

บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ วิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จ ภายใต้โครงการ สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว

จังหวัดบุรีรัมย์ : ถอดบทเรียน

Leadership Roles on Knowledge Management Process in Successful Community Enterprise Under the Project of the 5 Stars Award (OTOP) in Buriram : Lessons Learned

สุพัตรา รักการศิลป์¹ ปิยาภรณ์ ศิริพานุมาศ² และสาธิต ผลเจริญ³

Supatra Rukkarnsil¹, Piyaporn Siripanumas² and Satit Pholcharoen³

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จภายใต้โครงการ สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว จังหวัดบุรีรัมย์ : ถอดบทเรียน มีวัตถุประสงค์ **ประการแรก** เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว **และประการที่สอง** เพื่อศึกษาและถอดบทเรียน บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา เป็นวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 กลุ่ม ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) แต่ละกลุ่มประกอบด้วย ประธานและคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน รวมจำนวน 34 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการจัดการความรู้ มีผลดังนี้

1.1 การบ่งชี้ความรู้ ทุกวิสาหกิจชุมชนจะเริ่มค้นหาความรู้โดยอาศัยความรู้เดิม จากการสืบต่อกันมา การพัฒนาตามกระแสนวัตกรรม การร่วมกันสร้างชิ้นเองระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ โดยการสร้างรายได้เพิ่ม และอิทธิพลทางความคิดและการขึ้นจากภาครัฐ

1.2 การสร้างและการแสวงหาความรู้ ได้มาจากการพบปะ กระบวนการในการผลิต การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจดจำรูปแบบผ่านสื่อต่างๆ การฝึกอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

1.3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ได้แก่ การจัดเก็บความรู้ผ่านตัวบุคคล ผลงานการผลิต ระบบเอกสารที่หน่วยงานจัดทำและระบบเอกสารที่หน่วยงานอื่นจัดทำให้

1.4 การประมวลความรู้และการกลั่นกรองความรู้ ได้แก่ ความรู้จากการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการ จากการออกแบบผลิตภัณฑ์ และจากการปรับปรุงกระบวนการผลิต

1.5 การเข้าถึงความรู้ ได้แก่ การจัดป้ายประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่เอกสารประชาสัมพันธ์ที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเอง และหน่วยงานอื่นจัดทำให้

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

² ศศ.ด. (พัฒนาศาสตร์) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

³ ค.ด. (พัฒนศึกษา) อาจารย์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

รับต้นฉบับ 20 กรกฎาคม 2557 รับลงพิมพ์ 13 ตุลาคม 2557



1.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ ปรชชนกลุ่มถ่ายทอดความรู้ให้แก่สมาชิก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม การฝึกอบรมสัมมนา และระบบพี่เลี้ยง

1.7 การเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นวิทยากรอบรม การเป็นศูนย์การเรียนรู้สำหรับชุมชน การถ่ายทอดโดยการสาธิต การเป็นครูพิเศษให้กับนักเรียน นักศึกษา

2. บทบาทผู้นำในการจัดการความรู้วิสาหกิจชุมชน งานวิจัยนี้สรุปบทบาทผู้นำออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 บทบาทผู้นำในฐานะผู้อำนวยประโยชน์ ได้แก่ บทบาทในการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและการแสวงหาความรู้ และการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

2.2 บทบาทผู้นำในฐานะผู้เอื้อประโยชน์ ได้แก่ บทบาทในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ บทบาทในการเข้าถึงความรู้ และบทบาทในการแลกเปลี่ยนความรู้

2.3 บทบาทผู้นำในฐานะผู้ประสานเชื่อมโยงเครือข่าย ได้แก่ บทบาทในการเรียนรู้

3. ศึกษาและถอดบทเรียนเพื่อนำมาสร้างแบบแผน บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ วิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ภายใต้โครงการ สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว จังหวัดบุรีรัมย์

คำสำคัญ : วิสาหกิจชุมชน

ABSTRACT

The Leadership Roles on Knowledge Management Process in Successful Community Enterprise Under the Project of the 5 Stars Award (OTOP) in Buriram : Lessons Learned aim are: 1) To study Buriram's successful 5 stars award community enterprise according to the use Knowledge Management Process. 2) To study and to receive lessons learned with the Leadership roles on Knowledge Management Process in community enterprises. The target goal of this study consists of 4 community enterprises. Purposive sampling was applied for 4 presidents and 30 committees. Descriptive reports and content analysis were used to describe the basic features of the data in a study

Summarized below are the findings from the community enterprises (OTOP) research study.

1. Knowledge Management Process of successful community enterprises consisted of:

1.1 Knowledge Identification. They are the knowledge from tacit knowledge, from how to survive in Capitalism regime, from brainstorming in communities, from economic problems solving, from long term strategic planning.

1.2 Knowledge Creation and Acquisition. They create and acquire the knowledge from their old community sources, from producing process, from training and seminars, from knowledge sharing, from mass media and from field trips.

1.3 Knowledge Organization. They are the tacit knowledge of persons, tacit knowledge in products, community documentaries and documentaries produced by other organization.

1.4 Knowledge Codification and Refinement. They are the knowledge from administrative problem solving, from product design and from productivity improvement.

1.5 Knowledge Access. They are the posters, community documentaries and documentaries produced by other organizations.

1.6 Knowledge Sharing. The way of knowledge sharing is from the leaders to members, between members and training by seniors.

1.7 Learning. The ways of learning are the leaders as lecturer, community enterprises as learning centers, training for demonstration and student training.

2. Leadership roles in Knowledge Management according to the 7 steps of Knowledge Management creation model from the office of the Civil Service Commission (OCSC), were separated in to 3 leadership roles.

2.1 Leader as Chief Knowledge Officer. They act for knowledge identification, knowledge creation and acquisition and knowledge organization.

2.2 Leader as Knowledge Facilitators. They act for knowledge codification and refinement, knowledge access and knowledge sharing.

2.3 Leader as Network Managers. They act to facilitate learning together.

3. To study and to receive Lessons learned in order to make a Leadership Knowledge Management Process Plan for developing successful community enterprises.

