

การจัดการความรู้ : แนวคิดและทฤษฎีสู่การปฏิบัติของชุมชน  
KNOWLEDGE MANAGEMENT: CONCEPTS AND THEORIES TO PRACTICE  
OF COMMUNITY

ดร.อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์

อาจารย์ประจำภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## บทคัดย่อ

การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล และที่มีอยู่ในเอกสารหรือความรู้ที่ชัดเจน นำมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุที่ความรู้แต่ละประเภทมีที่มาแตกต่างกัน จึงต้องการการจัดการและเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันด้วย ขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกภายในองค์กรได้ขยายความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการได้อย่างแท้จริง ทั้งยังเป็นองค์กรที่สมาชิกซึ่งมีความคิดใหม่ ๆ สามารถแลกเปลี่ยนความคิดและได้รับการยอมรับเอาใจใส่ สิ่งเหล่านี้ช่วยให้องค์กรดำเนินกิจการได้ด้วยดี โดยสมาชิกซึ่งมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการเรียนรู้ไปด้วยกันทั่วทั้งองค์กร

กระนั้นความรู้ดังกล่าวข้างต้น จะไม่มีคุณค่าอันใด หากไม่มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะในบริบทของการจัดการชุมชน ซึ่งคาดหวังให้คนในชุมชนได้มีโอกาสยกระดับตนเองเป็นผู้มีปัญญาเชิงปฏิบัติ ที่สุดก็จักนำพาชุมชนของตนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ การจัดการชุมชน

## ABSTRACT

Knowledge management is compilation of knowledge in the organization including tacit and explicit knowledge scattering in individuals and in documents that is developed into a system for all members of the organization to access and use for self-development and to improve their work efficiency and to help the organization achieve its goals. Because different types of knowledge come from different sources, knowledge management requires different types of management and different types of management tools. Furthermore, a learning organization is an organization in which knowledge expands continuously at individual, groups of individuals, and organizational levels to obtain outcomes individuals truly desire. Moreover, a learning organization is where members with new ideas can expand their ideas and be recognized for their ideas which help improve organizational performance as a result of members' continuous learning, and an approach of learning together throughout the organization.

Nonetheless, the aforementioned knowledge would be worthless without being put into practice and utilized in the context of community management in which people in the community are expected to have opportunities to upgrade themselves to being persons with practical wisdom that will eventually lead their community to being a learning community.

**Keywords:** Knowledge Management, Learning Community, Community Management

## บทนำ

ชุมชนกับการจัดการนั้นมาตั้งแต่ยุคอดีตและได้วิวัฒนาการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดยชุมชนได้จัดระบบ

การจัดการชุมชนที่มีกลไกหรือกลยุทธ์ไว้อย่างแยบยลและรอบด้าน ทั้งด้านการปกครองท้องถิ่น ด้านการจัดการ

ความรู้ ด้านการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ด้านการจัดการคลังท้องถิ่น ฯลฯ กล่าวได้ว่า การจัดการชุมชนกับแนวคิดความยั่งยืนนั้นไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่ทว่า มีมานานแล้ว โดยสะท้อนผ่านชุดความรู้ที่เรียกว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” (พัชรินทร์ สิริสุนทร, 2556: 100) ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละชุมชน โดยเฉพาะในแง่ของรูปแบบและกลไกที่มีความเฉพาะเจาะจงกับบริบทและเงื่อนไขของชุมชนนั้นๆ อีกทั้งยังถือว่าภูมิปัญญาท้องถิ่นเหล่านี้คือ ความรู้ที่สืบทอดต่อกันมาและอาจปรับเปลี่ยนไปตามกาลเวลา เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานในช่วงเวลานั้นๆ ทั้งนี้ ความรู้เป็นข้อมูลและสารสนเทศที่ผ่านการประมวลผลให้มีคุณค่ามากขึ้นตามลำดับ พร้อมนำไปใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนหรือแก้ปัญหาการดำเนินงาน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2550: 228; บุญดี บุญญาภิกิจ และ ณัฏชน พรภาภูจนานันท์, 2550: 6; สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553: 20) รวมถึงการนำความรู้มาสนับสนุนในการจัดการชุมชน โดยที่ความรู้เหล่านี้อาจกระจายอยู่ตามแหล่งที่มาต่างๆ และปัจจุบันอาจมีบางชุดความรู้ที่สูญหายไป แต่ทว่า ก็มีชุดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เช่นนี้ การจัดการชุมชนจึงจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ เนื่องจากการจัดการความรู้จะเป็นแนวทางการจัดการชุมชนที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนอย่างเข้มแข็งบนฐานความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ชุมชนยังต้องจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ดังที่ เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2556: 49-50) ย้ำว่า หากขาดความต่อเนื่องแล้ว ย่อมเชื่อได้ว่าความสำเร็จ ความเข้มแข็ง และความยั่งยืนที่เคยเกิดขึ้น จะถูกลดคุณค่าและเลือนหายไปที่สุดในที่สุด ซึ่งคนถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนความยั่งยืนดังกล่าว (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุต.โต.), 2551: 174-175) และความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละคนก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญเช่นกัน ยิ่งกว่านั้น การจัดการความรู้ที่นำมาสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาคนก็ยิ่งสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการจัดการความรู้ที่มีต่อการจัดการชุมชนอย่างเห็นได้ชัด กระนั้นก็ตาม ยังมีข้อสงสัยในทางปฏิบัติที่ว่า “แล้วชุมชนสามารถทำสิ่งเหล่านี้ด้วยตนเองได้หรือไม่ ในระดับมากหรือน้อยเพียงใด” โดยในที่นี้หมายความว่าถึงเฉพาะการใช้ความรู้ ซึ่งเป็นการ

ประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ รวมทั้งการนำความรู้กลับมาใช้ใหม่อีกด้วย แม้ว่าการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ และการแบ่งปันความรู้ จะเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ กระนั้นก็ตาม การใช้ความรู้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติกลับเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากกว่า เนื่องจากความรู้จะไม่มีคุณค่าอันใดหากไม่มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งต่อตนเองและชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ทั้งประเภทของความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ การประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ แม้ว่าความรู้เหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาก็ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้เข้าใจและรู้เท่าทันข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านวิชาการ นอกจากนี้ ยังนำเสนอกรณีศึกษาการจัดการความรู้ของชุมชนที่สะท้อนภาพการจัดการความรู้ในทางปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงในชุมชน

## ว่าด้วยความรู้และการจัดการความรู้

ความรู้ตามความหมายในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554: 243) ทั้งนี้ ความรู้แต่ละประเภทมีที่มาแตกต่างกัน จึงต้องการการจัดการที่แตกต่างกันด้วย โดยที่ รัชชานา พวงทอง (2552: 162-163) ประสิทธิ์ชัย พิบูลรัตน์ (2552: 118-119) และ จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2553: 105-106) ได้จำแนกประเภทของความรู้ออกเป็นสองประเภท อันได้แก่ ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่ชัดแจ้ง ดังนี้ **ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล** (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย ต้องใช้เวลาและต้นทุน โดยเฉพาะทักษะงานฝีมือและการคิดเชิงวิเคราะห์และสังเคราะห์ และ**ความรู้ที่ชัดแจ้ง** (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้ผ่านวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี หรือคู่มือ ทั้งนี้ ยังมีความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลมากเท่าใด การถ่ายทอดความรู้ยิ่งกระทำได้ยากเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงมักเรียกความรู้ประเภท

นี้ว่า “ความรู้แบบนามธรรม” ขณะที่ความรู้ที่ชัดเจนมักถ่ายทอดและแบ่งปันได้ง่าย จึงเรียกว่า “ความรู้แบบรูปธรรม”

ขณะที่การจัดการความรู้นั้น เสรี พงศ์พิศ (2553: 29) อธิบายว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้แบบหนึ่งที่มีการคิดหาวิธีนำความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลที่สั่งสมมานานจากประสบการณ์การปฏิบัติในแต่ละเรื่อง ให้ออกมาปรากฏด้วยวิธีการสื่อสารต่างๆ เช่น การบอกเล่า การให้สัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนข้อมูล การบันทึกเป็นระบบ การวิเคราะห์สังเคราะห์ การนำไปประยุกต์ใช้ และถ่ายทอดต่อกันไป อันทำให้เกิดการพัฒนาคน งาน องค์กร หรือชุมชน

สรุปได้ว่า ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ที่ชัดเจน เป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้และต้องพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งความรู้เหล่านี้มีอยู่ในทุกชุมชน โดยการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจากความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลสู่ความรู้ที่ชัดเจน กระนั้นก็ตาม ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลก็อาจสูญหายไปพร้อมกับบุคคลนั้นๆ หากไม่มีการรวบรวมหรือถ่ายทอดออกมา อย่างไรก็ตาม ในชุมชนหนึ่งๆ อาจมีความรู้ที่หลากหลายและกระจัดกระจายตามแหล่งที่มาต่างกัน เช่นนี้ จึงควรมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นการรวบรวมความรู้เหล่านี้อย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาชุมชน

**กระบวนการจัดการความรู้ ต้องเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง**

ชุมชนจะบรรลุเป้าหมายการจัดการความรู้ได้นั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นขั้นตอน ทั้งความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ที่ชัดเจน ดังที่ พัชรินทร์ สิริสุนทร (2552: 43-44) สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ วิชาญ ละเอียด (2558: 44-45) และ อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (2558: 15) อธิบายว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและมีความต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการใช้ความรู้ ดังนี้ การสร้างความรู้ (Knowledge creation) ความรู้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลที่ทำงานด้วยกันในกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน โดยมีรูปแบบการสร้างความรู้ที่สำคัญ อันได้แก่ รูปแบบแรก การสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) เป็นการสร้างความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การ

ฝึกอบรม และการให้คำแนะนำ รูปแบบที่สอง การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (Externalization) เป็นการสร้างความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน โดยการเปรียบเทียบ การอุปมาอุปมัย และการใช้ตัวแบบ ซึ่งช่วยทำให้มองเห็นภาพได้ง่ายขึ้น รูปแบบที่สาม การผสมผสาน (Combination) เป็นการสร้างความรู้ที่ชัดเจนให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน โดยการบูรณาการความรู้หรือสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งช่วยทำให้เกิดความรู้ใหม่ขึ้นมา และรูปแบบที่สี่ การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (Internalization) เป็นการสร้างความรู้ที่ชัดเจนให้เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการศึกษาจากคู่มือ เอกสาร หรือตำรา ซึ่งช่วยเพิ่มพูนทักษะให้สูงขึ้น (ตารางที่ 1) การรวบรวมความรู้ (Knowledge storing) เป็นการคัดกรองและจัดวางความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงความรู้ไปสู่ผู้ที่ต้องการใช้ประโยชน์ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) เป็นการกระจายความรู้ออกไปสู่ผู้อื่น โดยการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถทำได้ และการใช้ความรู้ (Knowledge utilization) เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ รวมทั้งการนำความรู้กลับมาใช้ใหม่อีกด้วย

ตารางที่ 1 รูปแบบการสร้างความรู้

ให้เป็น	ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล	ความรู้ที่ชัดเจน
สร้างจาก	การสร้าง	การปรับเปลี่ยนสู่
ความรู้ที่	ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม	ภายนอก
แฝงอยู่ใน		
ตัวบุคคล	การปรับเปลี่ยนสู่	การผสมผสาน
ความรู้ที่	ภายใน	
ชัดเจน		

ที่มา: Nonaka & Takeuchi (อ้างถึงใน ประสิทธิ์ชัย พิบูลรัตน์, 2552: 120)

สรุปได้ว่า การสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ และการแบ่งปันความรู้ สิ่งเหล่านี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ กระนั้นก็ตาม การใช้ความรู้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติกลับเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากกว่า เนื่องจากความรู้จะไม่มีคุณค่าอันใดหากไม่มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งนี้ การจัดการความรู้ที่เป็นระบบนั้น ไม่เพียงต้องทำความเข้าใจกับกระบวนการจัดการความรู้ แต่ทว่า ยังจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายด้วย โดยเครื่องมือ

