-	-	-

ตารางที่ 4.5 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน/  
แลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
4	ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนเป็นตัวกลาง และเป็นแรงขับเคลื่อนในการสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ จากทางภาครัฐหรือเอกชนที่มีความยากต่อการเข้าใจ แต่สามารถถ่ายทอดให้ชาวบ้านทุกคนในวิสาหกิจชุมชน เข้าใจผ่านการพูดคุย บอกต่อ ปรึกษา ถามตอบ และแสดงความคิดเห็นที่สามารถแชร์กันได้ (จากที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนสู่ชาวบ้าน)	เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และข้อมูลอื่น ๆ จากทั้งฝั่งของผู้รับและผู้ส่งที่มา จากทางภาครัฐ ให้ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน เข้าใจในทิศทางของการทำการเกษตรในแต่ละช่วงเวลาแบบเข้าใจง่าย ๆ เนื่องจากมีการทำความเข้าใจมาแบบละเอียดแล้วและช่วยกันทำให้คนในชุมชนสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้	✓	✓	✓	-
5	ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ จากทางภาครัฐหรือเอกชนรวมถึงผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมให้ทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนได้รับรู้และนำไปสื่อสาร บอกต่อและมีเอกสารความรู้ต่าง ๆ ในการชี้แจงให้กับชาวบ้านในชุมชนของตัวเอง สัปดาห์ละ 1 ครั้ง (จากที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนสู่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน)	เพื่อเป็นความรู้และข้อมูลสรุปที่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนจะได้นำไปสื่อสารต่อให้กับชาวบ้านทุกคนได้รับทราบ โดยทั่วกันและสะดวกต่อการสื่อสาร โดยที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนจะเน้นพูดคุย ปรึกษากับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้สามารถเพิ่มพูนความรู้ของหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนเพื่อเอาไว้ใช้ในโอกาสของการเติบโตในหน้าที่การงานในอนาคต	✓	✓	✓	-
6	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนจะเน้นไปที่ การสื่อสาร พูดคุย บอกต่อ แต่ยังมีในส่วนของการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนเอกสารให้กัน เช่น ข้อกำหนดเกี่ยวกับการบุกเบิกป่า ข้อกำหนดด้านคุณภาพ ซึ่งอาจจะมี ความเข้าใจยาก จึงมีการชี้แจง ถ่ายทอดมา ที่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน ในการช่วย วิเคราะห์และอธิบายให้มีความเข้าใจมากขึ้น (จากชาวบ้านสู่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน)	เพื่อให้ทางที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนช่วย วิเคราะห์และคัดกรองข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมา และให้ทางที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน อธิบายกลับในส่วนของคุณสมบัติเป็น ประโยชน์ในการนำไปใช้ได้ถูกต้อง	✓	-	-	-

ตารางที่ 4.5 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการถ่ายโอน/  
แลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
7	ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างชาวบ้านด้วยกันเองเนื่องจากอยู่ในชุมชนเดียวกัน บอกต่อ สื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ (จากชาวบ้านสู่ชาวบ้าน)	เพื่อเป็นข้อมูลความรู้จากครอบครัวหนึ่งไปยังอีกครอบครัวหนึ่งหรือครอบครัวอื่น ๆ ให้ได้รู้ในเรื่องของการเพาะปลูกบุก เพื่อให้การทำเกษตรของชุมชนเติบโตไปด้วยกัน	✓	-	-	-
8	ชาวบ้านมีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนได้รับรู้ถึงสถานการณ์ของการเพาะปลูกของตนเอง ต้องมีการแจ้งความต้องการที่อยากจะเรียนรู้ผ่านไปทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่ดูแลรับผิดชอบ (จากชาวบ้านสู่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน)	เพื่อเป็นความรู้ ข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน และเพื่อให้หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนนำไปชี้แจง ปรึกษากับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เช่น หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ สภาเกษตรกร ให้มีการเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาหรือจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ	✓	-	-	-

#### 4.4.4 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการนำความรู้ไปใช้

ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการนำความรู้ไปใช้ของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการที่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการใช้ความรู้จากการเข้าไปร่วมวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) กับทางวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ และสภาเกษตรกร รวมถึงที่วิสาหกิจชุมชนที่มีการวิเคราะห์และขนานขยายข้อมูลอยู่ตลอดเวลา เกิดการคิดใหม่จากข้อมูลความรู้ของชุมชนตนเองที่มีอยู่ (Internalization) โดยนำความรู้ที่เป็น Best Practice และผลจากการวิเคราะห์มาจัดบันทึกเรียบเรียงเป็นข้อมูลใหม่ (Externalization) รวมถึงนำความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่จากของชุมชนอื่นมาผนึกรวม (Combination) เป็นความรู้ใหม่ที่อัดแน่นไปด้วยข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการทำการเกษตรและเอาไปใช้ในการสื่อสารต่อไปได้ ซึ่งจะแตกต่างจากชาวบ้านในชุมชนที่มีการนำความรู้ไปใช้แบบตรง ๆ ไม่มีตัวแบบกระบวนการสร้างความรู้เกิดขึ้น จึงไม่มีการทำให้เกิดการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมและความรู้เกิดขึ้นใหม่ได้

ตารางที่ 4.6 แสดงข้อมูลของกิจกรรมที่เป็นการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการนำความรู้ไปใช้ของวิสาหกิจชุมชน

ลำดับ	กิจกรรม/อย่างไร	เหตุผล	SECI Model			
			S	E	C	I
1	ชาวบ้านมีการนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มาจากรบรพบุรุษ การบอกต่อ พูดคุย การสอน รวมถึงตำราความรู้จากเอกสารการเพาะปลูก กฎหมาย ของทางภาครัฐ เอกชน ในการเอาไปเพาะปลูกและดูแลเรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องในการทำการเกษตร	เพื่อนำมาใช้เป็นความรู้ในการเพาะปลูก และการทำเกษตรอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ไม่ผิดกฎหมาย และทำได้ตามคุณภาพ	-	-	-	-
2	หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการใช้ความรู้จากการเข้าไปร่วมวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) กับทางวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ และสภาเกษตร โดยนำความรู้ที่เป็น Best Practice ของชุมชนอื่นมารวม และเปรียบเทียบกันกับของชุมชนตนเอง	เพื่อนำความรู้มาใช้พิจารณาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้และทิศทางในการทำธุรกิจทางการเกษตรของชุมชนและนำไปสื่อสารกับชาวบ้านในชุมชนให้พัฒนา ต่อยอดสินค้าทางการเกษตรเพื่อส่งขายให้กับผู้ประกอบการ และแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมได้	-	✓	✓	✓
3	ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนเป็นอีกหนึ่งกำลังพลสำคัญในการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยนำความรู้ที่ได้จากการรับข้อมูลมาจากทั้งภาครัฐและเอกชนที่เป็นความรู้ส่วนบุคคล นำมาใช้ในการวิเคราะห์ เรียบเรียงใหม่ให้ดูมีความเข้าใจง่ายสำหรับชาวบ้าน และบันทึกให้เกิดเป็นองค์ความรู้ขึ้นมาใหม่	เพื่อที่จะนำเอาองค์ความรู้จากการประยุกต์ใช้เหล่านั้นมาเป็นข้อมูลความรู้ในการนำมาถ่ายทอดให้กับชาวบ้านแบบเข้าใจง่าย เพื่อให้ชาวบ้านได้เข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการทำการเพาะปลูกต่อได้	-	✓	✓	✓

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างจะเป็นประชากรจำนวน 24 คน ประกอบด้วย คนที่อยู่ในวิสาหกิจชุมชนจำนวน 16 คน ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์บุกและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากบุก 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดเทคโนโลยีและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เกี่ยวกับอาหารและสมุนไพร 5 คน และผู้วิจัยแบ่งหัวข้อการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วนประกอบด้วย สรุปผลการศึกษาวิจัย ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป ข้อจำกัดงานวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรักในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) เนื่องจากชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนไม่ชอบจดบันทึก ชอบที่จะฟังและรับรู้ผ่านการพูดคุย อธิบาย พูดคุย ชี้แจง บรรยาย บอกต่อ จนเป็นประสบการณ์ที่ฝังลึกติดตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นเทคนิคเฉพาะตัวบุคคลที่จะสามารถรับรู้และนำไปใช้ด้วยตนเอง โดยความรู้แบบไม่ชัดแจ้งจะเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอเพราะสามารถพูดคุยและสื่อสารกันได้ทันที สำหรับความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ในวิสาหกิจชุมชน มีค่อนข้างน้อย โดยส่วนใหญ่ความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรมเป็นความรู้ที่ได้มาจากการเรียน ความรู้ที่อยู่ในตำราหรือเอกสารต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการอบรมของทางรัฐบาลและสภาเกษตร ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเพาะปลูก ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณภาพของบุกที่มีความจำเป็นในการตรวจรับของผู้ประกอบการ หรือทฤษฎีทั้งหลายอันได้จากทฤษฎีการวิเคราะห์

สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนที่มีการจัดอบรมเพื่อทบทวนความรู้กันอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่จะเกิดความรู้หลังจากที่มีการอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ

สอดคล้องกับ อรุมา มุลวัตร (2551) ซึ่งได้ศึกษาการจัดการความรู้ชุมชนของกลุ่มแม่บ้านทอผ้าพื้นเมืองระดับ 4 ดาว จังหวัดเลย พบว่า ความรู้ที่เกิดขึ้นในชุมชนส่วนใหญ่เป็นความรู้แบบฝังลึก (Tacit knowledge) เนื่องจากสมาชิกในชุมชนส่วนใหญ่มักจะไม่ได้บันทึกข้อมูล ทำให้ข้อมูลความรู้บางอย่างสูญหายไป ซึ่งบางคนไม่มีการบันทึกไว้เลยแต่สามารถทำงานได้เนื่องจากอาศัยประสบการณ์และความจำ ซึ่งบางครั้ง การบันทึกข้อมูลจะเป็นแบบบันทึกด้วยลายมือ ไม่ได้มีการจัดพิมพ์เป็นเอกสารหรือเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ จึงทำให้ข้อมูลที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) มีน้อย อีกทั้งข้อมูลส่วนใหญ่ที่เป็นข้อมูลความรู้แบบชัดแจ้งจะเป็นเอกสารที่ได้มาจากการอบรมต่าง ๆ และ ยังสอดคล้องกับ ชงชัย พานู (2552) ที่ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ธุรกิจสุคยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ พบว่า การจัดการความรู้มีการดำเนินงานแบบไม่เป็นเส้นตรง ไม่มีรูปแบบ ไม่มีลำดับขั้นตอน เนื่องจากความรู้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ฝังอยู่ในตัวคนเป็นทักษะที่ได้รับ การถ่ายทอด สัมผัส เรียนรู้มาจากคนในครอบครัวและเครือข่าย ส่วนความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จึงมีอยู่น้อย เนื่องจากไม่มีการจดบันทึกที่เปลี่ยนข้อมูลความรู้ (Tacit knowledge) มาเป็นเอกสาร (Explicit knowledge)