Keywords : Community Enterprise

บทนำ

สถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจนคาดการณ์ได้ยาก เช่น เทคโนโลยีระบบการสื่อสาร ตลอดจนรสนิยมของผู้บริโภค เป็นสภาพคุกคามความอยู่รอดขององค์กร ผู้นำองค์กรที่จะประสบความสำเร็จต้องสามารถปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว แล้วจึงจัดการให้องค์กรเคลื่อนไปในทิศทางที่สามารถอยู่รอดได้ (Lussie and Christopher. 2004 : 1-20) ความด้อยประสิทธิภาพขององค์กร เช่น มีแต่ความขัดแย้ง ขาดความเป็นระบบ ผู้นำและบุคลากรขาดวิสัยทัศน์ ฯลฯ ปัญหาเหล่านี้มาจากต้นเหตุสำคัญประการหนึ่งคือองค์กรไม่ได้ถูกสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ภาวพัฒน์ พันธุ์แพ. 2547 : 53) องค์กรจะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการทำให้งานจรรยาบรรณที่กล่าวข้างต้นหมุนได้รวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อองค์กรมีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปันและใช้ความรู้ กระบวนการที่ว่านี้คือการจัดการความรู้ (Knowledge management : KM) นั้นเอง

กล่าวได้ว่าการดำเนินธุรกิจในโลกปัจจุบันและต่อไปในอนาคตนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ เพราะสังคมได้กลายเป็นสังคมแห่ง

การเรียนรู้ ที่ทุกคนในสังคมจะต้องมีความสามารถในการนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรมสำหรับใช้เป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กร โดยกระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนสำคัญสำหรับสร้างผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในเชิงบวกได้ ซึ่งจะส่งผลด้านการเพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน ด้านลูกค้าและด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร สร้างความแตกต่างให้กับองค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผู้นำองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จจะต้องใช้ความรู้เป็นฐานในการบริหารเพื่อขับเคลื่อนองค์กร กระจายความรู้สู่ทุกฝ่ายขององค์กร ผลักดันให้องค์กรมีความเติบโต สร้างความมั่นคงและสร้างงานในทุกรูปแบบ และการที่องค์กรจะอยู่รอดในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้นั้น ต้องอาศัยการแข่งขันที่ใช้ความรวดเร็วแทนการแข่งขันในเชิงขนาด ต้องสร้างความได้เปรียบทางการผลิตโดยอาศัยทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เทคโนโลยีให้มากขึ้นกว่าการใช้ทุน และให้ความสำคัญกับลูกค้ามากกว่ามุ่งเน้นที่การผลิต (สุภาพร ตั้งจตุรัสโสมณ. 2549 : 1)

ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตการณ์เศรษฐกิจตั้งแต่ปี 2540 ได้ส่งผลให้ภาคธุรกิจเอกชนประสบปัญหาทางการเงินขาดสภาพคล่องทางการเงินเป็นจำนวนมาก แล้วต้องทยอยปิดกิจการเป็นจำนวนมาก ทำให้จำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (กรมการ



ศึกษาโรงเรียน. 2545 : 1) จากปัญหาที่ทวีความรุนแรงดังกล่าว รัฐบาลในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ได้เน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง มีการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง อีกทั้งพัฒนาโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product-OTOP) ขึ้นในปลายปี พ.ศ. 2544 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเจริญแก่ชุมชนในทุกหมู่บ้านทุกตำบล ให้มีรายได้ มีงานทำ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาต่างๆ เช่น ปัญหาความยากจน ปัญหาการย้ายถิ่นของแรงงานจากท้องถิ่นเข้าสู่เมืองใหญ่ (วรกันต์ จารุพพัฒน์. 2548 : 40-46) ต่อมาได้มีการแข่งขันโดยจัดระดับของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นออกเป็นระดับต่างๆ ใช้เครื่องหมายดาวแสดงระดับความเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ และได้รับการยอมรับผ่านกระบวนการคัดเลือกจากระบบแล้ว มีระดับตั้งแต่ 1 ดาว ถึง ระดับ 5 ดาว

ผลการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (Thailand development research institute) ระบุว่าโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ดำเนินการโดยภาครัฐตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 สามารถเพิ่มรายได้ต่อครัวเรือนร้อยละ 10 และสามารถลดการว่างงานในชุมชนชนบทได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้คนจนลดลงจากปี พ.ศ. 2543 จากร้อยละ 21.3 (12.8 ล้านคน) เหลือเพียงร้อยละ 12 (7.5 ล้านคน) ในปีพ.ศ. 2547 (นิธิ เอียวศรีวงศ์. 2546 : 1-2) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาด้านรายได้ต่อครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับยอดขายของผลิตภัณฑ์ จากการวิเคราะห์ของ ประภาส ปันตบแต่งและ พยุงศักดิ์ คชสวัสดิ์ (2548 : 3) กลับพบข้อเท็จจริงว่า กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and medium enterprises : SME) ที่เข้าร่วมโครงการที่มียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 75 นั้นเป็นข้อมูลที่มีข้อเท็จจริงไม่ครบทุกด้าน กล่าวคือมีกลุ่มธุรกิจที่เข้ามาจดทะเบียนเพื่อให้ได้ประโยชน์สนับสนุนจากภาครัฐถึงร้อยละ 45 นับเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเทียม กลุ่มแท้หรือเป็นกลุ่มชาวบ้านรวมตัวกันจริงเพียงร้อยละ 15 เท่านั้น

ข้อเท็จจริงดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นผลประการหนึ่งว่า การจัดการความรู้ทางด้านอาชีพ ซึ่งหมายถึง การใช้ความรู้ การสร้างความรู้ การส่งสมความรู้ การส่งเสริมความรู้ และการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยชาวบ้านหรือครัวเรือนที่รวมตัวกันในลักษณะกลุ่มหรือองค์กรชุมชน ยังมีข้อจำกัดที่จะนำไปสู่การ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของตลาด พอจะเทียบเคียงกันได้กับกลุ่มของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากนี้ข้อมูลที่กรมพัฒนาชุมชนได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยตำบลนั้น พบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่เข้าร่วมโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 (OTOP Product champion) ทั้งหมดจำนวน 10,876 ผลิตภัณฑ์ มีผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จและได้รับการคัดเลือกเป็นผลิตภัณฑ์สุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ประจำปี 2552 ระดับ 5 ดาวเพียง 770 ผลิตภัณฑ์เท่านั้น ในปี พ.ศ. 2552 จังหวัดบุรีรัมย์มีผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในระดับ 5 ดาวจำนวน 17 ราย ระดับ 4 ดาวจำนวน 87 ราย และระดับ 3 ดาว จำนวน 89 ราย รวม 193 ราย (คณะอนุกรรมการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์. 2552 : 1-42) การบริหารงานของผู้ประกอบการเพื่อให้ได้รับการคัดเลือกเข้าอยู่ในกลุ่มระดับ 5 ดาว ไม่ใช่เรื่องง่าย ดังจะเห็นได้ว่าในรอบระยะเวลาประมาณ 6 ปี จังหวัดบุรีรัมย์มีผู้ประกอบการที่ได้รับการตัดสินว่าควรจะได้ระดับ 5 ดาว มากที่สุดมีเพียง 17 ราย และผู้ประกอบการที่จะได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ประกอบการระดับ 5 ดาวติดต่อกันหลาย ๆ ปียังเป็นเรื่องที่ยากมากขึ้นผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดเลือกอยู่ในระดับ 5 ดาวจึงถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จทั้งทางด้านธุรกิจและสังคมในเวลาเดียวกัน

จากประเด็นต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทในการจัดการความรู้ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว ว่ามีบทบาทอย่างไรในการทำหน้าที่บริหารองค์กรวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนต้องการที่จะรวบรวมองค์ความรู้และถอดบทเรียน บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้วิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ จนได้มาตรฐานในระดับ 5 ดาว เพื่อนำข้อมูลและองค์ความรู้ที่ค้นพบไปเผยแพร่สำหรับวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ที่มีโครงสร้างพื้นฐานคล้ายกันกับองค์กรที่เป็นตัวแบบในการศึกษาครั้งนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์

ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว

2. เพื่อศึกษาบทบาทและถอดบทเรียนบทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว ประกอบด้วย

1. ขอบเขตด้านแนวคิดทฤษฎี

แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้อธิบายประกอบงานวิจัยมี 5 ส่วนด้วยกัน คือ 1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และบทบาทผู้นำ 2) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 3) แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว 4) ข้อมูลบริบทชุมชนและบริบทวิสาหกิจชุมชน และ 5) แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคหรือเครื่องมือการศึกษาชุมชนอย่างมีส่วนร่วมและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ที่จะทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะวิสาหกิจชุมชนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว ศึกษาเฉพาะวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

1. ประชากรประกอบด้วย ประธานและคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชน จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระดับ 5 ดาว จำนวน 17 กลุ่ม

2. กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วยประธานและคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้ระดับ 5 ดาว จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่

2.1 กลุ่มสตรีทอผ้าที่บ้านกระโดนไม้แดง ตำบลชุมแสง อำเภอกะสัง ผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วยประธานและคณะกรรมการกลุ่มจำนวน 6 คน

2.2 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนน ตำบลหนองแวง อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ ผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วยประธานและคณะกรรมการกลุ่มจำนวน 12 คน

2.3 ศูนย์หัตถกรรมพื้นบ้านอำเภอนาโพธิ์ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอนาโพธิ์ ประกอบด้วยประธานและคณะกรรมการกลุ่มจำนวน 8 คน

2.4 กลุ่มส่งเสริมอาชีพและแปรรูปผ้าทอ ตำบลเจริญสุข อำเภอเฉลิมพระเกียรติ ประกอบด้วยประธานและคณะกรรมการกลุ่มจำนวน 8 คน

3. หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวอย่าง ผู้วิจัยพิจารณาวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในปี พ.ศ. 2552 ซึ่งดำเนินธุรกิจโดยการรวมกลุ่มดำเนินงานสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัย เรื่องกระบวนการจัดการความรู้ ของวิสาหกิจชุมชน สินค้าประเภทหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ใช้การรายงานผลในลักษณะการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive report) มีค่าสถิติที่นำมาใช้ประกอบคือค่าร้อยละ มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อนำมาเรียบเรียงเรื่องที่มาและความสำคัญในการศึกษา ศึกษาข้อมูลเรื่องแนวคิดทางทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชนประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ข้อมูลพื้นฐานของพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนต่างๆ ในจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเรียบเรียงเป็นเนื้อหาตามหัวข้อแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ศึกษารายงานผลงานวิจัยในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับเรื่องบทบาทผู้นำและเรื่องวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาเรียบเรียงเป็นบทสรุปของขอบข่ายผลงานวิจัยที่มีการดำเนินการผ่านมา และทำให้ทราบกรอบงานของผลงานวิจัยที่เคยมีผู้ทำการวิจัยมาก่อนหน้านั้น

2. ศึกษาข้อมูลวิสาหกิจชุมชนประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายเพื่อเป็นตัวแทนที่ดีในการศึกษา



3. สร้างและจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย นำเครื่องมือประเภทแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือ

4. ลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

5. เก็บรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์ เรียบเรียงเป็นรายงานผลการดำเนินงานวิจัย

เครื่องมือการวิจัย

1. แบบสังเกต (Observation forms) เป็นการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม
2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบมีโครงสร้างแนวคำถาม (Structure interview)
3. การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม
4. การจดบันทึกลงในเอกสาร
5. การใช้สื่อบันทึกเสียง
6. การใช้สื่อบันทึกภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหว

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ วิเคราะห์โดยยึดหลักกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน วิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ มีกระบวนการจัดการความรู้ที่สามารถอธิบายโดยสรุปได้ ดังนี้

1.1 การบ่งชี้ความรู้ งานวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งการบ่งชี้ความรู้ออกเป็น 6 ประเด็น พบว่า

1.1.1 ประเด็นการสืบสานความรู้จากบรรพบุรุษนั้น พบว่าทุกวิสาหกิจชุมชนจะเริ่มต้นทำธุรกิจโดยอาศัยความรู้เดิมจากการอบรมสั่งสอนสืบทอดกันมา ภายในครอบครัวและสังคมชุมชน ความรู้สั่งสมจากบรรพบุรุษจึงเป็นความรู้พื้นฐานที่ทุกกลุ่มมีเหมือนกัน ส่วนหนึ่งเกิดจากการเลี้ยงดูของครอบครัว ส่วนหนึ่งเกิดจากลักษณะนิสัยใจคอของแต่ละคน เป็นความสามารถที่มีติดตัวมานาน และเพิ่มเติมขึ้นหลังจากที่ได้รับการอบรมสั่งสอนผ่านกระบวนการต่างๆ นอกจากเรื่องของครอบครัวแล้ว

เรื่องของความเป็นชาติพันธุ์ ซึ่งเป็นรากฐานแบบแผนและกระบวนการทางวัฒนธรรม นับเป็นสิ่งที่ชี้ความรู้ด้วย

1.1.2 ความรู้และการพัฒนาตามกระแสนิยม กระแสนี้เข้ามาในสังคมไทยตั้งแต่รัชสมัยพระจอมเกล้าฯ และมีความรุนแรงสูงขึ้นถึงขีดสุดเมื่อ 3 ทศวรรษที่ผ่านมา ผลกระทบของความรู้ที่มากับกระแสทุนนิยม ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมและการดำรงชีวิตของคนในสังคมไทย สังคมใหญ่ที่อยู่ใกล้ศูนย์กลางความเจริญ จะได้รับอิทธิพลสูงกว่าสังคมเล็กและอยู่ไกล ความรู้ในเรื่องการปรับตัวให้รอดจากสภาวะความกดดันทางเศรษฐกิจโลกภายนอก เรียกว่าเป็นความรู้จากกระแสทุนนิยม สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มได้รับผลกระทบจากอิทธิพลส่วนนี้และมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดแตกต่างกันไป อิทธิพลของระบบทุนนิยมเข้ามาจากสังคมภายนอก ทำให้คนบางกลุ่มเดินทางเข้าไปทำงานในเมืองหลวง บางกลุ่มไปไกลกว่านั้นกล่าวคือเกือบทั้งหมู่บ้านเดินทางไปทำงานในต่างประเทศ ความรู้จากการที่ได้พบเห็นโลกที่กว้างไกลและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างออกไป ทำให้เกิดการปรับตัวและปรับเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ และการนำเอาความรู้มาใช้เพื่อความอยู่รอด