ในการจัดการความรู้นั้นมีหลากหลายชนิด ดังจะกล่าวในหัวข้อถัดไป

### เครื่องมือในการจัดการความรู้ ต้องเลือกใช้ให้เป็น

เครื่องมือเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้จัดการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การจัดการความรู้ก็จำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการจัดการด้วยเช่นกัน ซึ่ง บดินทร์ วิจารณ์ (2550: 106-108) วิจารณ์ พานิช (2550: 69-91) และ พัชรินทร์ สิริสุนทร (2552: 175-194) อธิบายว่า เครื่องมือในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้นั้นจำแนกออกเป็นสองกลุ่ม อันได้แก่ กลุ่มเครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ที่ชัดแจ้ง และกลุ่มเครื่องมือที่ช่วยในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจจึงขอยกตัวอย่างเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไป ดังนี้ **การเล่าเรื่อง (Story telling)** เป็นการบอกเล่าเรื่องราว ทำให้ผู้ฟังเข้าไปร่วมอยู่ในความคิด เสมือนเป็นเรื่องของผู้ฟังเสียเอง **การเสวนา (Dialogue)** เป็นการปรับฐานความคิดด้วยการฟังจากผู้อื่น ทำให้สมาชิกเห็นภาพที่ใกล้เคียงกัน หลังจากนั้นจึงจัดประชุมหรืออภิปราย ซึ่งทำให้การแก้ไขปัญหาหรือการหาข้อยุติเป็นไปได้ง่ายขึ้น **การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After action review)** เป็นการอภิปรายเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ทีมและสมาชิกได้เรียนรู้ ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว **การทบทวนก่อนการปฏิบัติ (Before action review)** เป็นการอภิปรายเพื่อวางแผนร่วมกัน ทำให้สมาชิกแต่ละคนเข้าใจ ทั้งภาพย่อยและภาพใหญ่ของงาน **เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer assist)** เป็นการประชุมที่เชิญสมาชิกจากทีมอื่นมาแบ่งปันความรู้ให้แก่ทีมที่ต้องการความช่วยเหลือ **เวทีถาม-ตอบ (Forum)** เป็นเวทีที่เปิดโอกาสให้ได้โยนคำถามเข้าไป เพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่ร่วมในเวทีช่วยตอบหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญคนอื่นช่วยตอบก็ได้ **ฐานข้อมูลชุมชน (Databases)** เป็นการจัดเก็บความรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ขององค์กร เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น **แหล่งผู้รู้ในชุมชน (Center of excellence)** เป็นการกำหนดตัวบุคคลซึ่งเป็นผู้รู้ในชุมชนหรือการกำหนดให้รู้ว่าจะสามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ที่ไหน อย่างไร **การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)** เป็นการใช้เครื่องมืออื่นๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น มาบูรณาการเพื่อเสริมแรงกัน **ตลาดนัดความรู้ (Knowledge weekend**

market) เป็นเครื่องมือการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ซึ่งสินค้าในตลาดนัดก็คือ ความรู้ **ชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of practice)** เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติโดยตรง พร้อมกับการเกิดมิตรไมตรีระหว่างสมาชิกในองค์กร และการเป็นเครือข่ายกับองค์กรอื่น (Networking) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในกรณีที่องค์กรทำสิ่งนั้นด้วยตนเองได้ยากหรือทำไม่ได้ ซึ่งช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่กิจกรรมที่ตนเองยังไม่คุ้นเคยได้ง่ายขึ้น

อนึ่ง ในปัจจุบันนี้การสื่อสารที่ได้รับความนิยมจากกลุ่มคนทุกวัยนั่นคือ การใช้งานอินเทอร์เน็ต ซึ่งเครื่องมือที่นิยมใช้ในการรวบรวมความรู้ของตนหรือกลุ่มก็คือ การเขียนเผยแพร่ข้อมูลและความรู้ผ่านเว็บบล็อก (web blog) ต่างๆ เช่น โกทูโน (gotoknow) พันทิป (pantip) เฟซบุ๊ก (facebook) ฯลฯ ซึ่งเว็บบล็อกในลักษณะนี้มีอยู่จำนวนมากที่ให้บริการพื้นที่สร้างความรู้ให้ผู้ใช้งานสามารถใช้งานได้ในรูปแบบที่หลากหลาย และจัดแบ่งกลุ่มได้ตามความสนใจ นอกจากนี้ ยังมีการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่หน่วยงานหรือชุมชนสามารถสร้างขึ้นมาได้โดยการใช้เว็บเพจ (web page) ต่างๆ ที่เรียกกันว่า “ระบบ e-learning”

จะเห็นได้ว่า เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่กล่าวมาข้างต้น ล้วนมีประโยชน์และมีความเฉพาะเจาะจงกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน แต่ทว่า เครื่องมือเหล่านี้ล้วนเอื้อต่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างกว้างไกล และบางเครื่องมือยังสะดวกและรวดเร็วในการรวบรวมและเผยแพร่ความรู้อีกด้วย ด้วยเหตุนี้ นักจัดการความรู้จึงต้องมีทักษะในการเลือกใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและต้องก่อให้เกิดประสิทธิผลในทางปฏิบัติ

### หนทางสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้

เมื่อทำความเข้าใจกับแนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ และเครื่องมือในการจัดการความรู้แล้ว กระนั้นก็ตาม เป้าหมายสำคัญของการจัดการความรู้นั้นคือ การนำแนวคิดและทฤษฎีประยุกต์สู่การปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนชุมชนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน เนื่องจากการเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชนในทุกระดับถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ชุมชนเกิดการพัฒนามาบนพื้นฐานแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ถือเป็นแนวคิดที่

สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาชุมชนได้ เนื่องจากชุมชนเป็นองค์การประเภทหนึ่ง ดังที่ Peter M. Senge (อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2557: 31-32) อธิบายว่า วินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) เป็นแนวคิดในการนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ ตัวแบบความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ ดังนี้ **บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ (Personal mastery)** เป็นการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ ซึ่งบุคคลจะมุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมาย **ตัวแบบความคิด (Mental model)** เป็นแบบแผนความคิดที่สั่งสมมาจากประสบการณ์ จนกลายเป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล **การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)** เป็นการสร้างทัศนคติร่วมของบุคคลในองค์การ เพื่อมุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน **การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)** เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะที่ทีมงาน ซึ่งต้องทำอย่างสม่ำเสมอ และ **การคิดเชิงระบบ (System thinking)** เป็นความสามารถของบุคคลในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันได้อย่างมีเหตุผล

