



แบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4

ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง:

บทเรียนจากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผึ้งชันโรง จังหวัดสงขลา*

A MODEL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES FOR LEVEL-4

COMMUNITY INNOVATORS WITH ADVANCED PRACTICAL INNOVATION EXPERTISE:

LESSONS FROM THE SONGKHLA STINGLESS BEE COMMUNITY ENTERPRISE NETWORK

วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล^{1*}, นุกูล ชื่นฟัก²

Woraluck Lalitsasivimol^{1*}, Nukool Chinfuk²

¹คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ สงขลา ประเทศไทย

¹Hatyai Business School, Hatyai University, Songkhla, Thailand

²คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ สงขลา ประเทศไทย

²Faculty of Political Science, Hatyai University, Songkhla, Thailand

*Corresponding author E-mail: woraluck@hu.ac.th

*Tel: 061-7141565

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง สกัดบทเรียนจากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผึ้งชันโรง จังหวัดสงขลา สะท้อนการเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่การเป็นนวัตกรรมชุมชนและการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน บทความนี้ใช้การสังเคราะห์เชิงแนวคิดจากเครือข่าย เอกสารที่เกี่ยวข้อง และบทเรียนจากการดำเนินงานของกลุ่มเพื่ออธิบายกลไกการจัดการความรู้ บทบาทนวัตกรรมชุมชน และเงื่อนไขที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของชุมชนอย่างเป็นระบบ บทเรียนสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้ที่ใช้ได้จริงจากการปฏิบัติ 2) การจัดการความรู้ต้องอาศัยการตีความร่วมและการจัดระบบความรู้ 3) การเรียนรู้ที่มีพลังเกิดจากการถ่ายทอดผ่านการลงมือทำ 4) ความรู้จะมีคุณค่าเมื่อถูกนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาเป็นมาตรฐานของกลุ่ม และ 5) การขยายผลอย่างยั่งยืนต้องอาศัยเครือข่าย กลไกกลาง และผู้นำการเรียนรู้ที่สามารถเชื่อมโยงผู้คนและความรู้เข้าด้วยกัน จากบทเรียนดังกล่าว ผู้เขียนสังเคราะห์เป็นแบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้เชิงวงจร 5 ช่วง ได้แก่ การดึงบทเรียนจากการปฏิบัติจริง การตีความร่วมและจัดระบบความรู้ การถ่ายทอดผ่านการลงมือทำ การประยุกต์ใช้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการขยายผลผ่านเครือข่ายและมาตรฐาน นอกจากนี้ นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ยังทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ตัวกลางความรู้ และผู้ประสานเครือข่าย แบบจำลองนี้ชี้ว่า ความสำเร็จของชุมชนเกิดจากการเชื่อมความรู้คน กลไก และเครือข่าย เกิดระบบการเรียนรู้ร่วม สามารถต่อยอดสู่การยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้เป็นชุมชนแห่ง

การเรียนรู้และนวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นแนวทางสำคัญสำหรับการออกแบบกลไกพัฒนาชุมชนบนฐานความรู้และการขยายผลนวัตกรรมในบริบทท้องถิ่นต่อไป

คำสำคัญ: แบบจำลองกระบวนการ, การจัดการความรู้, นวัตกรรมชุมชนระดับ 4, เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนฝั่งชันโรง, การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

Abstract

This academic article aims to propose a knowledge management process model for Level 4 community innovators who demonstrate high capability in applying innovation in practice. The model is synthesized from lessons learned from the stingless bee community enterprise network in Songkhla Province, which reflects the transformation of local wisdom into community innovation and sustainable self-reliance. The article employs conceptual synthesis based on network reports, related documents, and operational lessons from the community groups to explain the mechanisms of knowledge management, the roles of community innovators, and the conditions that enable systematic community learning. The synthesis identifies five key lessons: 1) Practical knowledge emerges from real practice; 2) Knowledge management requires shared interpretation and systematic knowledge organization; 3) Powerful learning occurs through hands-on practice; 4) Knowledge gains value when it is applied and developed into group standards; and 5) Sustainable scaling-up requires networks, intermediary mechanisms, and learning leaders capable of connecting people and knowledge. Based on these lessons, the author develops a cyclical knowledge management process model consisting of five stages: extracting lessons from practice, collectively interpreting and organizing knowledge, transferring knowledge through practice, applying and continuously improving knowledge, and scaling up through networks and standards. In addition, Level 4 community innovators serve as learning facilitators, knowledge brokers, and network coordinators. The model indicates that community success results from linking knowledge, people, mechanisms, and networks into a shared learning system. It can further support the upgrading of community enterprises into learning and innovation communities in a concrete manner, while also offering an important guideline for designing knowledge-based community development mechanisms and scaling up innovation in other local contexts.

Keywords: Process Model, Knowledge Management, Level 4 Community Innovators, Stingless Bee Community Enterprise Network, Sustainable Community Development