จากการที่วิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีรูปแบบของความรู้ไม่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge) เป็นส่วนใหญ่ และมีรูปแบบของความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นส่วนน้อย ทำให้ความรู้ต่าง ๆ ที่ฝังลึกไว้ที่แต่ละคน อาจสูญหายไปได้อันเนื่องมาจากการเลิกประกอบอาชีพ การย้ายถิ่นฐานหรือการสูญเสีย ทำให้ความรู้ไม่ถูกถ่ายทอดให้ลูกหลานหรือคนรุ่นใหม่มาเป็นลายลักษณ์อักษรที่จะเอาไว้ใช้สำหรับให้ลูกหลานของคนในชุมชนได้รับความรู้และมีข้อมูลความรู้ในการไปประกอบอาชีพ ซึ่งอาจส่งผลทำให้ชุมชนไม่มีวิธีการปฏิบัติในการทำการเกษตรหรือการดำเนินชีวิตอื่น ๆ ที่เป็นขั้นตอนและรูปแบบที่ชัดเจนได้

### 5.1.2 กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีตัวแบบกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้หรือการค้นหาความรู้ของบุคคลที่อยู่ในวิสาหกิจชุมชน โดยส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการทบทวนความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูก กลไกและการแข่งขันของตลาดโดยการได้มาซึ่งความรู้จะเกิดหลังจากที่ชุมชนมีการสอบถาม ร้องขอไปทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) การวิเคราะห์ความรู้ จะเกิดขึ้นในช่วงในช่วงที่มีการนำเสนอผลงานเกี่ยวกับ

ผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพื่อยื่นเสนอรัฐบาลหรือเอกชนนั้น ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนจะทำหน้าที่ในการรับข้อมูลจากทางภาครัฐ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลให้กับชาวบ้านในชุมชนได้เข้าใจง่าย ๆ รวมถึงห้วงะติของแต่ละชุมชนมีการร่วมวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้ไปถ่ายทอดให้ชาวบ้าน

3) การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่จะเป็นการเก็บความรู้ในรูปแบบของเอกสารจากการได้รับการอบรม หรือชี้แจง ซึ่งจะเป็นเอกสารที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในด้าน การเพาะปลูกและการดำรงชีวิต คือ เอกสารที่ได้เรียนรู้จากการอบรมทุก ๆ ปี ที่เป็นการสอนเกี่ยวกับเรื่องการเพาะปลูก กฎหมาย ซึ่งการจัดเก็บความรู้ดังกล่าวจะเกิดขึ้นหลังจากที่มีการอบรมหรือสอนอย่างเป็นทางการและหลังจากการประกาศกฎหมายที่ส่งผลต่อเรื่องของการทำการเกษตร 4) การถ่ายโอนความรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ของวิสาหกิจชุมชนมีการแลกเปลี่ยนกันอย่างสม่ำเสมอมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ มีการสอนอธิบาย ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง มีการแลกเปลี่ยนระหว่างครอบครัว ระหว่างชุมชน หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้เกิดในทุกช่วงเวลาที่มีการพบปะ พูดคุย รวมถึงช่วงที่มีข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์จากหน่วยงานอื่น ๆ ที่ส่งมาให้ชาวบ้าน 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ ในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ไปใช้กันอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากมีการนำความรู้ที่ได้จากการสอนจากบรรพบุรุษ สอนจากองค์กรภายนอก ภาครัฐ เอกชน หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนหรือคนในชุมชน ด้วยตัวเอง ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจและการเพาะปลูก นำข้อดี ข้อเสีย ที่มาจากการวิเคราะห์ไปใช้ปรับปรุงวิธีการเพาะปลูกของตนเอง

สอดคล้องกับ สหสา พลนิล (2554) ที่ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้ความยั่งยืน พบว่า มีการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาความรู้ของชุมชน 2) การจัดเก็บความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 3) การวิเคราะห์ความรู้ 4) การถ่ายโอนความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการจัดการที่ประสบความสำเร็จทั้ง 5 ขั้นตอนสามารถนำหลักการและวิธีต่าง ๆ มาใช้ได้อย่างทั่วถึงและเกิดประโยชน์กับวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ปราโมทย์ เหลลาภะ (2557) ที่ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตข้าวฮางอกหอมทองสกลทวาปี บ้านโนนสูง อำเภอโพธิ์นาแก้ว จังหวัดสกลนคร 5 กระบวนการ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้ 3) การประเมินหรือวิเคราะห์ความรู้ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ 5) การใช้ความรู้ แต่จะมีเพิ่มเติมในส่วนของ 6) การสร้างความรู้ ซึ่งจากกระบวนการที่วิสาหกิจชุมชนได้มีการปฏิบัติจะถือว่ากระบวนการสร้างความรู้จะแฝงอยู่ในบางกระบวนการอยู่แล้ว จึงไม่ได้แยกออกมาเป็นอีกหนึ่งกระบวนการ

จากข้อมูลกระบวนการจัดการความรู้ทั้งหมดของแต่ละวิสาหกิจชุมชน พบว่า ยังมีข้อบกพร่องในเรื่องของการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบและขั้นตอนการวิเคราะห์ ประมวลผลต่าง ๆ



เนื่องจากยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและระบบการจัดเก็บที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ วังลี เฟิงไช (2558) ซึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กล่าวคือ ยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์เพราะขาดขั้นตอนของการจัดความรู้ให้เป็นระบบและขั้นตอนการประมวล กลั่นกรองความรู้ เนื่องจากชุมชนยังขาดความสามารถในการจัดความรู้ ส่วนใหญ่ยังไม่สามารถดึงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit knowledge) ออกมาจัดทำให้เป็นความรู้ที่ชัดเจนได้ (Explicit knowledge) และยังพบว่าทางชุมชนยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ซึ่งจากการที่ชุมชนยังขาดความรู้และข้อจำกัดในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดความรู้ ทำให้ การจัดการความรู้ของชุมชน จะเป็นการจัดเก็บความรู้ในตัวคน (Tacit knowledge) มากกว่าการ จัดทำเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) โดยกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสมบูรณ์จะส่งผลกระทบต่อ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ Alsabbagh & Khalil (2017) ในเรื่องของ ผลกระทบของการจัดการความรู้ต่อการเรียนรู้ขององค์กร (The Impact of Knowledge Management on Organizational Learning) ของ 383 คนในมหาวิทยาลัย ในดามัสกัส พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ในทุก ๆ ด้าน ส่งผลกระทบต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning)

สำหรับวิสาหกิจชุมชนที่มีการจัดการความรู้ครบทุกองค์ประกอบ ทั้งการแสวงหาความรู้ การวิเคราะห์ความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถในการอยู่รอดได้ของชุมชนและวิสาหกิจชุมชนได้ อีกทั้ง กิจกรรมในการจัดการความรู้ดังกล่าว เป็นกิจกรรมที่วิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปปรับใช้ได้แม้ว่าจะเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีทรัพยากรจำกัดก็ตาม และยิ่งไปกว่านั้น กฤษณะ ดาราเรือง (2558) ที่ศึกษาพื้นฐานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ ดังนั้น องค์กรสามารถสร้างชุมชนนักปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรโดยใช้ประโยชน์จาก Social Network มาเป็นเครื่องมือของกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ลดข้อจำกัดในการเรียนรู้ สามารถขยายการเรียนรู้ได้ในวงกว้าง สะดวกในการแบ่งปันและเข้าถึงองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานการต่อยอดองค์ความรู้ที่ไม่หยุดนิ่งของบุคลากรในองค์กรได้

### 5.1.3 ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

ตัวแบบการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีตัวแบบกระบวนการ ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ มีลักษณะเป็นแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นความรู้ฝังลึกผ่านการสื่อสาร พูดคุยแบบ Socialization (Tacit to Tacit) และการแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบของเอกสารหรือบันทึกข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่นำไปผนึกรวมกันแบบ Combination (Explicit to Explicit) เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของคนในชุมชนส่วนใหญ่จะใช้การสื่อสาร พูดคุย บอกต่อ และส่งต่อเป็นเอกสารเพราะเป็นวิธีที่ง่าย ไม่ซับซ้อน และสามารถนำไปใช้ได้ทันที ซึ่งส่งผลทำให้ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการอบรม หรือรับฟังคำสอน คำอธิบายจากแหล่งที่มาต่าง ๆ รวมถึงเอกสารประกอบการสอนที่มีข้อมูลความรู้อย่างชัดเจน ยิ่งทำให้เป็นความรู้ที่ติดตัวฝังลึกในตัวบุคคลและมีเอกสารให้ลูกหลานได้นำไปใช้ กลายเป็นครอบครัวที่เต็มไปด้วยความรู้และขยายไปสู่ชุมชนที่จะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ในอนาคต

2. การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นการจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่ได้จากการสอน อบรม หรือข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทำการเกษตร เช่น กฎหมายจากทางภาครัฐ เอกสารตรวจรับวัตถุดิบจากผู้ประกอบการ ที่เป็นข้อมูลความรู้ที่ผนวกรวมกันแบบ Combination (Explicit to Explicit) เกิดเป็นความรู้เพิ่มเติม เนื่องจากชาวบ้านจะเก็บเฉพาะข้อมูลที่เป็นเอกสารสำคัญต่อการทำงานและไม่คุ้นชินกับการจัดเก็บที่เป็นบันทึกอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีรูปแบบของการจัดเก็บโดยการเรียงเรียงความรู้จากความรู้ฝังลึกมาเป็นบันทึก Externalization (Tacit to Explicit) ของที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนเพียงคนเดียวที่ยังเปลี่ยนความรู้ฝังลึกมาจัดเก็บเป็นเอกสาร เรียบเรียงเพื่อที่จะทำให้เป็นความรู้ใหม่สำหรับนำไปใช้สื่อสารกับชาวบ้านได้ ซึ่งการที่ชาวบ้านในชุมชนไม่คุ้นชินและไม่ชอบการบันทึกข้อมูลที่ได้จากความรู้ต่าง ๆ อาจทำให้ความรู้นั้นสูญหายไปได้ ส่งผลทำให้มีเพียงความรู้ที่ติดตัวฝังลึกไปกับชาวบ้าน แต่ไม่ได้ถูกจัดเก็บรวบรวมเป็นลายลักษณ์อักษรที่จะได้อาไว้ใช้งานในอนาคตได้ และถ้าทุกคนในชุมชนมีการจัดเก็บความรู้จากที่ได้เรียนรู้มาเอาบันทึกให้เป็นความรู้ที่ชัดเจนก็จะสามารถทำเป็นประโยชน์กับชาวบ้านในชุมชนคนอื่น ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับชีวิตันต์ อาริจิตเสถียร (2560) ที่ได้ศึกษาผลของกระบวนการสร้างองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การศึกษาอุตสาหกรรมการธนาคารของไทย โดยกล่าวว่า การสกัดความรู้ (Externalization) ในการสร้างความรู้ใหม่จากความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคลมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนสำหรับองค์กร สามารถแบ่งปันกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรได้ ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่ายเนื่องจากสมาชิกคนอื่น ๆ สามารถ