นอกจากนี้ David A. Gavin และ Michael J. Marquardt (อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารณ์, 2550: 84-89) ยังได้อธิบายถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างน่าสนใจ โดยเฉพาะ David A. Gavin ซึ่งระบุว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายทอดความรู้ ขณะที่ Michael J. Marquardt เน้นย้ำว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้ ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม อย่างไรก็ตาม แม้จะมีมุมมองเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอยู่บ้าง กระนั้นก็ตาม นิติ รัตนปริชาเวช (2552: 145-146) และ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ เพ็ญญา ประภาวัต (2552: 36-37) อธิบายว่า สิ่งเหล่านี้ต่างมีเป้าหมายสุดท้ายเหมือนกัน นั่นคือ การเรียนรู้ ทั้งที่เป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

อนึ่ง เมื่อนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์กับการพัฒนาชุมชนเพื่อสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยตั้งเป้าหมายให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชน ทั้งในระดับบุคคล โดยเน้นการเรียนรู้ในทุกบทบาท ระดับกลุ่ม ซึ่งในชุมชนก็มีอยู่หลายกลุ่มด้วยกัน และระดับองค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียน ฯลฯ ซึ่ง บดินทร์ วิจารณ์ (2550: 221-

225) ได้เสนอว่า การพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยการเสวนา ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเอื้อให้ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ดีกว่าการจัดประชุมแบบทั่วไป เนื่องจากปัญหาสำคัญที่ทำให้การสื่อสารขาดประสิทธิภาพคือ การขาดการรับฟังที่ดี อาจกล่าวได้ว่า ส่วนใหญ่แล้วขณะที่สนทนาก็มีบุคคลอยู่สองประเภทนั่นคือ ผู้พูดและผู้รับฟัง ซึ่งต้องคิดว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การพูดนั้นออกมาจากใจ ขณะที่การฟังก็เป็นการฟังอย่างตั้งใจและเปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ การเสวนายังแตกต่างจากการประชุมในอีกประการหนึ่ง นั่นคือ การเสวนาไม่ต้องการข้อยุติ ในทางตรงกันข้าม การเสวนาต้องการทำให้เกิดความคิดที่หลากหลายและสามารถรวบรวมความคิดเหล่านั้นนำไปสู่การจัดประชุม เพื่อหาข้อยุติต่อไปได้ เมื่อทุกคนมีความเข้าใจที่ตรงกัน ย่อมก่อให้เกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือ โดยนัยนี้ การเสวนาจึงเป็นเครื่องมือทางเลือกที่ทำให้ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่หลากหลายถูกนำเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปสู่การพัฒนาชุมชน เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้สู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชน เน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เกิดการบูรณาการความรู้ ทั้งความรู้ดั้งเดิมและความรู้ใหม่ ดังสะท้อนได้จากกรณีศึกษาบทเรียนการจัดการความรู้ของชุมชนบางเหริยง

### บทเรียนการจัดการความรู้จากชุมชน บางเหริยง อำเภอกวนเคียง จังหวัดสงขลา

บางเหริยงเป็นชุมชนหนึ่งในอำเภอกวนเคียง จังหวัดสงขลา ซึ่งมีความหลากหลายทางทรัพยากรธรรมชาติ โดยชาวบ้านในชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้จากความหลากหลายเหล่านั้น ทั้งนี้ การรวบรวมความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งกระจัดกระจายอยู่กับชาวบ้านที่ดำเนินกิจกรรมหรือประกอบอาชีพที่หลากหลายแตกต่างกันไปในชุมชนมาบันทึกให้เป็นลายลักษณ์อักษรที่เรียกว่า “ความรู้ที่ชัดแจ้ง” เพื่อประโยชน์ในการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้ง่ายขึ้น อีกทั้งยังสามารถหยิบยกมาเป็นบทเรียนในประเด็นการนำความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนซึ่ง

เป็นเรื่องใกล้ตัว ไม่ว่าจะเป็นของกินของใช้ หรือการกินการอยู่ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติได้ ดังนี้

**อาหารร่อยอย่าง** ดังที่ ฐมาพร เพ็ชรมาลัย และคณะ (2558: 264-268) กล่าวถึงอาหารร่อยอย่างของชุมชนไว้ว่า บ้านโคกเมืองเป็นชุมชนเกษตรกรรม ซึ่งชาวบ้านมักนำอาหารมารับประทานร่วมกัน จนกลายเป็นวัฒนธรรมของชุมชน อีกทั้งยังเป็นชุมชนที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยยืนหยัดได้จากรางวัลเกียรติยศที่ได้รับจำนวนมาก จึงมักมีผู้มาเยือนจากภายนอกชุมชน รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมในชุมชนบ่อยครั้ง ทำให้ผู้นำชุมชนเล็งเห็นโอกาสในการนำเสนออัตลักษณ์อาหารร่อยอย่างให้ผู้มาเยือนได้ลิ้มลองรสชาติอาหาร โดยระดมเงินโตจากชาวบ้านด้วยการประกาศในที่ประชุมและการประกาศเสียงตามสาย เพื่อให้อาหารมีความหลากหลายและรสชาติจะได้ถูกปากมากขึ้น

**ผลิตภัณฑ์ผักกาดดอง** ซึ่ง พรพิมล รุจิระอนันต์ และคณะ (2558: 282-290) อธิบายถึงผลิตภัณฑ์ผักกาดดองของชุมชนไว้ว่า ชาวบ้านส่วนใหญ่มีอาชีพทำสวนปลูกผัก ซึ่งผักสดที่ขายไม่หมดจะนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ผักกาดดองที่ใช้ประกอบอาหารพื้นบ้านบักขี้เต้ได้หลากหลายประเภท จนเกิดการสั่งซื้อเพื่อนำไปใช้ประกอบอาหารในเทศกาลต่าง ๆ ของชุมชน เช่นนี้ ผลิตภัณฑ์ผักกาดดองจึงถือเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ช่วยสร้างรายได้เสริมให้กับชาวบ้านได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมการค้าในงานในลักษณะของกลุ่มอาชีพ ทำให้ชาวบ้านพึ่งพาตนเองได้