1.1.3 ความรู้ที่เกิดจากการร่วมกันสร้างขึ้นระหว่างสมาชิกกลุ่มฯ เกิดขึ้นเมื่อประสบปัญหาและหาทางออกร่วมกัน เช่นกรณีที่ต้องศึกษาและทำลายผ้าที่ผลิตขึ้นมาใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน หรือเป็นกรณีที่เกิดการหรือสมาชิกบางคนทำงานผิดพลาด แล้วร่วมมือกันช่วยเหลือเพื่อให้การแก้ไขงานสำเร็จลงได้ เป็นงานนอกเหนือจากงานปกติ ความรู้ในส่วนนี้ยังหมายถึงเรื่องขอ งบประมาณบริหารและจัดการกลุ่มที่หลายๆ ครั้งต้องอาศัยความร่วมมือและความเข้าใจในการแก้ปัญหา

1.1.4 ความรู้จากการแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ ปัญหาภัยแล้ง ปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ หรือแม้แต่ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจซึ่งเป็นปัญหายากนอกหมู่บ้าน ปัญหาบริโภคนิยมได้สร้างกระแสกดดันให้คนในชุมชนต้องหาหนทางดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น จึงก่อให้เกิดความต้องการหาแหล่งรายได้เพิ่มเติมจากงานในภาคการเกษตรที่มีความไม่แน่นอน เป็นปัญหาที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกแห่งมีประสบการณ์ในประเด็นเหล่านี้ ทำให้เกิดการชวนช่วยหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถพัฒนาการผลิตให้ได้สิ่งที่ตลาดมีความต้องการ

1.1.5 การใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เคยทำการเกษตรปลูกหม่อนเลี้ยงไหมเอง เพื่อให้ได้เส้นไหมเป็นวัตถุดิบสำหรับงานทอผ้า แต่ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมและสังคมเปลี่ยนไป การผลิตเองเป็นเรื่องที่ทำได้ยากจำเป็นต้องซื้อเส้นไหมจากบุคคลภายนอกพื้นที่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2 กลุ่มคือกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนน และศูนย์หัตถกรรมพื้นบ้านอำเภอนาโพธิ์ มีการใช้วัตถุดิบบางส่วนในพื้นที่ ส่วนอีก 2 กลุ่มต้องพึ่งพาวัตถุดิบจากภายนอกชุมชนทั้งหมด

1.1.6 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ หลังใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2504 รัฐบาลไทยได้เข้ามาจัดการงานพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่องจนเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งของภาครัฐ ดังนั้นกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในสังคมไทยส่วนใหญ่จึงได้รับอิทธิพลทางความคิดและการชี้นำจากภาครัฐ การเข้ามาให้การศึกษอบรมของหน่วยงานพัฒนาชุมชน หน่วยงานส่งเสริมอุตสาหกรรม ตลอดจนหน่วยงานด้านการปกครองต่างๆ และสถาบันการศึกษา เช่นเทคนิคการการสร้างลายบนผืนผ้า สิ่งเหล่านี้ย่อมมีส่วนทำให้ความรู้ที่สะสมเพิ่มพูนขึ้นและเป็นอิทธิพลแนวคิดของภาครัฐ

1.2 การสร้างและการแสวงหาความรู้

1.2.1 การสืบสานความรู้จากบรรพบุรุษ ข้อมูลจากพื้นที่ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่า ความรู้จากบรรพบุรุษเป็นรากฐานแกนกลางของความรู้ในหมู่สมาชิกและคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่ม กล่าวได้ว่าผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ยังไม่พบว่ากลุ่มวิสาหกิจใด ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแสวงหากำไรในการดำเนินธุรกิจ โดยคณะกรรมการหรือประธานไม่มีพื้นความรู้เดิมจากบรรพบุรุษเลย

1.2.2 สร้างความรู้จากปัญหาในกระบวนการผลิต การผลิตสินค้าหัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แม้จะเป็นการผลิตระดับพื้นบ้านแต่กระบวนการผลิตไม่ได้ทำได้ง่าย ผู้ผลิตต้องมีความรู้และทักษะในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการเป็นอย่างดี จึงจะสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพออกมาสู่ตลาดได้ ดังนั้นความรู้ในกระบวนการผลิตทั้งระบบจึงเป็นอีกส่วนหนึ่งเก็บความรู้เอาไว้ภายใน และสามารถเปิดเผยได้เมื่อมีการผลิตเกิดขึ้น การเรียนรู้ก็สามารถทำได้โดยการศึกษาจากกระบวนการผลิตในขั้นตอนต่างๆ นั้นเอง นอกจากความรู้ในกระบวนการผลิตแล้ว ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการผลิต ก็เป็น

จุดสร้างเสริมความรู้ได้เป็นอย่างดีเช่นกัน การแก้ปัญหาต่างๆ จะเกิดเป็นประสบการณ์สร้างความรู้เช่นกัน

1.2.3 สร้างความรู้จากเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่ม ให้โอกาสกับคณะกรรมการและสมาชิกอย่างเสมอภาค ในการที่จะไปแสวงหาความรู้จากการอบรมสัมมนา เมื่อได้รับความรู้มาแล้วทางกลุ่มกำหนดให้ต้องนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ให้กับทุกๆ คนในกลุ่ม ได้มีความรู้ร่วมกันด้วย ความรู้ประเภทนี้เกิดขึ้นในระยะเริ่มต้น จัดตั้งกลุ่ม เป็นการเสริมความรู้ที่ได้สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ

1.2.4 สร้างความรู้โดยใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่าง ผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม โดยสมาชิกคนใดมีความเชี่ยวชาญ ถนัดในด้านใด จะเป็นผู้สอนความรู้โดยการให้ฝึกปฏิบัติจริง เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ ถ่ายทอดความรู้ในลักษณะความรู้ที่ฝังลึกจากบุคคลหนึ่งไปยังเพื่อนสมาชิกในกลุ่ม ทำให้ความรู้ต่างๆ กระจายไปทั่วทั้งกลุ่มสมาชิก

1.2.5 จัดจำรูปแบบผ่านสื่อต่างๆ เช่นสื่อสิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต ความรู้ในลักษณะนี้มักจะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านพื้นฐานการศึกษาในระบบและอายุของสมาชิกและคณะกรรมการกลุ่ม ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนนมีอายุระหว่าง 40-50 ปีและมีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทำให้มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ได้ค่อนข้างดี และสามารถสืบค้นสิ่งที่สนใจจากอินเทอร์เน็ตได้ ส่วนกรรมการกลุ่มวิสาหกิจอื่นๆ มีอายุก่อนข้างมาก มีความรู้ในเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์น้อย อย่างไรก็ตามกรรมการกลุ่มส่งเสริมอาชีพและแปรรูปผ้าทอมีความสามารถในการแปลงรูปจากสื่อโทรทัศน์หรือหนังสือพิมพ์มาเป็นสินค้าออกสู่ท้องตลาดได้เป็นอย่างดี

1.2.6 การสร้างความรู้จากการศึกษาดูงาน นอกจากเรื่องของการเข้ารับการอบรมแล้ว กิจกรรมเพิ่มพูนความรู้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานนั้นมักได้รับการเชิญชวนจากหน่วยงานสนับสนุน หรือจากองค์กรที่ต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การศึกษาดูงานจะทำให้ได้รับรู้ความเคลื่อนไหวของกระบวนการทำงานในองค์กรที่มีลักษณะเหมือนเครือข่าย คือทำงานลักษณะคล้ายกันแต่อยู่คนละพื้นที่ ทำให้ได้รับความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน และในแวดวงของผู้ประกอบอาชีพการงานที่มี