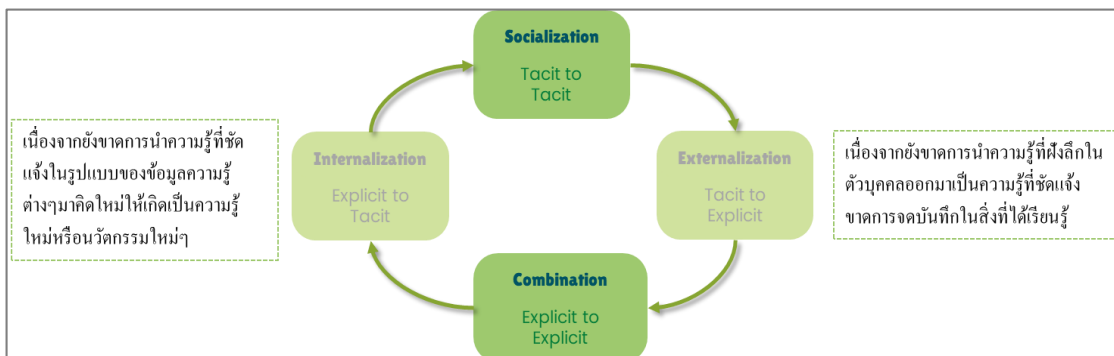
เรียนรู้จากความรู้ที่ชัดเจนนั้น ได้ทันทีอีกทั้งยังช่วยให้มีความรู้ที่อยู่หลายแหล่งที่ชัดเจน เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้

3. การถ่ายทอด/ถ่ายโอน/แลกเปลี่ยนความรู้ มีลักษณะเป็นแบบการสื่อสาร พูดคุย บอกต่อ เสนอแนะ แลกเปลี่ยนความคิดเป็นส่วนใหญ่แบบ Socialization (Tacit to Tacit) เนื่องจากชาวบ้านไม่นิยมจดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งชอบที่จะพูดคุยหรือกันง่าย ๆ มากกว่า หรือถ้าเป็นเอกสาร ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ก็จะรับการถ่ายทอดไปเก็บไว้แบบ Combination (Explicit to Explicit) และไม่ค่อยนำมาใช้เนื่องจากคุ้นชินกับการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ และอีกหนึ่งการสร้างความรู้ที่สำคัญคือการสกัดความรู้ (Externalization) คือการถ่ายโอนหรือถ่ายทอดความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลออกมาสู่ภายนอก หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลเปลี่ยนแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) ของที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีเพียงคนเดียวที่มีกระบวนการสร้างความรู้นี้ให้เกิดขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ที่ปรึกษาของวิสาหกิจชุมชนจะมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ที่ครบถ้วนสามารถช่วยให้ชาวบ้านมีความเข้าใจในการทำงานหรือได้รับสารที่เข้าใจง่ายมากขึ้น สำหรับในส่วนของชาวบ้านและหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนยังขาดการถ่ายทอดออกมาเป็นความรู้ใหม่ ส่งผลทำให้มีเพียงความรู้ที่ติดตัวฝังลึกไปกับชาวบ้าน แต่ไม่ได้ถูกถ่ายทอดออกมาอย่างชัดเจน อาจทำให้ไม่เกิดการช่วยกันพัฒนาให้เป็นชุมชนเกษตรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และนอกจากนี้ ถ้าในชุมชนมีการถ่ายทอดความรู้กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยทำออกมาตามขั้นตอนตั้งแต่ Tacit to Tacit มาเป็น Tacit to Explicit และมาเป็น Explicit to Explicit ก็จะยิ่งทำให้ครบถ้วนในกระบวนการสร้างความรู้ ในส่วนของการถ่ายทอดความรู้จนเกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อนำมาพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ มีลักษณะเป็นแบบการได้รับความรู้จากแหล่งที่มาต่าง ๆ มาจดบันทึกเพื่อให้เป็นข้อมูลความรู้ที่เรียบเรียงใหม่ Externalization (Tacit to Explicit) การรวมข้อมูลความรู้ที่เป็นเอกสารความรู้ต่าง ๆ มาผนวกรวมกับเอกสารความรู้ที่มีอยู่แบบ Combination (Explicit to Explicit) และการนำความรู้ที่ชัดแจ้งทั้งรูปแบบของเอกสารความรู้และข้อมูลต่าง ๆ มาไตร่ตรอง วิเคราะห์ ฝึกฝนเป็นความรู้ฝังลึกในตัวแบบ Internalization (Explicit to Tacit) โดยเกิดจากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน และที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนเท่านั้นที่จะคอยประยุกต์ใช้ความรู้ที่ฝังลึกและความรู้ที่ชัดแจ้งที่ตัวเองมีนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับชาวบ้านและชุมชนมากที่สุด นอกจากนี้ชาวบ้านก็มีกระบวนการนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตเช่นกัน แต่ไม่มีตัวแบบกระบวนการสร้างความรู้ต่าง ๆ เกิดขึ้น ส่งผลทำให้ไม่เกิดการพัฒนาหรือสร้างความรู้เกิดขึ้นใหม่ และผลการวิจัยเรื่องการฝังหรือฝึกฝนความรู้ (Internalization) ของ ชีวันันต์ อารีจิตเสถียร (2560) ที่ได้ศึกษาผลของกระบวนการสร้างองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การฝึกฝนความรู้ (Internalization) มีผลกระทบสูงสุดต่อกระบวนการ

ทางธุรกิจและมุมมองของทุนทางปัญญา สิ่งนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการแปลงความชัดเจนของความรู้ไปเป็นความรู้ในตัวบุคคลโดยปริยาย ยิ่งทำให้มีความรู้ติดในตัวบุคคลมากขึ้นที่จะส่งผลทำให้กลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้

จากการศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการประเภทความรู้ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่าวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการสร้างความรู้ภายใต้กระบวนการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ ซึ่งมีการใช้กระบวนการสร้างความรู้ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละคน โดยชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ชอบจดบันทึก และจะทำในสิ่งเดิม ๆ ตามที่เคยรับรู้มา ซึ่งชาวบ้านจะใช้วิธีการสื่อสารพูดคุย บอกต่อผ่านกระบวนการ Socialization และ Combination แต่ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนและหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีการใช้กระบวนการสร้างความรู้ครบทุกขั้นตอนที่อยู่ในบริบทของกระบวนการจัดการที่แตกต่างกันไป ซึ่งประกอบไปด้วย Socialization Externalization Combination และ Internalization ทำให้ชุมชนนำไปใช้ประโยชน์เพื่อให้เป็นชุมชนเกษตรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ ซึ่งเมื่อสรุปผลการวิเคราะห์จากภาพรวมของทั้งวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ทางวิสาหกิจชุมชนยังขาดในส่วนของ การจดบันทึก (Externalization : Tacit to Explicit) และการผนึกความรู้ (Internalization : Explicit to Tacit) ทำให้ไม่สามารถทำให้ภาพรวมของวิสาหกิจชุมชนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ Nonaka & Takeuchi (1995) ที่บอกว่ากระบวนการ Externalization และ Internalization เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ยังสามารถกระตุ้นให้กระบวนการทั้ง 4 ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) และยิ่งเกลียวความรู้หมุนเร็วเท่าไรก็จะทำให้เกิดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กรได้มากขึ้น อีกทั้งในงานวิจัยของ Senapathy (2017) และ Berraies & Chaher (2014) ที่บอกว่า Tacit knowledge และ Explicit knowledge มีอิทธิพลโดยตรงกับการพัฒนาการเกษตรตาม SECI Model ของ Nonaka ที่มี Socialization Externalization Combination และ Internalization ซึ่งการส่งมอบความรู้และรับความรู้ สามารถสร้างใหม่ได้ตลอดเวลา เพื่อปรับปรุงผลผลิต นำไปใช้ในการทำงานในขอบเขตที่ใหญ่ขึ้น และพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเมื่อสรุปผลการวิเคราะห์จากภาพรวมของทั้งวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ทางวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการสร้างความรู้น้อยหรือไม่ครบตาม 4 กระบวนการ เลยทำให้เกิดเกลียวความรู้ยังไม่สามารถหมุนให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นเรื่อย ๆ อย่างไม่สมบูรณ์ การขับเคลื่อนทางด้านความรู้อาจจะล่าช้า ส่งผลให้การที่จะเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซ้ำตามไปด้วยและยังไม่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบและยั่งยืนได้



ภาพที่ 5.1 ภาพรวมของกระบวนการสร้างความรู้ของวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย

ซึ่งผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ให้สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดความรู้และนำความรู้รวมถึงการจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้การจัดการความรู้ต่างๆ ของทุกคนในชุมชนผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนมีการใช้ประโยชน์จากความรู้ได้อย่างคุ้มค่าและทำให้เกิดเป็นวิสาหกิจชุมชนแห่งการเรียนรู้ในการดำเนินชีวิตและสร้างให้ชุมชนเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

## 5.2 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากการที่ศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกบุกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทยที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีข้อเสนอแนะในระดับชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และระดับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องดังนี้

### 5.2.1 ข้อเสนอแนะระดับชุมชน

- ควรมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้ชาวบ้านได้ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดกันมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ ที่สามารถนำไปใช้ต่อยอดและพัฒนากระบวนการขั้นตอนต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น
- ชุมชนควรมีแผนการประชุม อบรมและพัฒนาสินค้าทางการเกษตร รวมถึงให้ความรู้ในเรื่องอื่น ๆ เดือนละ 1 ครั้ง โดยเป็นการให้คนในชุมชนได้เข้ามาพูดคุย บอกเล่า อธิบายถึงปัญหาและความต้องการต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ของการเพาะปลูกของชาวบ้านในชุมชน รวมถึงการรับข้อมูลความรู้หรือปัญหาต่าง ๆ นำมาพัฒนา แก้ไข ให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ได้

- ควรมีการส่งเสริมในการสร้าง สอนและฝึกหัดให้ชุมชนเป็น “ชุมชนนักเขียน ชุมชนนักคิด” ให้เกิดการจดบันทึกข้อมูลความรู้ เช่น รายรับรายจ่าย ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีความจำเป็น เพื่อให้ชุมชนมีการบันทึกที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Tacit to Explicit) สามารถใช้ดูเป็นตำราภายในครอบครัวและยังสามารถแชร์ข้อมูลต่าง ๆ ให้กับครอบครัวอื่น ๆ ได้ อีกทั้งการเป็นชุมชนนักคิดจะสามารถทำให้มีความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอในการพัฒนาหรือปรับปรุงจากความรู้ที่อยู่ในตัวมาทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ได้ (Explicit to Tacit)

### 5.2.2 ข้อเสนอแนะระดับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

- ควรมีการส่งเสริมในด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มในการจัดการความรู้ โดยหาแนวทางในการให้สมาชิกทุกคนในชุมชนได้มาเข้าร่วมและมีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลที่วิสาหกิจชุมชนได้รับมาจากชาวบ้านที่ประสบปัญหาหน้างานจริงรวมถึงความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการพัฒนาชุมชนร่วมกัน

- ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดเก็บความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ทั้งในรูปแบบของเอกสารฐานความรู้ที่เกิดจากการดำเนินงานของกลุ่มเอง เพื่อให้กลุ่มสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ หรือการพัฒนาความรู้ของกลุ่มให้มีความรู้มากยิ่งขึ้น

- ควรสร้างโครงการ “เกษตรกร Idol” ที่เป็นผู้มีความสามารถและมีความรู้ในการทำเกษตรและเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน เพื่อที่จะทำให้มีคนที่คอยช่วยเหลือที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนในการช่วยประสานงานและวิเคราะห์ข้อมูลให้กับชาวบ้านเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังเป็นแรงบันดาลใจให้ชาวบ้านในการผลักดันและขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ไปด้วยกัน