**เครื่องแกงสำเร็จรูป** โดย รจนา หมื่นสา และจริญญา คงเพชร (2558: 298-306) ให้รายละเอียดของเครื่องแกงสำเร็จรูปของชุมชนไว้ว่า การรวมกลุ่มผลิตเครื่องแกงเกิดขึ้นจากการที่ชุมชนมักจะมีงานต่างๆ ซึ่งต้องซื้อเครื่องแกงตามท้องตลาดมาใช้ แต่ทว่า ก็ต้องนำมาปรุงแต่งรสชาติเพิ่มเติมอยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้ การผลิตเครื่องแกงใช้เองจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่เหมาะสม กอปรกับสมาชิกกลุ่มมีภูมิปัญญาผลิตเครื่องแกง ซึ่งได้รับการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น อีกทั้งภายในท้องถิ่นก็มีวัตถุดิบสำหรับการผลิตอยู่มาก จึงถือเป็นการสร้างอาชีพเสริมให้แก่ชาวบ้านที่ว่างจากการกรีดยางพารา ผ่นวกกับการที่กลุ่มได้รับรางวัลเกียรติยศจำนวนมาก จึงต้องการพัฒนาต่อยอด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าต่อไป

**การเลี้ยงผึ้งหีบ** ทั้งนี้ สุภาณี วัชรระ และเอกลักษณ์ ลือเดชะภูมิไกร (2558: 336-342) อธิบายถึงการเลี้ยงผึ้งหีบของชุมชนไว้ว่า โดยที่บ้านของนายเจียร ยางทอง มีสภาพแวดล้อมที่ปราศจากการใช้สารเคมีในการปลูกพืช จึงมีผึ้งเข้ามาวนเวียนและทำรังภายในบ้านอยู่เสมอ ต่อมาจึงได้คิดวิธีการทำรังให้กับผึ้ง โดยการนำเศษไม้มาตีเป็นหีบ หลังจากลองผิดลองถูกอยู่นานกลายเป็นว่า นอกจากจะเลี้ยงผึ้งเป็นงานอดิเรกและนำน้ำผึ้งมาบริโภคภายในครัวเรือนแล้ว ยังมีรายได้เสริมจากการขายน้ำผึ้ง ในที่สุดก็กลายเป็นแหล่งศึกษาดูงานของชุมชน โดยนัยนี้ การเลี้ยงผึ้งในหีบจึงกลายเป็นความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งยกระดับไปสู่ความรู้แบบปราชญ์ชาวบ้านที่ถ่ายทอดให้แก่ชาวบ้านและผู้สนใจได้เป็นอย่างดี

**การปลูกหญ้าเลี้ยงสัตว์** ซึ่ง ไชยวุฒิ หมัดสมัน และ ณัฐวุฒิ เขียวธานี (2558: 354-363) ให้รายละเอียดของการปลูกหญ้าเลี้ยงสัตว์ของชุมชนไว้ว่า นายดี แซ่ตั้ง เป็นชาวบ้านรายแรกที่ได้นำหญ้าหว่ายข้อมาจากจังหวัดนครศรีธรรมราช เข้ามาปลูกในพื้นที่ เพื่อเป็นอาชีพทางเลือกและช่องทางสร้างรายได้ เนื่องจากผลกระทบของอุทกภัยในพื้นที่ จนเป็นที่นิยมจากทั้งผู้เลี้ยงวัวชนและคนเลี้ยงม้า จึงเป็นจุดเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงอาชีพดั้งเดิมของชาวบ้านไปสู่การสร้างรายได้จากอาชีพการปลูกหญ้าเลี้ยงสัตว์ ซึ่งมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังเป็นอาชีพที่ต้องอาศัยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งจำเป็นต้องสร้างพื้นที่สำหรับการถ่ายทอดข้อมูลจากผู้มีประสบการณ์อันจักทำให้เกิดการเผยแพร่ข้อมูล การเรียนรู้ร่วมกัน และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ

**การปลูกมะนาวท้อ** โดย จรรยาพร เจริญวีระวงศ์ และคณะ (2558: 377-386) กล่าวถึงการปลูกมะนาวท้อของชุมชนไว้ว่า บ้านโคกเมืองมีพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม จึงมักเกิดอุทกภัยเป็นประจำทุกปี ส่งผลให้พื้นที่ภาคเกษตรกรรมได้รับความเสียหาย ซึ่งชาวบ้านได้ประชุมร่วมกันและเสนอแนวทางแก้ไข โดยให้นำมะนาวมาปลูกไว้ในท่อปูนซีเมนต์เพื่อป้องกันความเสียหายจากอุทกภัย อีกทั้งยังช่วยลดรายจ่ายในภาคครัวเรือนไปพร้อมกัน โดยผลที่ได้รับจากการทดลองนั้นมะนาวสามารถเจริญเติบโตได้ดี ด้วยเหตุนี้ ผู้นำชุมชนจึงรณรงค์ให้ชาวบ้านปลูกมะนาวเพิ่มขึ้น รวมทั้งให้ความรู้ด้านการควบคุมผลผลิต ตลอดจนส่งเสริมให้ชาวบ้านสามารถขยายพันธุ์มะนาวในเรือนเพาะชำของ