ความสัมพันธ์กัน การศึกษาดูงานเป็นสิ่งที่ต้องมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น เช่นเดียวกัน บางครั้งสมาชิกยินดีที่จะรับภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปดูงานด้วยตนเอง

1.3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

1.3.1 การจัดเก็บความรู้ผ่านตัวบุคคล ความรู้เป็นจำนวนมากของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ถูกจัดเก็บอยู่ในประธาน และคณะกรรมการกลุ่ม จึงเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ในขณะที่ยังไม่มีเครื่องมือแปลงความรู้ในตัวบุคคลไปเป็นเอกสารแบบง่ายๆ การเรียกใช้ความรู้สามารถทำได้อยู่ทางเดียวคือการถ่ายทอดออกจากตัวบุคคลโดยตรง

1.3.2 การจัดเก็บความรู้จากผลงานการผลิต อาจกล่าวได้ว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จทุกกลุ่ม จะมีความรู้จัดเก็บอยู่ในผลผลิตเป็นจำนวนมาก ผลผลิตที่มีความพิเศษแตกต่างไปจากสินค้าทั่วๆ ไปในท้องตลาด ก็จะมี ความรู้ที่ซับซ้อนซ่อนอยู่ในสินค้านั้นด้วย กล่าวได้ว่าสินค้าที่มีความซับซ้อนคือสิ่งสะท้อนความรู้ของผู้ผลิตที่มีความรู้ในการผลิตว่ามีความซับซ้อนเพียงใดนั่นเอง

1.3.3 การจัดเก็บความรู้ด้วยระบบเอกสารที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเอง มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่กี่กลุ่ม ที่มีความสามารถพิมพ์เอกสารเกี่ยวกับ ประวัติ กิจกรรม และผลงาน ของกลุ่มของตนเองเก็บไว้เพื่อให้ผู้มาเยี่ยมชมหรือลูกค้าอ่านรายละเอียดได้ ความรู้ในรูปแบบดังกล่าวที่บางกลุ่มมีอยู่แม้จะไม่มาก แต่ก็นับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบด้วยตนเองอย่างแท้จริง

1.3.4 การจัดเก็บความรู้ด้วยระบบเอกสารที่หน่วยงานอื่นจัดทำให้ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนของงานศึกษาครั้งนี้เกือบทั้งหมด มีหน่วยงานราชการและเอกชนมาช่วยจัดทำเอาไว้บ้างเป็นส่วนใหญ่ นับเป็นช่วงระยะเริ่มต้นของการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ

1.4 การประมวลความรู้และการกลั่นกรองความรู้

1.4.1 ความรู้จากการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการ เป็นวิธีการกลั่นกรองความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยผ่านกระบวนการพูดคุยถึงข้อกำหนดที่เป็นเอกลักษณ์ของทางกลุ่ม เนื่องจากงานของกลุ่มส่วนใหญ่เป็นงานที่เกิดจากการผลิตตามรายการสั่งซื้อ ฉะนั้นการกลั่นกรองความรู้จึงจำเป็นต้องตรวจสอบความรู้ทุกขั้นตอนของการผลิต สมาชิกที่ร่วมกัน

ผลิตจะช่วยกันตรวจสอบความถูกต้องทุกขั้นตอน ตัวอย่างการผลิตผ้าไหม ต้องตรวจสอบตั้งแต่การฟอกย้อม การสาวม้วน การร้อยฟืม การทอเป็นผืนผ้า แต่ละขั้นตอนผู้นำกลุ่มจะตรวจสอบความถูกต้อง ความสวยงามของงานลูกค้า หากงานออกมาไม่เป็นไปตามคำสั่งซื้อของลูกค้าลูกค้าอาจปฏิเสธการรับงานนั้นได้

1.4.2 ความรู้จากการปรับปรุงลดลายการผลิต กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางแห่ง มีความสามารถที่จะออกแบบลดลายการผลิตสินค้าด้วยตนเองทุกขั้นตอน บางแห่งต้องมีผู้แนะนำจากภายนอกเข้าไปให้ความรู้ เมื่อคณะกรรมการกลุ่มมีความรู้ส่วนนี้เพิ่มเติมขึ้น จะมีกระบวนการนำความรู้ที่ได้ไปถ่ายทอดให้กับสมาชิกคนอื่นๆ เพื่อผลิตผลงานใหม่ๆ ออกสู่ตลาด ทำให้กระบวนการผลิตมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.4.3 ความรู้จากการปรับปรุงกระบวนการผลิต ให้สมบูรณ์ เมื่อเกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการทำงาน ทางกลุ่มจะมีการพูดคุยทำความเข้าใจระหว่างผู้นำกลุ่ม และสมาชิกในกลุ่มเสมอๆ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นและทำให้กระบวนการผลิตมีความผิดพลาดน้อยที่สุด ความรู้นี้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงและจัดเก็บเข้าสู่ระบบความจำของแต่ละคน ทำให้ลดความผิดพลาดซ้ำซ้อนในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามถ้ากลุ่มฯ สามารถพัฒนาศักยภาพในเรื่องการจัดการความรู้ไปสู่ระดับของการจัดการความรู้ในทางทฤษฎีได้อย่างแท้จริง จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.5 การเข้าถึงความรู้

1.5.1 การจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนน้อยสามารถจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์บริเวณพื้นที่ว่างที่พอจะจัดได้ของสำนักงาน ช่วยให้ผู้ที่มาเยี่ยมชมมีความเข้าใจระบบการทำงานได้ดีขึ้น จึงนับได้ว่าคณะกรรมการกลุ่มนั้นๆ มีความเข้าใจในความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ ที่มีผลต่อการความต้องการสินค้า ผู้มาเยี่ยมชมและลูกค้าจะรู้จักกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแห่งนั้นดียิ่งขึ้น

1.5.2 การเผยแพร่เอกสารประชาสัมพันธ์ที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเอง ข้อนี้เหมือนกับการจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ กล่าวคือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนน้อย ที่สามารถดำเนินกิจกรรมดังกล่าวได้ กลุ่มที่ทำได้จะมีข้อได้เปรียบในการสร้างโอกาสในการเข้าถึงความรู้ของบุคคลภายนอก ทำให้ผู้ที่มาติดต่อหรือลูกค้าได้

เข้าถึงผลงานและเรียนรู้เรื่องของกลุ่มได้ดีขึ้น

1.5.3 การเผยแพร่เอกสารประชาสัมพันธ์ที่หน่วยงานอื่นจัดทำให้ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ไม่สามารถสร้างเอกสารเผยแพร่ความรู้ได้ด้วยตัวกลุ่มเอง ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก จะมีข้อจำกัดในเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ จุดอ่อนของการอาศัยหน่วยงานภายนอกคือ หน่วยงานภายนอกมักจะรู้จักกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีชื่อเสียงก่อน กลุ่มใดที่ไม่มีสินค้าที่โดดเด่นก็มักถูกมองข้ามไป ส่วนกลุ่มที่มีสินค้าที่ตรงความต้องการของตลาด ลูกค้ายิ่งรู้จักกลุ่มวิสาหกิจนั้นแล้ว กลุ่มที่ควรได้รับการส่งเสริมจึงไม่ได้รับการส่งเสริมตามสมควร