### 5.2.3 ข้อเสนอแนะระดับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

- หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีการสนับสนุนการจัดการอบรมเพื่อทบทวนความรู้ให้กับชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนปีละ 1 ครั้ง โดยไม่ต้องรอให้ชาวบ้านในชุมชนเรียกร้องให้รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนในการอบรมหรือสอนงาน เพื่อที่จะได้ทำให้ชาวบ้านทุกคนได้รับความรู้ที่เป็นการทบทวนความรู้เดิม ความรู้ใหม่ กลไกตลาดต่าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญ นำเอาไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพ พัฒนาตัวเองและชุมชนได้

- หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีการกำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาด้านการจัดการความรู้ต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 5.2.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

- ควรมีการศึกษาตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่อื่น ๆ ทั่วประเทศ เพื่อให้สามารถนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปใช้คุณภาพรวมของการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ ซึ่งอาจจะทำให้เห็นภาพรวมในการที่รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนในแต่ละพื้นที่มากขึ้น
- ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการศึกษาวิจัยในอนาคตอาจมีการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น

**ตารางที่ 5.1** สรุปข้อเสนอแนะและประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยเรื่อง ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกลูกในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย

ระดับ	ใคร	อย่างไร	ประโยชน์
ระดับชุมชน	รัฐบาล, ชุมชน	ส่งเสริมในการสร้าง สอนและฝึกหัดให้ชุมชนเป็น “ชุมชนนักเขียน ชุมชนนักคิด” โดยสนับสนุนงบประมาณ	- เกิดกระบวนการสร้างความรู้โดยการจดบันทึกที่เป็นลายลักษณ์อักษร - เกิดกระบวนการคิด กล้าคิด กล้านำเสนอ กล้าที่จะคิดนอกกรอบ
	รัฐบาล, ชุมชน	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยสนับสนุนงบประมาณในการจัดแข่งขัน	ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของภูมิปัญญาที่สืบทอดกันมาและเทคนิคในการทำการเกษตรนำไปต่อยอดและพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น
ระดับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	รัฐบาล, เอกชน, วิสาหกิจชุมชน, ชุมชน	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยการร่วมมือกับบริษัท Start up ในการนำ Platform ระบบรวมข้อมูลมาใช้งาน	มีส่วนร่วมในการคิดเพื่อนำข้อมูลความรู้ ปัญหาต่าง ๆ จากทุกคนมาแก้ไขและเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาชุมชนร่วมกัน
	วิสาหกิจชุมชน, ชุมชน	พัฒนาระบบจัดเก็บความรู้ในรูปแบบของเอกสาร โดยร่วมมือกับบริษัท Start up ในการนำ Platform ระบบรวมข้อมูลมาใช้	ชุมชนสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและเป็นฐานข้อมูลความรู้สำหรับทุกคนได้ตลอดเวลา
	วิสาหกิจชุมชน, ชุมชน	สร้าง “เกษตรกร Idol” ประจำปีวิสาหกิจชุมชน โดยการสนับสนุนในการจัดแข่งขัน	ช่วยเหลือในเรื่องของความรู้ทางการเกษตรและเป็นแรงบันดาลใจให้ชาวบ้าน ในการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
ระดับหน่วยงาน	รัฐบาล, วิสาหกิจชุมชน, ชุมชน	จัดอบรมให้ความรู้และกำหนดตัวชี้วัดเป็น KPI top down ตั้งแต่รัฐบาล วิสาหกิจชุมชน ชุมชน โดยสนับสนุนงบประมาณในการอบรมและพัฒนาบุคลากรของทางภาครัฐ	- ทบทวนความรู้เดิม เพิ่มความรู้ใหม่ ในพัฒนาตัวเองและชุมชน - จัดการความรู้ต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับ “ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนเพาะปลูกรูปในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย” รวมถึงนำข้อมูลไปเป็นแนวทางต่อยอด เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจในการพัฒนาบุคลากร ชุมชน วิสาหกิจชุมชน รวมถึงสามารถนำไปใช้เพื่อบริหารจัดการให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้มากยิ่งขึ้น





## บรรณานุกรม

- กนกพร นิมพลี. (2555). รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสาน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ผู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. 12(2), 133-145.
- กิตติมา ใจปลื้ม, นิลาวัดณ์ จันทะรังษี, อัมพล เจริญนนท์, เริงวิชญ์ นิลโคตร และวิวุฒิ บุญลอย (2564). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์. 8(6), 46-60.
- ธงชัย พาบุ. (2552). การจัดการความรู้ธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิภาภรณ์ จงวุฒิวาศย์, รังสรรค์ สิงห์เลิศ, และศศิธร เซาวรัตน์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. 6 (1), 54-68
- ปราโมทย์ เหลลาลาภะ. (2557). การจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตข้าวฮางบ้านโนนกง อำเภอนาแก้ว จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิศลย์ธีรา เมตตานนท์. (2560). การจัดการความรู้ในวิสาหกิจชุมชน: ทางเลือกในการพัฒนาความสามารถในการอยู่รอด. วารสารวิจัยศิลปะศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 1(9), 117-122.
- สหสา พลนิล และพยอม วงศ์สารศรี. (2554). แนวทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ความยั่งยืน. วารสารวิจัยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 7(2), 39-49.
- อรอุมา มูลวัตร. (2551). การจัดการความรู้ชุมชนของกลุ่มแม่บ้านทอผ้าพื้นเมืองระดับ 4 ดาว จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Cheewanan A. (2017). The Effects of Knowledge Creation Process Upon the Organizational Performance: A Study of Thai Banking Industry. *International Journal of Culture and History*. 3(4), 236-242.
- Hsieh, H.F. & Shannon, S.E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research* 15(9), 1277-88.
- Kakabadse, N.K., Kakabadse, A. and Kouzmin, A. (2003). Reviewing the knowledge management literature: towards a taxonomy. *Journal of Knowledge Management*. 4(7), 75-91.
- Lanthom Jonjoubsong BSc, MSc. (2008). *An Integrated Knowledge Management Model for Community Enterprises: A Case Study of a Rural Community Enterprise in Thailand*. Victoria University of Wellington.
- M. Senapathy. (2017). Application of Knowledge Management Approach on Agricultural Development in Developing Countries. *Journal of Management and Training for Industries College of Agriculture Wolaita Sodo University*, 6(2), 17-34.
- Mouaz Alsabbagh and Abdul Hamid AL Khalil. (2017). The Impact of Knowledge Management on Organizational Learning (An Empirical Study on the Education Sector in Damascus City). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Business Administration Damascus, Syria*, 7(4), 560-573.
- Pasupha Chinvarasopak. (2015). *Key factors affecting the success of organic agriculture policy implementation in the Thai local communities*. National Institute of Development Administration.
- Prapasri Ungkul. (2017). Synthesis of field work: lessons from the community in order to develop the learning of local wisdom regarding “painted and embroidered cloth from the Andaman”. *Journal of Thai interdisciplinary research Phuket Rajabhat University*, 12(6), 35-42.
- Sarra Berraies and Mehrez Chaher. (2017). Knowledge Creation Process and Firms’ Innovation Performance: Mediating Effect of Organizational Learning. *International Journal of Human Resource Studies University of Kairouan, Tunisia*, 4(1), 204-217.



## ภาคผนวก ก

### บทสัมภาษณ์ Interview Transcript

กลุ่มผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชน, หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนลำดับที่ 1 – 3 และรองหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนลำดับที่ 1-3)

#### บทสัมภาษณ์

คำถามข้อที่ 1 : ในวิสาหกิจชุมชนมีข้อมูลและความรู้จากภายในชุมชนและที่ได้รับจากภายนอกวิสาหกิจชุมชน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอะไรบ้าง อย่างไร

ตอบ :

- บุกเป็นพืชที่ปลูกลง่าย เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ปลุกแล้วไม่กระทบกับสิ่งแวดล้อม สามารถปลุกร่วมกับพืชชนิดอื่นได้ เพราะเป็นพืชอิงที่ไม่มีการแย่งอาหารกับพืชชนิดอื่น ไม่ต้องดูแลเยอะเนื่องจากบุกทนทานต่อสภาพอากาศในทุกฤดู
- ปลุกได้ง่ายตามธรรมชาติ และไม่ต้องใส่สารเคมีในการช่วยให้เจริญเติบโต มีประโยชน์ มีสารกลูโคแมนแนนสูง ลดความอ้วนได้ เป็นที่นิยมตอนนี้ พวกการปลุกบุกก็เรียนรู้กันมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษแล้ว และก็ส่งต่อกันมารุ่นต่อรุ่น
- ผู้นำชุมชนจัดอบรมเกี่ยวกับการปลุกบุก กลไกตลาด จัดที่วิสาหกิจชุมชน ปีละ 1-2 ครั้ง ตามการสนับสนุนและการติดตามของภาครัฐ เพื่อให้ทุกคนได้มาทบทวนความรู้ ได้รับข้อมูลสถานการณ์ตลาดปัจจุบันให้นำไปใช้ต่อ แต่ชาวบ้านก็ไม่ค่อยจะสนใจฟังกัน
- การรับซื้อหรือตรวจสอบคุณภาพของบุก จะดูจากขนาดของหัวบุก ถ้าขนาดของหัวบุกไม่ได้ตามมาตรฐานที่ตรวจรับ ก็จะนำหัวบุกที่ไม่ได้ตามมาตรฐานไปปลุกต่อให้มีขนาดโตขึ้น จนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการและตรงตามมาตรฐานของโรงงาน
- ผู้ประกอบการโรงงานสนับสนุนให้ชุมชนทำ GI เพื่อเป็นการบ่งชี้แหล่งพื้นที่เพาะปลูกที่มีความโดดเด่น เพิ่มมูลค่าทางการตลาดของสินค้าในชุมชน ไปแข่งขันในตลาดได้
- มีประชุมกับทางสภาเกษตรกรและหัวหน้าของแต่ละวิสาหกิจชุมชนมาแชร์ความรู้ของแต่ละชุมชนกัน เอามาแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับข้อดี ข้อเสีย (SWOT) ของการเพาะปลูกในชุมชน สถานการณ์ของตลาดในปัจจุบันและการพัฒนาสินค้าเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งในตลาด

- ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากทางภาครัฐ ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนจะเป็นตัวกลางในการประสานงานกับทางภาครัฐและมาสื่อสารให้ มาอธิบายข้อมูลต่าง ๆ ให้ทุกคนรับรู้ร่วมกันเพื่อให้สามารถนำสินค้าที่กำลังพัฒนาไปส่งขายในตลาดได้มากขึ้น
- ชาวบ้านบางคนลักลอบเข้าไปเพาะปลูกในพื้นที่ที่ผิดกฎหมาย ทำให้ถูกจับเนื่องจากผิดกฎหมายบุกรุกป่า ซึ่งต้องเพาะปลูกในพื้นที่ที่กำหนดตามพิกัดและเข้าร่วมโครงการที่สนับสนุนในการเพาะปลูก
- ชาวบ้านรู้เรื่องการใช้ประโยชน์จากบุก ว่าสามารถเอาไปทำได้หลากหลาย ไม่จำเป็นต้องขายเป็นหัวอย่างเดียว เพราะชาวบ้านรู้จากโรงงานอุตสาหกรรมว่าบุกสามารถเอาไปแปรรูปได้ อย่างหลากหลาย
- มีเจ้าหน้าที่ทางภาครัฐมาชี้แจงเรื่องพื้นที่เพาะปลูกที่ถูกกฎหมาย บอกพิกัดหรือบริเวณที่ถูกกฎหมายและห้ามฝ่าฝืนกฎเพราะจะมีบทลงโทษตามข้อกฎหมายตั้งแต่ จับ ปรับ ส่งฟ้อง จำคุก ชาวบ้านจะทำการเพาะปลูกในพื้นที่นั้นได้ต้องเข้าร่วมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้