ตนเอง ในที่สุดกลายเป็นแหล่งเรียนรู้ให้ชุมชนอื่นที่สนใจได้เข้ามาศึกษาดูงาน

**การปลูกไผ่แซมยาง** ทั้งนี้ พชรพล พัทธระ และ คณะ (2558: 396-402) อธิบายถึงการปลูกไผ่แซมยางของชุมชนไว้ว่า เกิดจากการที่ชาวบ้านที่ทำเกษตรกรรมนั้นเผชิญกับปัญหาค่าครองชีพที่สูงขึ้น จึงได้นำแนวคิดเกษตรผสมผสานมาประยุกต์ใช้ในการทำเกษตรกรรมของตนที่ส่วนใหญ่มักปลูกพืชหลักก่อน และระหว่างรอผลผลิตจากพืชหลักก็จะปลูกพืชรองที่มีอายุการเก็บเกี่ยวผลผลิตสั้นต่อมาจึงทดลองปลูกไผ่ที่สามารถให้ผลผลิต รวมทั้งสร้างรายได้เสริมจากพืชหลักได้ เช่นนี้ การปลูกไผ่แซมยางจึงเป็นแนวทางการแก้ปัญหาให้แก่เกษตรกรในชุมชนได้ อีกทั้งยังทำให้การปลูกไผ่แซมยางกลายเป็นทางเลือกของการทำเกษตรกรรมที่แพร่หลายในชุมชน

**เตาเผาถ่านพอเพียง** ดังที่ อรอนงค์ ขำพันธ์ และ คณะ (2558: 413-423) กล่าวถึงเตาเผาถ่านพอเพียงของชุมชนไว้ว่า การศึกษาดูงานของนายวิจิตร อินทะโร ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของเตาเผาถ่านพอเพียงบ้านโคกเมือง ด้วยการถอดบทเรียนการผลิตเตาเผาถ่านพอเพียง โดยผสมผสานภูมิปัญญาการเผาถ่านแบบดั้งเดิมกับความรู้สมัยใหม่ จนได้ถ่านไม้บริสุทธิ์มาใช้เป็นพลังงานทางเลือกในด้านเชื้อเพลิง ซึ่งช่วยลดปริมาณการใช้แก๊สหุงต้มและประหยัดค่าใช้จ่ายในครัวเรือน อีกทั้งยังเป็นการสร้างรายได้จากการผลิตเตาเผาถ่านออกจำหน่ายเป็นอาชีพเสริม นอกจากนี้ ยังรับหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้เตาเผาถ่านพอเพียงให้แก่คนในชุมชนและผู้สนใจที่เข้ามาศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ

**แก๊สชีวภาพ** ทั้งนี้ ชาญาดา กุสุรัตน์ และ คณะ (2558: 439-443) อธิบายถึงแก๊สชีวภาพของชุมชนไว้ว่า ผู้นำชุมชนได้คิดนโยบายการทำแก๊สชีวภาพ เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในครัวเรือน เนื่องจากแก๊สหุงต้มที่ใช้ตามบ้านเรือนมีราคาสูงขึ้น โดยนำเสนอโครงการผลิตแก๊สชีวภาพไปยังหน่วยงานภาครัฐ เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ เมื่อได้รับงบประมาณสนับสนุนแล้ว ผู้นำชุมชนก็เชิญวิทยากรเข้ามาให้ความรู้กับชาวบ้านเรื่องการทำแก๊สชีวภาพ ตลอดจนให้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ต่อเมื่อโครงการได้ผลเป็นที่ยอมรับแล้ว จึงได้เผยแพร่ความรู้การทำแก๊สชีวภาพใช้ในครัวเรือนไปยังชุมชนอื่น ในที่สุด

กลายเป็นชุมชนต้นแบบด้านเศรษฐกิจพอเพียง อีกทั้งยังเป็นต้นแบบให้กับชุมชนอื่นได้เข้ามาศึกษาดูงานอีกด้วย

**ป่าชายเลน** โดย เภาลี จำปาทอง และ นูรีดำ เจ๊ะพงค์ (2558: 457-465) กล่าวถึงป่าชายเลนของชุมชนไว้ว่า เมื่อประมาณ 20 กว่าปีที่ผ่านมามีป่าชายเลนของชุมชนได้เปลี่ยนแปลงจนถึงขั้นวิกฤต เนื่องจากมีการบุกรุกพื้นที่ป่าชายเลน เพื่อทำนาทุ่งที่มีการใช้สารเคมีร่วมด้วย ทำให้ต้นไม้ล้มตายจำนวนมาก จนป่าชายเลนมีพื้นที่ลดลง ส่งผลกระทบต่อชาวประมงขนาดเล็ก เนื่องจากจับสัตว์น้ำได้น้อยลงหรือสัตว์น้ำหายากขึ้น จึงเป็นเหตุทำให้ชาวบ้านรวมตัวกันเป็น “กลุ่มอนุรักษ์ช่วยกันฟื้นฟูป่าชายเลน” ด้วยการปลูกป่าเป็นประจำทุกปี ซึ่งช่วยฟื้นฟูป่าชายเลนให้กลับมามีความอุดมสมบูรณ์ได้ถึงร้อยละ 60-70 ต่อมาจึงได้วางแผนขยายพื้นที่ป่าชายเลนผืนนี้ให้เต็มบริเวณรอบชายฝั่งทะเล ในที่สุดกลายเป็นแหล่งเรียนรู้และศึกษาดูงานของผู้ที่สนใจและหน่วยงานภายนอกอยู่เสมอ

**ฟาร์มทะเล** ซึ่ง ณัฐริดา วิไลสวัสดิ์ และ คณะ (2558: 496-504) ได้ให้รายละเอียดของฟาร์มทะเลของชุมชนไว้ว่า บ้านโคกเมืองมีพื้นที่ทางด้านฝั่งตะวันออกติดกับทะเลสาบสงขลา ซึ่งมีความอุดมสมบูรณ์ของสัตว์น้ำ อีกทั้งชาวบ้านยังทำประมงขนาดเล็กเพื่อยังชีพ แต่ทว่า เมื่อชาวบ้านได้ใช้เวทีชุมชนเพื่อประชุมจัดทำแผนหมู่บ้านกลับพบปัญหาจับสัตว์น้ำได้น้อยลงและไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงครอบครัว จึงได้ร่วมกันหาวิธีเพิ่มพื้นที่แหล่งอนุบาลสัตว์น้ำโดยประสานงานกับกรมประมงและขอรับงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำฟาร์มทะเล อีกทั้งยังจัดทำข้อบัญญัติเกี่ยวกับฟาร์มทะเล เพื่อให้มีข้อกำหนดในการจัดการพื้นที่ให้สัตว์น้ำขนาดเล็กมีที่อยู่อาศัยและขยายพันธุ์ตามฤดูกาล ช่วยทำให้สัตว์น้ำมีโอกาสเจริญเติบโตต่อไป ทั้งนี้ ฟาร์มทะเลยังเป็นพื้นที่ศึกษาดูงานของชุมชนที่มีปัญหาคล้ายกันรวมทั้งนักศึกษาและผู้สนใจทั่วไปอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ดังกล่าวนี้ศึกษาตั้งกล่าวข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์ตามแนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้ สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ประเภทต่างๆ ทั้งความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ที่ชัดแจ้ง กระบวนการจัดการความรู้ของชุมชน และแนวโน้มสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ ความรู้ที่แฝงในตัวบุคคล ไม่ว่าจะเป็นความรู้ด้านวัฒนธรรมชุมชน กรณีอาหารร่อยอย่าง ซึ่งเป็นการแบ่งปันอาหารที่แฝงอยู่ใน