1.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

1.6.1 ผู้นำกลุ่มถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิก การถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิก ถ้าเป็นการถ่ายทอดความรู้ใหม่ให้กับคนเก่าที่ไม่ได้เข้ารับการอบรม จะใช้วิธีการปฏิบัติให้ดูเพื่อให้เห็นขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ในกรณีที่เป็นสมาชิกใหม่จะเป็นการสอนงานกันทั้งระบบเรียกว่า ระบบพี่เลี้ยง

1.6.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม สมาชิกมีความรู้ดีว่าการแลกเปลี่ยนความรู้กันจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการสลับเปลี่ยนสายงานที่ทำ เพื่อให้เกิดความรู้ความชำนาญในด้านต่างๆ หลากหลาย การสลับเปลี่ยนสายงานนั้นแม้ว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่จะไม่ได้แบ่งแยกหน้าที่ในการทำงานที่ชัดเจนว่าใครมีความถนัดในเรื่องอะไร แต่ตัวประธานกลุ่มจะเป็นผู้กำหนดได้ว่าใครควรจะไปช่วยงานของอีกฝ่ายหนึ่งได้

1.6.3 การเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา การเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงาน ทำให้ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ความรู้ทางการตลาดและการกระจายสินค้า จากวิทยากรผู้ฝึกอบรม และผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมรายอื่นๆ ทางกลุ่มให้การสนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกกลุ่มอย่างเต็มที่ คำชี้แจงจากคณะกรรมการคือ การจัดสรรเงินและเวลาให้แก่สมาชิกเพื่อเข้ารับการอบรมในสถานที่และพื้นที่ต่างๆ โดยไม่มีการตั้งเงื่อนไข หรือตัดโอกาสของสมาชิกคนใดที่ต้องการเข้ารับการอบรม

1.6.4 ระบบพี่เลี้ยง การจับคู่พี่เลี้ยงสอนงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ให้แกกันและกัน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีเครื่องมือในการผลิตอยู่ร่วมกัน

เป็นศูนย์กลาง สามารถใช้วิธีการนี้กับสมาชิกที่มาเข้ากลุ่มใหม่ๆ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้ยังอยู่ในวัยที่เป็นลูกหลาน เป็นการสอนงานที่ละเอียดกว่าการทำให้ดู และมีบททดสอบให้ทำงานด้วย

1.7 การเรียนรู้

1.7.1 การเป็นวิทยากรอบรมถ่ายทอดความรู้ กรรมการศูนย์หัตถกรรมพื้นบ้านอำเภอนาโพธิ์บางคน เช่น ประธานกลุ่ม สามารถทำหน้าที่ในฐานะวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้กับประชาชนทั่วไปหรือผู้ที่สนใจเรียนรู้ ตามศูนย์การแสดงผลสินค้าต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

1.7.2 การเป็นศูนย์การเรียนรู้สำหรับชุมชน กลุ่มสตรีหอผ้าวัดบ้านกระโดนไม้แดง ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชน โดยสำนักงานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์

1.7.3 การถ่ายทอดด้วยการปฏิบัติให้ดู วิธีการสอนที่สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่คุ้นเคยและใช้ความสามารถได้เต็มที่ คือการปฏิบัติให้ดูว่ามีขั้นตอนในการผลิตอย่างไร นับว่าเป็นวิธีการที่ง่ายและได้ผลมากที่สุดสำหรับงานทักษะต่างๆ แต่มีข้อจำกัดเรื่อง เวลา สถานที่ และเครื่องมือที่ใช้

1.7.4 การเป็นครูพิเศษให้กับนักเรียนนักศึกษา คณะกรรมการกลุ่มสตรีหอผ้าวัดบ้านกระโดนไม้แดง ทำหน้าที่เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้เรื่องการทอผ้า ให้กับนักเรียนนักศึกษาที่สนใจในเรื่องงานทอ ที่มาเข้ารับการอบรมโดยมีสถานะเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน มีผู้มาขอให้ทำการอบรมปีละ 2-3 ครั้ง

2. การถอดบทเรียนจากการศึกษาบทบาทของผู้นำ ที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ ของวิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จ ภายใต้โครงการ สินค้าประเภทหนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว จังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัยได้สรุปประสบการณ์ บทบาทผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการสกัดความรู้และประสบการณ์ที่พึงลึก ที่ได้ศึกษาจากประธานและกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ได้ผลสรุป ดังนี้

บทบาทผู้นำในการจัดการความรู้วิสาหกิจชุมชน งานศึกษาครั้งนี้จะสรุปบทบาทผู้นำออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 บทบาทผู้นำในฐานะผู้อำนวยประโยชน์ ได้แก่ บทบาทในการขับเคลื่อนความรู้ การสร้างและการแสวงหาความรู้ และ