**คำถามข้อที่ 2 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการหาความรู้กันอย่างไร จากแหล่งข้อมูลที่ไหนบ้าง**

ตอบ :

- แจกไปทางสภาเกษตรกรให้เข้ามาให้ความรู้ และช่วยสร้างกระบวนการคิดและลงมือปลูกบุกด้วยตัวเองเดือนละ 1 ครั้ง
- เพราะว่าการทำ GAP มีความสำคัญ จึงต้องร้องขอให้ทางหน่วยงานราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาจัดอบรมให้ความรู้ปีละ 1 ครั้ง
- ชี้แจงไปยังภาครัฐและเอกชนในการเอาสินค้าของชาวบ้านไปนำเสนอควบคู่ไปกับการทำการเพาะปลูก และให้ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลที่จะนำไปให้ชาวบ้านในการทำการเกษตรและการเพาะปลูกต่อ
- หาข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากทางอินเทอร์เน็ต ภาครัฐและเอกชน เกี่ยวกับการพัฒนาสินค้า กฎหมายต่าง ๆ ตลาดในประเทศและต่างประเทศ
- ปรึกษากับทางมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เคยมีการทำวิจัยหรือมีการทำงานร่วมกันในโครงการเกี่ยวกับการเพาะปลูกและการพัฒนาสินค้าโครงการก่อน ๆ ที่ผ่านมา เพื่อสอบถามความรู้ใหม่ ๆ มาแชร์ให้กับชาวบ้าน
- แจกไปทางหน่วยงานภาครัฐในเรื่องของ GAP และ IFOM ให้ทางหน่วยงานเข้ามาให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานข้อกำหนดต่าง ๆ

- สอบถามไปทางผู้ประกอบการโรงงานเรื่องสินค้าที่สามารถส่งขายได้ ข้อกำหนดต่าง ๆ การจัดส่ง การขนส่ง เพื่อนำมาใช้ในการพูดคุยหาแนวทางในการขายสินค้ากับชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน

**คำถามข้อที่ 3 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้อะไรบ้างและอย่างไร**

ตอบ :

- มีการจดบันทึกเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่เป็นขั้นตอนต่าง ๆ ในการปลูกบุก และแจกให้กับชาวบ้าน
- วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากทางภาครัฐและเอกชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เอามาดัดแปลงและจดบันทึกเพื่อเอาไว้สื่อสารกับชาวบ้านให้เข้าใจง่าย
- รวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผลผลิตสำหรับการนำเสนอ การโชว์ ไร่ที่วิสาหกิจชุมชนแต่ละที่เพื่อเอาไว้ใช้เป็นความรู้ได้
- เอาข้อมูลความรู้ที่จัดเก็บ ไปใช้ตอนประชุมร่วมกันระหว่างหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนชาวบ้านและที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนอยู่เสมอ
- เอาความรู้ที่ได้จากการไปฟัง ไปอบรม หรือมีคนมาอบรมและสอนต่าง ๆ เอามาจดบันทึกเป็นเอกสารเอาไว้ใช้ในวิสาหกิจชุมชน

**คำถามข้อที่ 4 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการถ่ายทอด/แบ่งปันข้อมูลความรู้อะไรบ้างและถ่ายทอดกันอย่างไร**

ตอบ :

- พูดคุยกัน แร่ข้อมูลกันอย่างสม่ำเสมอกับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน และให้หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนเอาไปพูดคุยกับชาวบ้านอีกที
- เอาข้อมูลจากการวิเคราะห์การตลาด การจัดการ ที่ได้รับมาจากความต้องการของรัฐและเอกชน เอามาแชร์ให้หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนและชาวบ้านสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และทำภาพความต้องการของตลาดให้มีความเข้าใจได้มากขึ้นและเป็นแรงจูงใจในการสร้างอาชีพ
- มีการจัดประชุม ทุก ๆ 2 สัปดาห์ เพื่อเรียกหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนและตัวแทนกลุ่มชุมชนมาคุยกันและนำข้อมูลไปกระจายให้กับชุมชนของตัวเองได้รู้เกี่ยวกับข้อมูลในการประชุม
- เอาความรู้ของวิสาหกิจชุมชนตนเองไปแชร์ให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ในการประชุมร่วมกัน เพื่อแบ่งปันจุดที่ดีของการทำการเกษตรของวิสาหกิจชุมชน
- พูดคุยกันระหว่างหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนและที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอเพื่อแชร์ข้อมูลสถานการณ์ต่าง ๆ ของแต่ละชุมชน

### คำถามข้อที่ 5 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ที่ได้มาไปใช้อย่างไร

ตอบ :

- เอาความรู้ที่ได้มาจากบรรพบุรุษที่สอนกันมาไปใช้เลย ทำตามที่เคยปฏิบัติกันมา เพราะเป็นวิธีที่ง่ายและทำกันมาอย่างยาวนานแล้ว
- เอาความรู้ที่ได้ไปประชุมมา มาสื่อสารให้กับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน ที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนและชาวบ้านให้ลองเอามาคุยกันและเอาความรู้ไปใช้
- นำความรู้ที่มีอยู่และที่ได้มาจากการไปอบรมกับหน่วยงานภายนอกมาบอกต่อกับชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชน
- นำความรู้ต่าง ๆ ไปสื่อสารกับชาวบ้านในชุมชนให้พัฒนา ต่อยอด สินค้าทางการเกษตรเพื่อส่งขายให้กับผู้ประกอบการและแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรม

### คำถามข้อที่ 6 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการจดบันทึกและเรียบเรียงข้อมูลความรู้ใหม่อะไรบ้าง อย่างไร

ตอบ :

- เอาความรู้ที่ได้จากการหาข้อมูล การไปฟังการอบรม หรือมีคนมาอบรมและสอนต่าง ๆ เอามาจดบันทึกเป็นเอกสารเอาไว้ใช้ในวิสาหกิจชุมชน
- เอาความรู้ที่ได้มาจากบรรพบุรุษที่เคยปฏิบัติกันมา มาจดบันทึกและเรียบเรียงใหม่ ผสมกับความรู้ใหม่ให้ชาวบ้านได้ลองนำไปใช้
- จดบันทึกข้อดี ข้อเสียของแต่ละวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ มาใช้ในวิสาหกิจชุมชนตนเองและชี้แจงให้ชาวบ้านได้นำไปใช้

### คำถามข้อที่ 7 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ที่มีไปติดต่อขอเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อะไรบ้าง อย่างไร

ตอบ :

- เอาวิธีการเพาะปลูกและข้อมูลต่าง ๆ ไปประชุมร่วมกับวิสาหกิจชุมชนอื่น และสภาเกษตรกรเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการเพาะปลูกในปัจจุบัน หาแนวทางในการพัฒนาและเอาวิธีการปฏิบัติของชุมชนตนเองไปแบ่งปันให้ชุมชนอื่นได้รู้และลองนำไปปรับใช้กับวิสาหกิจชุมชนตนเอง
- เอาข้อมูลต่าง ๆ ที่เคยมีในเอกสารความรู้เรื่องการเพาะปลูกมาวิเคราะห์ คิดใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงไปของตลาดในปัจจุบันและอนาคต

- ดัดแปลง เรียบเรียงความรู้ใหม่ ๆ เพื่อที่จะนำเอาความรู้เหล่านั้นมาเป็นข้อมูลความรู้ให้กับชาวบ้านแบบเข้าใจง่าย เป็นภาษาและข้อความที่เข้าใจง่าย เพื่อให้ชาวบ้านได้เข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการทำการเพาะปลูกต่อได้

### กลุ่มชาวบ้าน (ชาวบ้านวิสาหกิจชุมชน ลำดับที่ 1 – 9)

#### บทสัมภาษณ์

**คำถามข้อที่ 1 :** ในวิสาหกิจชุมชนมีข้อมูลและความรู้จากภายในชุมชนและที่ได้รับจากภายนอกวิสาหกิจชุมชน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอะไรบ้าง อย่างไร

ตอบ :

- บุกเป็นพืชที่ขึ้นตามธรรมชาติ ไม่ต้องดูแลอะไรมากเนื่องจากบุกทนทานต่อสภาพอากาศในทุกฤดู ปลูกได้ง่ายตามธรรมชาติ และไม่ต้องใส่สารเคมีในการช่วยให้เจริญเติบโต เรียนรู้กันมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษแล้ว และก็ส่งต่อกันมารุ่นต่อรุ่น
- ปู่ย่าตายาย พ่อแม่พี่น้องสอนเรื่องต้นทุน การตั้งราคา ตั้งแต่เริ่มโต ตั้งแต่ที่ทำการเพาะปลูกได้ ให้ดูราคาของตลาดที่ซื้อขายกัน ดูราคาที่สูงออกไปขายที่โรงงาน เรียนรู้ควบคู่กันไป
- ผู้นำชุมชนจัดอบรมเกี่ยวกับการปลูกบุกให้ปีละ 1-2 ครั้ง
- ขนาดของหัวบุก ถ้าไม่ได้ตามมาตรฐานที่ตรวจรับ ก็จะนำหัวบุกไปปลูกต่อให้มีขนาดโตขึ้นจนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการและตรงตามมาตรฐานของโรงงาน ซึ่งโขงบุกเก็บได้ตลอดตามรอบของการเก็บผลผลิต ส่วนหัวบุกใช้เวลา 4 ปี โตเต็มวัย และเมล็ดบุกใช้เวลา 1 ปี

**คำถามข้อที่ 2 :** ในวิสาหกิจชุมชนมีการหาความรู้กันอย่างไร จากแหล่งข้อมูลที่ไหนบ้าง

ตอบ :

- แจงให้ทางหัวหน้าชุมชนคุยกับสภาเกษตรกรให้เข้ามาให้ความรู้ ให้มาสอน อบรมเกี่ยวกับการเพาะปลูกบุก
- ให้หัวหน้าวิสาหกิจชุมชนแจ้งทางหน่วยงานภาครัฐเข้ามาช่วยอบรมการทำ GAP เพื่อให้ทำได้ตามมาตรฐานความต้องการของโรงงานอุตสาหกรรม
- สอบถามหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนเรื่องการจัดการการเพาะปลูกต่าง ๆ ให้ทางหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนช่วยเหลือและคอยประสานงาน
- สอบถามความรู้จากที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนเรื่องการเพาะปลูก การพัฒนาสินค้า เพราะที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนมีความรู้และได้พูดคุยกับทางหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องได้



### คำถามข้อที่ 3 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้อะไรบ้างและอย่างไร

ตอบ :