ความทรงจำของผู้นำชุมชน นำมาสู่การพัฒนาชุมชน จนกลายเป็นความรู้ทางวัฒนธรรมที่รับรู้กันอย่างแพร่หลาย กรณีผลิตภัณฑ์ผักกาดทอง ซึ่งเป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลด้านภูมิปัญญาการถนอมอาหาร กรณีเครื่องแกงสำเร็จรูป ซึ่งเป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลด้านภูมิปัญญาการทำเครื่องแกง หรือกรณีการเลี้ยงผึ้งหีบและกรณีเตาเผาถ่านพอเพียง สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความรู้ดั้งเดิมที่มีอยู่ในชุมชน ยกเว้นบางกรณี เช่น การปลูกไม้แซมยาง แก๊สชีวภาพ ป่าชายเลน และฟาร์มทะเล ซึ่งถือเป็นความรู้จากภายนอกชุมชน กระนั้นก็ตาม แต่ละกรณีศึกษาได้สะท้อนให้เห็นถึงการผสมผสานความรู้ดั้งเดิมหรือความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ใหม่หรือความรู้ที่ซัดจั้งเข้าด้วยกันจนกลายเป็นความรู้ใหม่ในชุมชน อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการใช้ความรู้อีกด้วย

นอกจากนี้ ยังแสดงให้เห็นถึงเครื่องมือในการจัดการความรู้ของชุมชนและแนวโน้มการเข้าสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (ตารางที่ 2) อย่างไรก็ตาม หากวิเคราะห์ในประเด็นแนวโน้มสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนบางเหรียญนั้นจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องตามหลักวินัย 5 ประการ เนื่องจากเมื่อพิจารณาในแต่ละกรณีศึกษาแล้วพบว่ามียุทธศาสตร์ประกอบการที่มีการมีบุคคลที่สนใจใฝ่รู้ การมีตัวแบบความคิดทั้งจากบุคคลภายในและภายนอกชุมชน การมีวิสัยทัศน์ร่วมของคนในชุมชน การแบ่งปันความรู้สู่การเรียนรู้เป็นทีม และการมีความคิดเชิงระบบ (ตารางที่ 3) แต่ทว่า ในประเด็นการสื่อสารในชุมชนนั้นหากเลือกใช้การเสวนาให้บ่อยครั้งขึ้น ก็ยังทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และมีนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนได้มากขึ้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบต่างๆ ของชุมชนที่กล่าวมาข้างต้นนั้นทำให้ชุมชนบางเหรียญก้าวสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน อีกทั้งยังสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการจัดการความรู้ชุมชนให้แก่ชุมชนอื่นนำไปเป็นแนวทางพัฒนาชุมชนของตนได้ ยิ่งกว่านั้น หากหลายชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในชุมชนอย่างจริงจัง และมีชุมชนแห่งการเรียนรู้เพิ่มจำนวนขึ้น ย่อมทำให้สังคมไทยกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

ตารางที่ 2 ชุมชนบางเหรียญกับเครื่องมือในการจัดการความรู้

กรณีศึกษา	เครื่องมือในการจัดการความรู้
อาหารร่อยอย่าง	-การเรียนรู้เป็นทีม
ผลิตภัณฑ์ผักกาดทอง	-การเรียนรู้เป็นทีม
เครื่องแกงสำเร็จรูป	-การเรียนรู้เป็นทีม
การเลี้ยงผึ้งหีบ	-แหล่งผู้รู้ในชุมชน -การเรียนรู้เป็นทีม
การปลูกหญ้าเลี้ยงสัตว์	-แหล่งผู้รู้ในชุมชน -การเรียนรู้เป็นทีม
การปลูกมะนาวท้อ	-แหล่งผู้รู้ในชุมชน -การเสวนา -เวทีถาม-ตอบ -การเรียนรู้เป็นทีม
การปลูกไม้แซมยาง	-แหล่งผู้รู้ในชุมชน -การเรียนรู้เป็นทีม
เตาเผาถ่านพอเพียง	-แหล่งผู้รู้ในชุมชน -การเรียนรู้เป็นทีม
แก๊สชีวภาพ	-เพื่อนช่วยเพื่อน -การเรียนรู้เป็นทีม -ชุมชนแนวปฏิบัติ
ป่าชายเลน	-ชุมชนแนวปฏิบัติ -การเป็นเครือข่ายกับองค์กรอื่น
ฟาร์มทะเล	-การเสวนา -เวทีถาม-ตอบ -ชุมชนแนวปฏิบัติ

ตารางที่ 3 ชุมชนบางเหรียญกับองค์ประกอบของวินัย 5 ประการ

กรณีศึกษา	วินัย 5 ประการ
อาหารร่อยอย่าง	-การมีวิสัยทัศน์ร่วม -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
ผลิตภัณฑ์ผักกาดทอง	-การมีวิสัยทัศน์ร่วม -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
เครื่องแกงสำเร็จรูป	-การมีวิสัยทัศน์ร่วม -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
การเลี้ยงผึ้งหีบ	-บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ