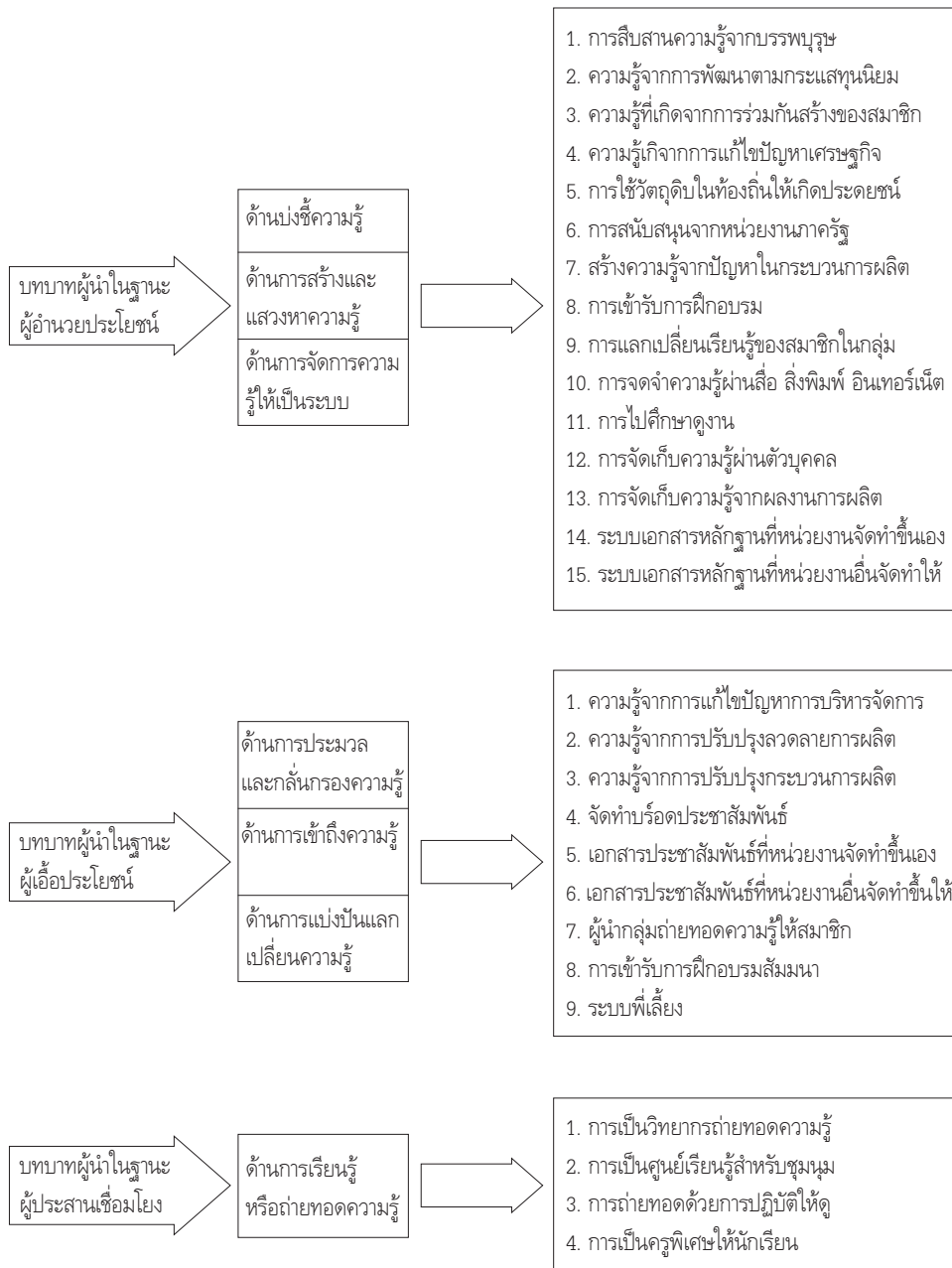
การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

2.2 บทบาทผู้นำในฐานะผู้อุปถัมภ์ ได้แก่ บทบาทในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ บทบาทในการเข้าถึงความรู้ และบทบาทในการแลกเปลี่ยนความรู้

2.3 บทบาทผู้นำในฐานะผู้ประสานเชื่อมโยงเครือข่าย

ได้แก่บทบาทในการเรียนรู้ร่วมกัน

3. ผลจากการศึกษาและถอดบทเรียน นำมาสร้างแบบแผน บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ วิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จ ภายใต้โครงการ ลินคำประภาพรหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว จังหวัดบุรีรัมย์



แผนภาพที่ 1 แบบแผน บทบาทของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ วิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จ ภายใต้โครงการ ลินคำประภาพรหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว จังหวัดบุรีรัมย์

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาระบบการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ในกระบวนการจัดการความรู้

1.1 การบ่งชี้ความรู้ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 กลุ่ม มีการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสืบสานความรู้ การพัฒนาตามกระแสนิยม การร่วมกันสร้างระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ และอิทธิพลทางความคิดและการขึ้นจากภาครัฐ ทั้งหมดนี้มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เนื่องจากทุนทางสังคมและวัฒนธรรมมีความคล้ายคลึงกันและยังได้รับอิทธิพลการพัฒนาจากภาครัฐในแบบแผนเดียวกัน ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของธงชัย พานู (2552 : 230) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดผลิตภัณฑ์เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมที่สืบทอดมาจากรุ่นปู่ เป็นมรดกทางวัฒนธรรมสืบสานกันมาจากคนรุ่นหนึ่งสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง

1.2 การสร้างและการแสวงหาความรู้ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 กลุ่ม มีการสร้างและการแสวงหาความรู้ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันทุกด้าน ได้แก่ ความรู้ที่ได้รับสืบทอดมาจากรุ่นปู่ ความรู้จากกระบวนการผลิต การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจดจำรูปแบบผ่านสื่อต่างๆ การฝึกอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน ทั้งนี้เนื่องจากวัฒนธรรมพื้นบ้านในการอบรมเลี้ยงดูและการพบปะพูดคุยกันในงานแสดงสินค้าที่กรุงเทพฯ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่คล้ายกัน ในขณะที่ทุกคนรับรู้ระบบการแข่งขันเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพดีที่สุด ผลจากการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลวรรณวรรณ (2553 : 162-164) ศึกษาเรื่องทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้ชุมชนพึ่งตนเอง พบว่าทุนทางสังคมของชุมชนพึ่งตนเอง มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของชุมชน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Soo, Midgley, and Devinney. (1999) ที่ศึกษาเรื่อง The Process of Knowledge Creation in Organizations. เป็นการศึกษาสร้างความรู้ในองค์กร ผลการศึกษพบว่า ความรู้ประเภท ภูมิปัญญา ถือเป็นลักษณะพฤติกรรมองค์กร เกิดจากการสร้างสรรค์กระบวนการแก้ปัญหา เกี่ยวเนื่องกับความเข้าใจและความเห็นตรงกันของ

บุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสร้างความรู้ใหม่ในองค์กร

1.3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 กลุ่ม มีการจัดการความรู้ให้เป็นระบบที่คล้ายคลึงกัน 2 ด้านคือ ด้านการจัดเก็บความรู้ผ่านตัวบุคคลและด้านความรู้ผล งานการผลิต ส่วนการจัดเก็บความรู้ในระบบเอกสารที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเองมีเพียงกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนน สอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุภาวดี เจริญเศรษฐม (2553 : 278) ผลการวิจัยพบว่า การจัดเก็บข้อมูลความรู้ มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปของเอกสารบ้าง แต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ด้วยเหตุผลหลายประการ แต่ได้มีการจัดเก็บความรู้ภายในตัวสมาชิกแต่ละคน ภายในตัวสมาชิกแต่ละคน สำหรับระบบเอกสารที่หน่วยงานอื่นจัดทำให้นั้น มีเพียงศูนย์หัตถกรรมพื้นบ้านอำเภอนาโพธิ์ ที่มีหน่วยงานราชการจัดทำให้เนื่องจากเป็นศูนย์ที่ได้รับการส่งเสริมจากโครงการของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

1.4 การประมวลความรู้และการกลั่นกรองความรู้ ได้แก่ ความรู้จากการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการ จากการออกแบบลดรายจ่ายการผลิต และจากการปรับปรุงกระบวนการผลิต สอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุภาวดี เจริญเศรษฐม (2553 : 278) ผลการวิจัยพบว่า การแสวงหาความรู้ขององค์กรอาชีพ มีการแสวงหาฝึกฝนทักษะ โดยการปฏิบัติงานประจำวัน นอกจากนั้นเป็นการแสวงหาโดยการอบรม ประชุม กลุ่มย่อยระหว่างสมาชิก เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ระหว่างสมาชิก มีการนำปัญหาจากการทำงานประจำวัน ปรัชญาหารือกัน แก้ไขปัญหาร่วมกัน