- เก็บเอกสารเกี่ยวกับกฎหมายการลักลอบเพาะปลูกในพื้นที่ป่า บอกต่อกันเรื่องที่มีชาวบ้านแอบไปลักลอบเพาะปลูกแล้วถูกจับ ถูกปรับ แต่ส่วนใหญ่จะเก็บไว้ที่หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน
- จัดเก็บเอกสารที่ได้เข้าไปฟังการอบรมจากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนที่เป็นคนสอนความรู้เกี่ยวกับการทำการเกษตรและการเพาะปลูกบุกในแต่ละครั้ง
- เก็บข้อมูลความรู้ GAP ที่ได้เป็นเอกสารจากหน่วยงานที่มาสอน เป็นเอกสารที่เป็นความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เพื่อเอาไปเก็บไว้ไปพร้อมกับเอกสารที่มีอยู่ เอาไว้ใช้ประโยชน์ในทางการเกษตรของตนเอง

### คำถามข้อที่ 4 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการถ่ายทอด/แบ่งปันข้อมูลความรู้อะไรบ้างและถ่ายทอดกันอย่างไร

ตอบ :

- ที่วิสาหกิจชุมชนมีการรวมกันของชาวบ้านที่ปลูกบุก แร่ความรู้ สอบถาม แลกเปลี่ยน และซื้อขายซึ่งกันและกัน
- พูดคุยเรื่องของการเพาะปลูก บอกเล่ากับชาวบ้านด้วยกันเวลาพบหน้ากัน เวลาที่ไปทำการเพาะปลูกด้วยกัน
- สื่อสาร บอกต่อเรื่องกฎหมายในการเพาะปลูกที่ไม่ถือว่าเป็นการบุกรุกป่าไม้ บอกพิักัดในพื้นที่ที่ถูกต้อง ช่วยกันดักเตือนในป้องกันการลักลอบเพาะปลูก
- บอกต่อกันในทุก ๆ เรื่อง ทั้งชีวิตความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิต การทำการเพาะปลูก บุก ทุกคนช่วยเหลือกันภายในวิสาหกิจชุมชน

### คำถามข้อที่ 5 : ในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ที่ได้มาไปใช้อย่างไร

ตอบ :

- เอาความรู้ที่ได้มาจากบรรพบุรุษที่สอนกันมาไปใช้เลย ทำตามที่เคยปฏิบัติกันมา เพราะเป็นวิธีที่ง่ายและทำกันมาอย่างยาวนาน
- นำความรู้ที่มีอยู่ที่สืบทอดกันมาไปใช้เลย ทำตามที่เคยทำ ที่เคยปฏิบัติกันมา
- นำความรู้จากที่อบรมเรื่องใหม่ ๆ ไปใช้ปรับปรุงในการเพาะปลูกให้สามารถผลิตบุกได้ตามความต้องการของตลาดมากขึ้น
- นำความรู้จากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนและที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนไปใช้ในการดูแลสินค้า เพาะปลูกและปรับปรุงหน้างานของตนเอง

**คำถามข้อที่ 6 :** ในวิสาหกิจชุมชนมีการจดบันทึกและเรียบเรียงข้อมูลความรู้ใหม่อะไรบ้าง อย่างไร

ตอบ :

- ไม่ได้จดบันทึกอะไรเพิ่มเติมจากเอกสารความรู้ที่เคยมี
- ข้อมูลในเอกสารในการอบรมเหมือนเดิม ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับเรื่องการเพาะปลูก
- ไม่ได้มีการเรียบเรียงความรู้ใหม่ ใช้ความรู้เดิมที่มีไปทำการเพาะปลูกและดำเนินชีวิตเลย

**คำถามข้อที่ 7 :** ในวิสาหกิจชุมชนมีการนำความรู้ที่มีไปติดต่อขอเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อะไรบ้าง อย่างไร

ตอบ :

- ทำการเพาะปลูกตาม ๆ กันตามที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ก็ได้ผลผลิตที่คืออยู่แล้ว ซึ่งความรู้ต่อยอดใหม่ ๆ ก็จะมาจากหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนกับที่ปรึกษาวิสาหกิจชุมชนที่จะเอาข้อมูลมาบอกกล่าวและนำเสนอให้ลองเอาไปใช้อีกที
- ไม่ได้ติดต่อขออะไรใหม่ จะใช้ความรู้ที่มีอยู่แบบเดิม ๆ ในการเพาะปลูกและการเกษตรตามที่เคยทำมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ

**กลุ่มบุคคลภายนอกวิสาหกิจชุมชน (ผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรม ลำดับที่ 1 – 3, ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดและพัฒนาสินค้า และ นักวิจัยที่เกี่ยวข้อง)**

**บทสัมภาษณ์**

**คำถามข้อที่ 1 :** ในวิสาหกิจชุมชนมีองค์ความรู้อะไรบ้าง (ในมุมมองของผู้ประกอบการหรือผู้เชี่ยวชาญ)

ตอบ :

- ชาวบ้านมีความรู้ในเรื่องของการเพาะปลูกที่ทำกันมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ ขั้นตอนการทำงานเกษตรต่าง ๆ ทุกอย่างทำกันจนมีความเชี่ยวชาญ และส่งสินค้าตามคุณภาพมาตรฐานของโรงงานได้อย่างถูกต้อง
- ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน GAP ที่ชาวบ้านนำไปใช้ในการสร้างมาตรฐานในการเพาะปลูกและยื่นขอใบรับรอง GAP เพื่อเพิ่มโอกาสทางการขายให้ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้า
- ในช่วงแรกบริษัทเอกชนจะให้เมล็ดพันธุ์มาปลูกก่อน โดยให้เป็นพื้นที่ในการทดลองปลูก และทำให้ชาวบ้านมีความรู้ในการปลูกบุกและสามารถนำไปประยุกต์ให้เอาบุกไปทำต่อได้ จำพวก ข้าว ยา เพราะบุก ไม่มีสี ไม่มีกลิ่น

**คำถามข้อที่ 2 : ผู้ประกอบการหรือผู้เชี่ยวชาญมีการสนับสนุนโดยการถ่ายทอด/แชร์ข้อมูลความรู้แก่วิสาหกิจชุมชนอะไรบ้าง อย่างไร**

ตอบ :

- ในแง่มุมมองของ Ecosystem มักจะชอบให้ชุมชนทำ GI มาก เนื่องจากการบ่งบอกแหล่งพื้นที่ที่เพาะปลูก ๆ นั้นมีความโดดเด่นและชนะที่อื่น ๆ มากกว่า เพราะภูมิศาสตร์ที่ดี ดังนั้นจะช่วยเพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ได้
- ในอุตสาหกรรมมีการรับบุกมาจากทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยบุกจากประเทศไทยจะใช้เพียง 25% และจากจีน/ญี่ปุ่นอีก 75% เนื่องจากบุกไทยมีสีออกไปทางโทนน้ำตาล ส่วนของต่างประเทศจะมีความขาวมากกว่า บุกไทยจึงไม่เป็นที่นิยมเท่าที่ควร
  - ประเทศจีนมีการสั่งจองซื้อบุกเป็นจำนวนมาก เพื่อนำไปทำเป็นวัตถุดิบต่าง ๆ อย่างประเทศจีนนิยมนำบุกไปทำเป็นเส้นก๋วยเตี๋ยว
  - บุกไทย นำไปใช้ยากเพราะมีสีที่ไม่ขาวมาก (ออกสีน้ำตาล) แต่ Perception ของคนคิดว่าบุกจะต้องเป็นสีขาว ซึ่งถ้าจะทำให้ขาวจะต้องมีการนำบุกไปสกัดก่อน ทำให้เกิดต้นทุนสูงขึ้นเมื่อเทียบกับการนำผงบุกสีขาวจากต่างประเทศเข้ามา (จีน/ญี่ปุ่น)
  - ส่วนประกอบของบุกสามารถนำไปทำได้หลายอย่าง หรือมีการนำบุกไปพัฒนาต่อ เช่น นำไปทำเป็นวัตถุดิบส่วนผสม ไม่จำเป็นต้องเป็นสีขาวเสมอไป
  - การปลูก การเก็บ และการควบคุมคุณภาพของบุกในเขตพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี เป็นพื้นที่ที่ทดลองในการเพาะปลูกก่อน และนำความรู้ไปสอนที่จังหวัดแม่ฮ่องสอนในบริเวณพื้นที่ที่มีการเพาะปลูกบุกเยอะ
  - การรับซื้อหรือตรวจสอบคุณภาพของบุก จะพิจารณาจากขนาดของหัวบุกเป็นหลัก และถ้าขนาดของหัวบุกไม่ได้ตามมาตรฐานที่ตรวจรับ ก็จะทำให้ชาวบ้านนำหัวบุกที่ไม่ได้ตามมาตรฐานนั้นไปปลูกต่อให้มีขนาดโตขึ้นจนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการและตรงตามมาตรฐานของโรงงาน

**คำถามข้อที่ 3 : ผู้ประกอบการหรือผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความรู้และการนำความรู้ไปใช้แก่วิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาอะไรบ้าง**

ตอบ :

- ให้ชุมชนทำ GI เพื่อเป็นการบ่งชี้แหล่งพื้นที่เพาะปลูกที่มีความโดดเด่น ให้สามารถช่วยเพิ่มมูลค่าทางการตลาดของสินค้าในชุมชนได้ ไปแข่งขันในตลาดและเป็นที่ต้องการของตลาดได้มากขึ้น เพราะภูมิศาสตร์ที่ดี จะช่วยเพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ได้
- ควรส่งเสริมให้มีการนำบุกไทยที่มีสีน้ำตาลไปทำเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่ต้องการให้เป็นสีขาว เช่น บรรจุในแคปซูล ทำเป็นบุกเส้นสำหรับทำเป็นส่วนผสมในอาหารต่าง ๆ

## ภาคผนวก ข

## ข้อมูลแสดงการวิเคราะห์ Content Analysis

รายละเอียด	วิเคราะห์
<p>ความรู้เกี่ยวกับบุกที่แท้จริงจากบรรพบุรุษ (ความคุ้นเคย) ซึ่งเป็นพืชเกิดตามธรรมชาติตามป่า ไม่กระทบสิ่งแวดล้อมขยายอย่างง่ายดาย มาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ โดยรู้ว่าควรจะต้องทำอะไรในแต่ละฤดู และในแต่ละสถานการณ์</p>	<p>Who : บรรพบุรุษ</p> <p>What : ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการปลูกบุกให้กับลูกหลาน (Tacit)</p> <p>Where : บ้านและชุมชน</p> <p>When : ตั้งแต่ลูกหลานฟังรู้เรื่อง โดยบอกอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>Why : สืบทอดวิถีการเพาะปลูกบุกเพื่อเป็นอาชีพและเลี้ยงชีวิตในอนาคต</p> <p>How : บอกต่อ ทำให้รู้เป็นตัวอย่างและพาไปทำที่หน้างานจริง</p>
<p>กฎหมายป่าไม้ประเทศไทยระบุข้อกำหนดและพื้นที่ที่ได้รับอนุญาต 400 ไร่ สำหรับการเพาะปลูก โดยมีเจ้าหน้าที่มาชี้แจงเรื่องพื้นที่ที่บอกพิกัดหรือบริเวณที่ถูกกฎหมายและห้ามฝ่าฝืนกฎหมายจะมีบทลงโทษตามข้อกำหนดตั้งแต่ จับ ปรับ ส่งฟ้อง จำคุก ซึ่งการที่ชาวบ้านจะสามารถทำการเพาะปลูกในพื้นที่นั้น ๆ ได้ต้องเข้าร่วมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ คทช. สปก. จึงจะสามารถเพาะปลูกและสร้างรายได้ได้อย่างถูกกฎหมาย</p>	<p>Who : กรมป่าไม้และรัฐบาล</p> <p>What : ออกกฎหมายชี้แจงเรื่องการปลูกบุกและการบุกรุกพื้นที่ป่าให้กับหัวหน้าวิสาหกิจชุมชน โดยมีเอกสารที่ชี้แจงพื้นที่ที่แสดงสิทธิทำกินเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit)</p> <p>Where : ณ สถานที่ที่มีการประกาศกฎหมาย ช่องทางออนไลน์ และชุมชน</p> <p>When : หลังจากการประกาศกฎหมายการบุกรุกพื้นที่ป่าและหลังจากการปรึกษาในเรื่องของพื้นที่ที่สามารถเพาะปลูกได้</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านรู้เรื่องกฎหมายที่ห้ามฝ่าฝืนในการบุกรุกพื้นที่ป่า</p> <p>How : การเผยแพร่และการแสดงข้อกำหนด</p> <p>Who : หัวหน้าวิสาหกิจชุมชน</p> <p>What : สื่อสารและชี้แจงกฎหมายที่มีการระบุข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่และการห้ามบุกรุกพื้นที่ป่าให้กับชาวบ้าน (Tacit/Explicit)</p> <p>Where : วิสาหกิจชุมชน</p> <p>When : ช่วงเวลาในการจัดสรรการเพาะปลูกให้กับชาวบ้าน</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านทุกคนได้รับรู้ทั่วกัน เกี่ยวกับข้อบังคับในการเพาะปลูกที่ห้ามบุกรุกพื้นที่ป่า</p> <p>How : บอกต่อ</p>