**ตารางที่ 3 (ต่อ)**

กรณีศึกษา	กรณีศึกษา
การปลูกหญ้าเลี้ยงสัตว์	-บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
การปลูกมะนาวทอ	-บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
การปลูกไผ่แซมยาง	-บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
เตาเผาถ่านพอเพียง	-บุคคลที่สนใจใฝ่รู้ -ตัวแบบความคิด -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
แก๊สชีวภาพ	-ตัวแบบความคิด -การมีวิสัยทัศน์ร่วม -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
ป่าชายเลน	-การมีวิสัยทัศน์ร่วม -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ
ฟาร์มทะเล	-การมีวิสัยทัศน์ร่วม -การเรียนรู้เป็นทีม -การคิดเชิงระบบ

**บทสรุป**

การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลและในเอกสาร หรือความรู้ที่จัดแจงนำมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้ การจัดการความรู้ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต้องมีความต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการใช้ความรู้ อีกทั้งยังจำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันตามแต่กรณีอีกด้วย ขณะที่องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่เน้นการ

เรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม ความรู้ดังกล่าวข้างต้นนั้นจะไม่มีคุณค่าอันใด หากไม่มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะในบริบทของการจัดการชุมชน ซึ่งคาดหวังให้คนในชุมชนได้มีโอกาสยกระดับตนเองเป็นผู้มีปัญญาเชิงปฏิบัติ ในที่สุดก็จักนำพาชุมชนของตนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ต่อไป

**บรรณานุกรม**

เกวลี จำปาทอง และ นูรีดำ เจ๊ะพงศ์. (2558). ร่วมด้วยช่วยกัน รักรักษ์ป่าชายเลน. ใน อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 453-470). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรรยาพร เจริญวีระวงศ์, สาวิกา หน่อทอง และ สิริภักทิสถิรพันธ์. (2558). มะนาวทอปูน: ของดีหลังวิกฤติอุทกภัย. ใน อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 375-392). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรินทร์ อาสาทรงธรรม. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของ

ผู้ประกอบการ SMEs. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 2(1), 104-112.

ชาญาดา กุสุรัตน์, โสริยา แก้วบุบผา และ ภาวิณี บวรสมสฤษดิ์. (2558). แก๊สชีวภาพกับการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในชุมชน. ใน อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 437-452). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไชยวุฒิ หมัดสมัน และ ณัฐวุฒิ เยาว์ธานี. ปลูกหญ้าเลี้ยงสัตว์: ช่องทางสร้างรายได้ทางเลือก. ใน อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 351-373).

- กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐชนา พวงทอง. (2552). การแบ่งปันความรู้ของกลุ่มกองทุนการเงินองค์กรชุมชนในภาคประชาสังคม. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 49(3), 157-185.
- ณัฐธิดา วิไลสวัสดิ์, ชัญญชิตา ปักขิพันธ์ และ จิระวิทย์ เจียรบุตร. (2558). ฟาร์มทะเล: แลไว้วันนี้ กินวันหน้า. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 493-513). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2550). *เครื่องมือการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธูมาพร เพ็ชรมาลัย, ญาณิกา เอดทัตควณิชกุล และ อรปรียา มัทธโนบล. (2558). อาหารร้อยละ: อีกอัตลักษณ์ของชุมชน. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 261-277). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิติ รัตนปริษาเวช. (2552). นวัตกรรมองค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบนพื้นฐานแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 1(1), 142-153.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2550). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญดี บุญญาภิกิจ และ ณัชนน พรกาญจนานันท์. (2550). *ตรวจประเมินความรู้สู่ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ประสิทธิ์ชัย พิบูลรัตน์. (2552). อดีต ปัจจุบัน และอนาคตของการจัดการความรู้. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 1(1), 111-132.
- เพชรพล พัทธระ, และคณะ (2558). ไร่แซมยาง: เกษตรผสมผสานทางเลือก. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 393-407). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยัต วุฒิรงค์. (2557). กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร: การบูรณาการแนวคิดทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 54(1), 21-48.
- พรพิมล รุจิระอนันต์, กนกวรรณ ทองบุญ และ จิตติภรณ์ ศิริสมบัติ. (2558). ผักกาดดองบางเหรียญ: ผลิตภัณฑ์ตามสั่งของชุมชน. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 279-293). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุต.โต). (2551). *การพัฒนาที่ยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พัชรินทร์ สิริสุนทร. (2552). *ชุมชนปฏิบัติการด้านการเรียนรู้: แนวคิด เทคนิค และกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: วี. พรินท์ (1991).
- พัชรินทร์ สิริสุนทร. (2556). *แนวคิด ทฤษฎี เทคนิค และการประยุกต์เพื่อการพัฒนาสังคม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2556). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติเชิงรุก*. นนทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย.
- รจนา หมื่นสา และ จริญญา คงเพชร. (2558). เครื่องแกงบ้านหน้าควน: วิสาหกิจชุมชนทางเลือก. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 295-313). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะ ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- ศุภานี วัชระ และ เอกลักษณ์ ลือเดชวุฒิไกร. (2558). ผึ่งหีบ: การเลี้ยงผึ้งทางเลือก. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 333-350). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ เพ็ญญา ประภาวัต. (2552). องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา

- โรงพยาบาลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 26(1), 33-56.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ วิชาญ ละเอียด. (2558). ความสามารถในการจัดการความรู้กับนวัตกรรม กระบวนการของธุรกิจฟาร์มเลี้ยงกุ้งทะเลในภาคใต้. *วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*, 4(2), 41-59.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). *การจัดการความรู้กับนวัตกรรม*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- เสรี พงศ์พิศ. (2553). *ร้อยคำที่ควรรู้*. กรุงเทพฯ: พลังปัญญา.
- อรอนงค์ ขำพันธ์, และคณะ (2558). ภูมิปัญญาเผ่าถ่านพอเพียง: การจัดการความรู้ของกลุ่มคนเผ่าถ่านบ้านโคกเมือง. ใน อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (บรรณาธิการ), *สวัสดิ์บางเหรียญ: เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม* (หน้า 409-435). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย ปริญญาสุทธินันท์. (2558). การจัดการชุมชน : มโนทัศน์และทฤษฎีที่จำเป็นต้องทบทวน. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 13(2), 11-21.