1.5 การเข้าถึงความรู้ ได้แก่ การจัดป๊ายประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่เอกสารประชาสัมพันธ์ที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเอง และหน่วยงานอื่นจัดทำให้ ในกระบวนการนี้ความรู้ที่จัดเก็บส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล มากกว่า เป็นเอกสารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างวัฒนธรรมไทยไม่ส่งเสริมในเรื่องการบันทึกจดจำสิ่งต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย พานู (2552 : 230) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ จะเป็นความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม ภูมิปัญญา วัฒนธรรมชุมชน วิถีชุมชนฝังลึกในตัวคน การจัดเก็บในรูปความรู้ชัดแจ้งจึงมีน้อย



1.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 กลุ่ม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันทุกด้าน ได้แก่ ผู้นำกลุ่มถ่ายทอดความรู้ให้แก่สมาชิก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การฝึกอบรมสัมมนา และระบบพี่เลี้ยงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Epstein. (2000) ศึกษาเรื่อง Sharing Knowledge in Organizations : How People Use Media to Communication เป็นการศึกษาการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรเพื่อจะทราบว่าบุคคลใช้อุปกรณ์สื่อสารกันอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารโดยพบปะสนทนา โดยตรงจะให้ผลดีกว่าการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญต่อการแพร่กระจายความรู้ การเป็นเพื่อนจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

1.7 การเรียนรู้ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 กลุ่ม มีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมือนกัน คือ การถ่ายทอดโดยการสาธิต ทำให้ดู ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของชุดิมา เมฆวัน (2549 : 85-90) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ของกลุ่มธุรกิจชุมชนและปัญหาในการจัดการความรู้กลุ่มธุรกิจชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า กระบวนการถ่ายทอดความรู้ทั้งหมดใช้ การสาธิต ทำให้ดู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของศักดิ์ชาย พวงจันทร์ และปิ่นนุช ยะแก้ว (2549) ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ไม่แกะสลักบ้านหลุก พบว่าการถ่ายทอดความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น คือถ่ายทอดโดยการฝึกงาน เป็นการสอนที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือช่วยดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร ซึ่งบุญดี บุญญากิจและณัชนัน พรกาญจน์นันท์(2550 :6) กล่าวว่า การจัดการความรู้คือกระบวนการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้

2. ผลการศึกษาบทบาทและถอดบทเรียนของผู้นำที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ระดับ 5 ดาว พบว่า ผู้นำมีบทบาทต่อกระบวนการจัดการความรู้ ในระยะแรกผู้นำจะมีบทบาท 3 บทบาท ในฐานะเป็นผู้อำนวยความสะดวก มีบทบาททั้งชี้ความรู้ การสร้างและการแสวงหาความรู้ และการจัดความรู้ให้เป็นระบบ และมีบทบาท

เป็นผู้เอื้อประโยชน์ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และมีบทบาทในการเป็นผู้ประสานเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชลกันต์ นาคทิม (2551 : 107-114) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้นำในการจัดการความรู้ของเกษตรกรทำนาเกษตรอินทรีย์ ผลการศึกษาพบว่า บทบาทผู้นำในการจัดการความรู้มีบทบาท 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงที่ 1 เริ่มก่อตั้งกลุ่มและพัฒนาเป็นการเริ่มสร้างความรู้และพัฒนาตนเอง ทดลองปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม ช่วงที่ 2 ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้เอื้อประโยชน์ ส่งเสริมสนับสนุนให้เกษตรกรเกิดการเรียนรู้ ช่วงที่ 3 บทบาทผู้นำจะเชื่อมโยงช่องทางทางจำหน่ายผลผลิต

สรุปผู้นำมีบทบาทสำคัญในการจัดการความรู้ดังกล่าวของ กวี วงศ์พรม.(2535 : 14) ที่กล่าวว่าผู้นำเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมภายในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร ฉิมพลี. (2555). **รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักรสาน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กมลวรรณ วรรณชนง. (2553). **ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้ชุมชนพึ่งตนเอง**. วิทยานิพนธ์ รัชประเทศศาสตรดุขฎิบัณฑิต กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ชุดิมา เมฆวัน. (2549). **การจัดการความรู้ของกลุ่มธุรกิจชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธงชัย พาบุ. (2552). **รูปแบบการจัดการความรู้ธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์**. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุขฎิบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิธิ เอียวศรีวงศ์. (2546). **ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการทรัพยากร. ทิศทางไทย**. 5(สิงหาคม) : 3-4.
- ประภาส ปันตกแต่ง และพยุ้งศักดิ์ คชสวัสดิ์. (2548). (ออนไลน์). แหล่งที่มา http://souvenirbuu.wordpress.com/ธุรกิจ_ของที่ระลึก-2/โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์/ตัวอย่างความล้มเหลวของ/

- ภาวณันท์ พันธุ์แพ. (2547). ผู้นำกับการแบ่งการเรียนรู้.
วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัย หอการค้าไทย ปีที่ 24 ฉบับ
ที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2547) : หน้า 51-62.
- รายงานการประชุมจังหวัดบุรีรัมย์. (2553). (ออนไลน์). แหล่ง
ที่มา : www.buriram.go.th/book/doc/june52.doc.
- วรกันต์ จารุพัฒน์. (2548). การวัดประสิทธิภาพกลุ่มวิสาหกิจ
**ชุมชนสินค้าผ้าพื้นเมืองในโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่ง
ผลิตภัณฑ์”** วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. (2552). (ออนไลน์). แหล่งที่มา
: <http://www.thaitambon.com/tambo/totopprovlist.asp>
- สุภาพร ตั้งจตุโรโสภณ. (2549). **การจัดการความรู้ในธุรกิจค้า
ปลีก กรณีศึกษา : บริษัทที่ดำเนินธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่ง.**
การค้นคว้าอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต กรุงเทพฯ :
วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาวดี เจริญเศรษฐม. (2553). **การพัฒนารูปแบบการจัดการ
ความรู้ขององค์กรอาชีพท้องถิ่น.** วิทยานิพนธ์ ปรัชญา
ดุสิตบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **การ
จัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : ธรรม
กมลการพิมพ์.
- สำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์. (2552) **เอกสารบันทึกข้อความ รายงาน
การประชุมหัวหน้าส่วนราชการ จังหวัดบุรีรัมย์ ครั้งที่
3/2552.** จังหวัดบุรีรัมย์.
- Epstein. L.D. (2000). **Sharing Knowledge in
Organizations : How People use Media to
Communicate.** Unpublished Doctoral Dissertation,
University of California, Berkeley.
- Lussier. R.N. and F.A. Christopher. (2004). **Leadership
: Theory.** Application Skill Development. Eagan,
MN : Thomson West.
- Soo. C.W., D.F. Midgley. and T.M. Devinney. (1999).
**The Process of Knowledge Creation in
Organizations.** Unpublished Doctoral
Dissertation, Australian Graduate School of
Management, University of New South Wales,
Sydney.