รายละเอียด	วิเคราะห์
<p>กฎหมายป่าไม้ประเทศไทยระบุข้อกำหนดและพื้นที่ที่ได้รับอนุญาต 400 ไร่ สำหรับการเพาะปลูก โดยมีเจ้าหน้าที่มาชี้แจงเรื่องพื้นที่ที่บอกพิถัดหรือบริเวณที่ถูกกฎหมายและห้ามฝ่าฝืนกฎเพราะจะมีบทลงโทษตามข้อกำหนดตั้งแต่ จับ ปรับ ส่งฟ้อง จำคุก ซึ่งการที่ชาวบ้านจะสามารถทำการเพาะปลูกในพื้นที่นั้น ๆ ได้ต้องเข้าร่วมโครงการสร้างป่าสร้างรายได้ คทช. สปก. จึงจะสามารถเพาะปลูกและสร้างรายได้ได้อย่างถูกกฎหมาย (ต่อ)</p>	<p>Who : กรมป่าไม้</p> <p>What : แจ่งจับชาวบ้านที่มีการเพาะปลูกโดยการบุกรุกป่า (Tacit) พร้อมกับเอกสารบันทึกการกระทำผิด (Explicit)</p> <p>Where : ชุมชนและบริเวณพื้นที่เพาะปลูก</p> <p>When : เจ้าหน้าที่กรมป่าไม้พบชาวบ้านที่กระทำผิดในการเพาะปลูกที่ถือว่าเป็นการบุกรุกป่า</p> <p>Why : เนื่องจากชาวบ้านกระทำผิดในการบุกรุกป่าและจับเพื่อให้ชาวบ้านรู้ถึงข้อกำหนดในการบุกรุกป่า</p> <p>How : จับและปรับผู้กระทำผิดให้เห็นเป็นตัวอย่าง</p> <hr/> <p>Who : ชาวบ้าน</p> <p>What : บอกชาวบ้านด้วยกันเรื่องที่มีผู้บุกรุกพื้นที่ป่าและถูกจับ (Tacit) รวมถึงผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำการเพาะปลูกในพื้นที่ที่ถูกกฎหมาย</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : ช่วงเวลาในการพูดคุยกันในเรื่องของการเพาะปลูกบุก</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านทุกคนได้รับรู้ทั่วกัน เกี่ยวกับข้อบังคับในการเพาะปลูกที่ห้ามบุกรุกพื้นที่ป่า</p> <p>How : บอกต่อ</p>
<p>ชาวบ้านมีการเรียนรู้วิธีการคำนวณต้นทุนแรงงาน กำไร การตั้งราคาจากบรรพบุรุษ โดยใช้วิธีดูจากกลไกราคาของตลาดและวิเคราะห์ภายในกันเอง</p>	<p>Who : บรรพบุรุษ</p> <p>What : ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการคำนวณให้กับลูกหลาน (Tacit)</p> <p>Where : บ้านและชุมชน</p> <p>When : ตั้งแต่ลูกหลานฟังรู้เรื่องโดยบอกอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>Why : สืบทอดวิถีการเพาะปลูกบุกและวิธีการคิดราคาเพื่อให้ชาวบ้านมีการสร้างรายได้และกำไรได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>How : บอกต่อ ทำให้ดูเป็นตัวอย่างและพาไปทำที่หน้างานจริง</p>
<p>คุณภาพรวมของธุรกิจ การตลาด การจัดการ การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและหน่วยงานอื่น ๆ ให้กับชาวบ้าน</p>	<p>Who : ภาครัฐหรือเอกชน</p> <p>What : สนับสนุนและช่วยเหลือข้อมูลต่าง ๆ (Tacit / Explicit)</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : เมื่อชาวบ้านต้องการผลิต ขายสินค้าและต้องการการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนในเรื่องของข้อมูลต่าง ๆ เช่น กลไกตลาด ความเป็นไปได้ในการแข่งขัน</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านและเอกชนมีผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน</p> <p>How : บอกเล่า พูดคุย</p>

รายละเอียด	วิเคราะห์
<p>คุณภาพรวมของธุรกิจ การตลาด การจัดการ การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและหน่วยงานอื่น ๆ ให้กับชาวบ้าน (ต่อ)</p>	<p>Who : ที่ปรึกษาวิชาชีพกิจกรรมชน</p> <p>What : การพัฒนาสินค้าให้กับชุมชน การตลาด การจัดการ การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมาจากความต้องการของรัฐและเอกชน (Tacit / Explicit)</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : ขณะที่มีการเตรียมข้อมูลในการนำเสนอภาครัฐและเอกชนและหลังจากการได้รับ Feedback สัปดาห์ละ 1 ครั้ง</p> <p>Why : เพื่อพัฒนาชุมชน ชาวบ้าน ให้มีความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงทำภาพความต้องการต่าง ๆ ของตลาดให้มีความชัดเจนและเข้าใจได้มากขึ้นรวมถึงเป็นแรงจูงใจในการสร้างอาชีพ สร้างรายได้และเติบโตไปพร้อม ๆ กันอย่างยั่งยืน</p> <p>How : ชี้แจง พูดคุย เรียบเรียงข้อมูลใหม่</p>
<p>ผู้นำชุมชนมีการนำองค์ความรู้ ในรูปแบบการอบรมและบรรยาย พร้อมเอกสารแจกชาวบ้าน (แต่ไม่ค่อยใช้กันเท่าไรหรอก)</p>	<p>Who : ผู้นำชุมชน</p> <p>What : จัดอบรมเกี่ยวกับการปลูกบุก ความเคลื่อนไหวของการค้า การตลาด คุณภาพสินค้า พื้นที่ สภาพอากาศ สถานการณ์ของผู้ซื้อและผู้ขายในตลาดให้กับชาวบ้าน (Tacit / Explicit)</p> <p>Where : วิชากิจกรรมชน</p> <p>When : ปีละ 1-2 ครั้ง ตามการสนับสนุนและการติดตามของรัฐบาล</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านได้ทบทวนความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูก รวมถึงสถานการณ์ความต้องการของตลาดในปัจจุบัน</p> <p>How : บรรยายและแจกเอกสาร</p>
<p>ประชุม Knowhow และการบริหารจัดการ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะของแต่ละกลุ่ม โดยนำความรู้ การจัดการของกลุ่มอื่น ๆ นำมาพัฒนา ประยุกต์ใช้ภายในกลุ่มของตน</p>	<p>Who : สมาชิกและหัวหน้าของแต่ละชุมชน</p> <p>What : ถ่ายทอดความรู้ Know-how ต่าง ๆ การบริหารจัดการและความเชี่ยวชาญเฉพาะระหว่างชุมชนซึ่งกันและกัน (Tacit)</p> <p>Where : วิชากิจกรรมชน</p> <p>When : เดือนละ 1 ครั้ง</p> <p>Why : เพื่อการบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และชาวบ้านแต่ละชุมชนสามารถนำความรู้ การจัดการมาพัฒนา ประยุกต์ใช้ภายในกลุ่มของตนได้</p> <p>How : รายงาน พูดคุย ประชุม</p> <hr/> <p>Who : หัวหน้าของแต่ละชุมชน</p> <p>What : สื่อสารความรู้ Know-how และทิศทางการดำเนินการ การวิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อนของชุมชน (Tacit)</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : หลังจากมีประชุมกับสภาเกษตรกรและเมื่อพบปะพูดคุยกัน</p>

รายละเอียด	วิเคราะห์
	<p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านในชุมชนสามารถนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนนำไปพัฒนาสินค้าให้สามารถแข่งขันในตลาดได้</p> <p>How : สื่อสารและบอกต่อ</p>
<p>สภาเกษตรกรสนับสนุนและให้ความรู้ผลักดัน พยายามช่วยสร้างกระบวนการคิดและลงมือปลูกบุกด้วยตัวเองเพื่อเป็นการดูแลตัวเองในการทำธุรกิจ</p>	<p>Who : สภาเกษตรกร</p> <p>What : ให้ความรู้เรื่องการปลูกบุกกับชาวบ้าน (Tacit / Explicit)</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : เมื่อชาวบ้านมีความต้องการให้ทางสภาเกษตรกรเข้ามาให้ความรู้ (ปีละ 1 ครั้ง)</p> <p>Why : ช่วยให้ชาวบ้านได้รู้กระบวนการในการเพาะปลูกและลงมือทำด้วยตัวเอง เพื่อสร้างรายได้ในอนาคต</p> <p>How : จัดอบรม เอกสาร</p>
<p>วิธีการรับประทานหรือนำแต่ละส่วนของบุกไปใช้ประโยชน์ ในด้านต่าง ๆ เช่น นำไปรับประทาน นำไปใช้</p>	<p>Who : บรรพบุรุษ</p> <p>What : ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวิธีการรับประทานหรือนำแต่ละส่วนของบุกไปใช้ประโยชน์ ให้กับลูกหลาน (Tacit)</p> <p>Where : บ้านและชุมชน</p> <p>When : ตั้งแต่ลูกหลานฟังรู้เรื่องโดยบอกอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>Why : เพื่อให้ลูกหลานได้รู้เกี่ยวกับประโยชน์ทุกส่วนของบุกที่สามารถนำไปใช้งานและขายได้</p> <p>How : บอกต่อ ทำให้ดูเป็นตัวอย่างและพาไปทำที่หน้างานจริง</p>
<p>ลูกค้าต่างประเทศมีการติดต่อซื้อขายนุกโดยมีการแชร์วีดิโอประสงค์ในการนำบุกไปแปรรูป เพื่อให้เป็นผลิตภัณฑ์ในการขาย โดยมีทั้งรูปแบบ ผง เยลลี่ และแผ่นนุก</p>	<p>Who : ลูกค้าชาวต่างประเทศ (จีน)</p> <p>What : แชร์วีดิโอประสงค์ในการนำบุกไปแปรรูป เพื่อให้เป็นผลิตภัณฑ์ในการขาย โดยมีทั้งรูปแบบ ผง เยลลี่ และแผ่นนุก (Tacit)</p> <p>Where : สถานที่หรือช่องทางสื่อสารระหว่างการติดต่อซื้อขาย</p> <p>When : ระหว่างการติดต่อซื้อขาย</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านรับรู้เป็นข้อมูลว่าสามารถนำบุกไปใช้ประโยชน์ได้หลายอย่างและเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับชาวบ้านในการเพาะปลูกและขายมากขึ้น</p> <p>How : สื่อสาร พุดคุย</p>
<p>ในช่วงแรกบริษัทเอกชนจะให้เมล็ดพันธุ์มาปลูกก่อน โดยให้เป็นพื้นที่ในการทดลองปลูก รวมถึงให้ความรู้เพื่อส่งเสริมการปลูกบุกและสามารถนำไปประยุกต์ต่อได้ เช่น ข้าว ยา เนื่องจากบุกไม่มีสี ไม่มีกลิ่น</p>	<p>Who : บริษัทเอกชน</p> <p>What : ความรู้ในการเพาะปลูกบุกและเมล็ดพันธุ์ในการเพาะปลูก</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : เมื่อเอกชนเข้ามาดูสินค้า</p> <p>Why : เพื่อส่งเสริมการปลูกบุกและสามารถนำไปประยุกต์ต่อได้ รวมถึงหา Partner ในการทำธุรกิจ</p> <p>How : สื่อสาร</p>

รายละเอียด	วิเคราะห์
<p>ความรู้ GAP (Good Agricultural Practice) ความรู้ IFOM</p>	<p>Who : หน่วยงานราชการ</p> <p>What : ให้ความรู้เกี่ยวกับ GAP และ IFOM (Tacit / Explicit)</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : รอบในการจัดอบรม GAP ปีละ 1 ครั้ง และตามการร้องขอของวิสาหกิจชุมชนเรื่อง IFOM</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านนำความรู้ไปสร้างมาตรฐานในการเพาะปลูกจนสามารถยื่นขอมาตรฐาน GAP และ IFOM</p> <p>How : อบรม เอกสาร</p>
<p>การปลูก การเก็บ และการควบคุมคุณภาพของบุก ในเขตพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี โดยให้พื้นที่จังหวัดกาญจนบุรีเป็นพื้นที่ทดลองก่อน และนำความรู้ไปสอนที่แม่ฮ่องสอน ในบริเวณพื้นที่ที่มีการเพาะปลูกบุกเยอะ</p>	<p>Who : บริษัทเอกชน</p> <p>What : ความรู้ในการเพาะปลูกบุกและเมล็ดพันธุ์ในการเพาะปลูก</p> <p>Where : ชุมชน</p> <p>When : เมื่อเอกชนเข้ามาดูสินค้า</p> <p>Why : เพื่อส่งเสริมการปลูกบุกและสามารถนำไปประยุกต์ต่อได้ รวมถึงหา Partner ในการทำธุรกิจ</p> <p>How : สื่อสาร</p>
<p>ส่วนประกอบของบุกสามารถนำไปทำได้อย่างอื่น หรือมีการนำบุกไปพัฒนาต่อ เช่น นำไปทำเป็นวัตถุดิบส่วนผสม</p>	<p>Who : ผู้ประกอบการ</p> <p>What : ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวิธีการนำแต่ละส่วนของบุกไปใช้ประโยชน์ ให้กับวิสาหกิจชุมชน (Tacit)</p> <p>Where : วิสาหกิจชุมชน</p> <p>When : ช่วงลงพื้นที่ในการ Audit</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนได้รู้เกี่ยวกับประโยชน์ทุกส่วนของบุกที่สามารถนำไปใช้งานและขายได้</p> <p>How : บอกต่อ สื่อสาร</p>
<p>ในการรับซื้อหรือตรวจสอบบุก จะพิจารณาจากขนาดของหัวบุกเป็นหลัก และถ้าขนาดของหัวบุกไม่ได้ตามมาตรฐานก็จะให้นำหัวนั้นไปปลูกต่อจนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการ</p>	<p>Who : ผู้ประกอบ</p> <p>What : กำหนดมาตรฐานคุณภาพของบุกในการตรวจรับกับวิสาหกิจชุมชน (Tacit / Explicit)</p> <p>Where : โรงงานอุตสาหกรรมและชุมชน</p> <p>When : ช่วงตกลงการซื้อขายและช่วงการตรวจรับวัตถุดิบ</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านเพาะปลูกบุกให้ได้คุณภาพตรงตามมาตรฐานที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการและถ้าขนาดของหัวบุกไม่ได้ตามมาตรฐานก็จะให้นำหัวนั้นไปปลูกต่อจนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการ</p> <p>How : สื่อสาร ชี้แจง</p>



รายละเอียด	วิเคราะห์
<p>ในการรับซื้อหรือตรวจสอบบุก จะพิจารณาจากขนาดของหัวบุกเป็นหลัก และถ้าขนาดของหัวบุกไม่ได้ตามมาตรฐานก็จะให้นำหัวนั้นไปปลูกต่อจนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการ (ต่อ)</p>	<p>Who : วิชาหกิจชุมชน            What : กำหนดมาตรฐานคุณภาพของบุกในการตรวจรับกับชาวบ้าน (Tacit)            Where : ชุมชน            When : หลังช่วงที่ตกลงการซื้อขายและช่วงการตรวจรับวัตถุดิบ            Why : เพื่อให้ชาวบ้านเพาะปลูกบุกให้ได้คุณภาพตรงตามมาตรฐานที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการและถ้าขนาดของหัวบุกไม่ได้ตามมาตรฐานก็จะให้นำหัวนั้นไปปลูกต่อจนกว่าจะได้ขนาดตามที่ต้องการ            How : สื่อสาร ชี้แจง</p>
<p>ในอุตสาหกรรมมีการรับบุกมาจากทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยบุกจากประเทศไทยจะใช้เพียง 25% และจากจีน/ญี่ปุ่นอีก 75% เนื่องจากบุกไทยมีสีออกไปทางโทนน้ำตาล ส่วนของต่างประเทศจะมีความขาวมากกว่า</p>	<p>Who : บริษัท มังคิ คิง ฟู้ด            What : ข้อมูลปริมาณการใช้บุกในอุตสาหกรรม (Tacit)            Where : วิชาหกิจชุมชน            When : ช่วงลงพื้นที่ในการ Audit            Why : เพื่อให้วิชาหกิจชุมชนได้รู้เกี่ยวกับข้อจำกัดและปริมาณการนำไปใช้อุตสาหกรรม            How : สื่อสาร</p>
<p>บุกไทย นำไปใช้ยากเพราะมีสีที่ไม่ขาวมาก (ออกสีน้ำตาล) แต่ Perception ของคนคือคิดว่าบุกจะต้องเป็นสีขาว ซึ่งถ้าจะทำให้ขาวจะต้องมีการนำบุกไปสกัดก่อน ทำให้เกิดต้นทุนสูงขึ้นเมื่อเทียบกับการนำผงบุกสีขาวจากต่างประเทศเข้ามา (จีน/ญี่ปุ่น)</p>	<p>Who : ผู้ประกอบการ โรงงาน            What : ข้อมูลปริมาณการใช้บุกไทยในอุตสาหกรรมที่มีความจำเป็นต้องนำไปสกัดให้เป็นสีขาวมากขึ้น (Tacit)            Where : วิชาหกิจชุมชน            When : ช่วงลงพื้นที่ในการ Audit            Why : เพื่อให้วิชาหกิจชุมชนได้รู้เกี่ยวกับข้อจำกัดและปริมาณการนำไปใช้อุตสาหกรรม รวมถึงการคำนวณต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นจากการนำบุกไปสกัด            How : สื่อสาร</p>
<p>ประเทศจีนมีการสั่งจองซื้อบุกเป็นจำนวนมาก เพื่อนำไปทำเป็นวัตถุดิบต่าง ๆ เช่น ประเทศจีนที่จะนำไปทำเป็นเส้นก๋วยเตี๋ยว</p>	<p>Who : ผู้ประกอบการ โรงงาน            What : แชรซ์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการสินค้าของตลาดต่างประเทศให้กับวิชาหกิจชุมชน (Tacit)            Where : สถานที่หรือช่องทางการสื่อสารระหว่างการติดต่อซื้อขาย            When : ระหว่างการติดต่อซื้อขาย            Why : เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของตลาดต่างประเทศ (จีน) ส่งผลทำให้วิชาหกิจชุมชนผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการมากขึ้น            How : บอกกล่าว สื่อสาร</p>

รายละเอียด	วิเคราะห์
ส่งเสริมให้มีการนำบุกไทยที่มีสีน้ำตาลไปทำเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่ต้องการให้เป็นสีขาว เช่น บรรจุในแคปซูล ทำเป็นบุกเส้นสำหรับขาย	<p>Who : ผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรม</p> <p>What : แชรข้อมูลเกี่ยวกับการนำบุกไปใช้ในอุตสาหกรรมแบบที่ไม่ต้องสกัด (Tacit)</p> <p>Where : สถานที่หรือช่องทางการสื่อสารระหว่างการติดต่อซื้อขาย</p> <p>When : ระหว่างการติดต่อซื้อขาย</p> <p>Why : เพื่อให้ชาวบ้านไม่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงสินค้า สามารถใช้สินค้าเดิมได้และส่งไปในตลาดที่ถูกลงมากขึ้น</p> <p>How : บอกกล่าว สื่อสาร</p>
มุมมองผู้ประกอบการส่งเสริมชุมชนในแง่ Ecosystem ชอบ GI มากเนื่องจากเป็นการบ่งบอกแหล่งพื้นที่เพาะปลูก ๗ นั้นมีความโดดเด่นและชนะที่อื่น ๆ มากกว่า เพราะภูมิศาสตร์ที่ดี ดังนั้นจะช่วยให้เพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ได้	<p>Who : ผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรม</p> <p>What : แชรข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของวัตถุดิบ (Tacit)</p> <p>Where : ณ สถานที่ที่มีการนัดกันเพื่อสื่อสาร</p> <p>When : ช่วงที่มีการพูดคุยในระหว่างการตกลงซื้อขาย</p> <p>Why : เพื่อเพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน</p> <p>How : บอกเล่า สื่อสาร</p>

## ภาคผนวก ก

## เอกสารรองรับจริยธรรมการวิจัย



Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB)

Established 1985

COA. No. 2021/02-033

### Certificate of Ethical Approval

This is to certify that the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, has granted an Ethical Approval to the research project entitled *“A Feasibility Study in Business Model, Marketing and Investment of Natural Extract from Herbs and Tubers for Community Economic Development”* submitted by Dr. Kittichai Rajmaha from the College of Management. The duration of this project is from March to June 2021.

By this approval, the Principal Investigator of this project is obliged to:

- 1) Provide progress report to IPSR-IRB every twelve months from the start of the project;
- 2) Report to IPSR-IRB any changes in the project plan, especially those changes that may put research participants at risks;
- 3) Promptly notify IPSR-IRB any adverse events that occur during the project execution; and
- 4) Provide research completion report at the end of the project.

This COA is given on 25 February 2021 and valid through 24 February 2022.

Signature

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)  
Chairman, IPSR-IRB



IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB),  
Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223