บทนำ

กระบวนการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนในปัจจุบันมิได้มุ่งเพียงการเพิ่มรายได้หรือส่งเสริมอาชีพในระดับครัวเรือนเท่านั้น หากแต่เป็นการพัฒนาที่บูรณาการมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเอง ปรับตัว และเติบโตได้อย่างยั่งยืนภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบัน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาบนฐานนวัตกรรม การเสริมสร้างศักยภาพของคนและพื้นที่ และการเติบโตที่สมดุลและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของคนและชุมชนในทุกระดับ (ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580), 2561) ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่ให้ความสำคัญกับการขจัดความยากจน การเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างทั่วถึง การลดความเหลื่อมล้ำ และการสร้างหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา (United Nations, 2015) ภายใต้ทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ของการพัฒนาในแต่ละพื้นที่กลับมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ บางพื้นที่สามารถยกระดับไปสู่ความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ขณะที่หลายพื้นที่ยังคงเผชิญข้อจำกัดด้านการพึ่งพาการสนับสนุนจากภายนอกและการขาดความต่อเนื่องของกระบวนการพัฒนา สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยชี้ขาดมิได้อยู่ที่การได้รับทรัพยากรหรือองค์ความรู้จากภายนอกเพียงอย่างเดียว หากแต่อยู่ที่ศักยภาพของชุมชนในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการดูดซับ ปรับใช้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง ภาคการเลี้ยงผึ้งชันโรงเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการประกอบอาชีพที่ต้องผสมผสานทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้สมัยใหม่ เนื่องจากต้องอาศัยทั้งทักษะเชิงเทคนิคและทักษะทางสังคมควบคู่กัน (เกียรติภูมิ จันเต, 2559) ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชันโรงจึงมิใช่เพียงการถ่ายทอดเทคนิคการผลิต แต่ต้องอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และมีผู้นำการเรียนรู้ที่สามารถเชื่อมโยงทรัพยากรภายนอกเข้าสู่การพัฒนาภายในชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง

เมื่อกระบวนการเรียนรู้เป็นปัจจัยชี้ขาดของความสำเร็จในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน “นวัตกรรมชุมชน” จึงมีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกภายในที่ช่วยให้ชุมชนสามารถจัดการกระบวนการเรียนรู้และสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ด้วยตนเอง นวัตกรรมชุมชนในความหมายนี้มิได้จำกัดอยู่เพียงการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ หากยังครอบคลุมถึงวิธีคิด วิธีจัดการ วิธีรวมกลุ่ม วิธีถ่ายทอดความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือแนวปฏิบัติใหม่ที่เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการของชุมชน อันนำไปสู่การแก้ปัญหา การยกระดับคุณภาพชีวิต และการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทที่ชุมชนต้องเผชิญกับความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ชุมชนจึงจำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ เทคโนโลยี และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองได้อย่างแท้จริง จากการศึกษาของ นุกุล ชื่นพัก และคณะ สามารถจำแนกระดับของนวัตกรรมชุมชนตามขอบเขตบทบาทและความสามารถในการจัดการความรู้ได้ 4 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 ผู้ใช้

และเรียนรู้เพื่อนำไปปฏิบัติด้วยตนเอง ระดับที่ 2 ผู้ถ่ายทอดและช่วยเหลือสมาชิกภายในกลุ่ม ระดับที่ 3 ผู้ประสานการเรียนรู้และเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างกลุ่ม และระดับที่ 4 คือ นวัตกรรมชุมชนผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถขั้นสูงในการรับ - ปรับ - ใช้ - ถ่ายทอดนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับบริบทชุมชน สามารถเชื่อมโยงทรัพยากรและองค์ความรู้จากภายนอก แลกเปลี่ยนความรู้ให้เป็นแนวปฏิบัติที่ใช้ได้จริง และสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมที่ทำให้ความรู้ไหลเวียน สะสม และสืบทอดได้อย่างต่อเนื่องในระดับเครือข่าย ด้วยเหตุนี้ นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 จึงมีใช้เพียงผู้เชี่ยวชาญเชิงเทคนิค แต่เป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวกลางความรู้ และผู้จัดการกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ตัวอย่างเชิงประจักษ์จากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชันโรงในจังหวัดสงขลาได้สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของนวัตกรรมชุมชนกับกระบวนการจัดการความรู้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะ 3 พื้นที่ต้นแบบ ได้แก่ บ้านคลองต่อ อำเภอรัตนบุรี ซึ่งโดดเด่นด้านการพัฒนานวัตกรรมที่สอนนวัตกรรมน้องและการเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้ให้แก่เครือข่าย ตำบลชะแล อำเภอสิงหนคร ซึ่งทำหน้าที่เป็นพื้นที่เรียนรู้และศูนย์กลางการเชื่อมโยงเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และบ้านเกาะแลหนังฟาร์ม อำเภอเทพา ซึ่งสะท้อนการยกระดับองค์ความรู้สู่การจัดการฟาร์มและการพัฒนามาตรฐานเชิงคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม นกุล ชื่นพัก และคณะ กล่าวได้ว่า พื้นที่เหล่านี้ทำหน้าที่เสมือน Learning and Innovation Platform (LIP) ของชุมชน (นกุล ชื่นพัก และคณะ, 2567) ซึ่งเปิดพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วม การทดลอง การเรียนรู้ร่วม และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ สะท้อนว่า การจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง มิได้เป็นเพียงการถ่ายทอดความรู้ หากเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ความรู้เกิดการไหลเวียน ขยายผล และสั่งสมเป็นทุนทางปัญญาของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

งานศึกษาที่เกี่ยวข้องสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ ประเด็นแรก แบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งงานของ Nonaka, I. & Takeuchi, H ช่วยอธิบายพลวัตของการสร้าง การแลกเปลี่ยน และการยกระดับความรู้จากระดับบุคคลสู่ระดับกลุ่ม (Nonaka, I. & Takeuchi, H., 1995) ขณะที่ Lundvall, B. A. ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นผ่านปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย (Lundvall, B. A., 1995) ประเด็นที่สอง นวัตกรรมชุมชน งานศึกษาด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาผู้นำชุมชนสะท้อนว่า บุคคลที่มีบทบาทขับเคลื่อนการเรียนรู้ในชุมชนมิได้ทำหน้าที่เพียงถ่ายทอดความรู้ แต่ยังต้องเชื่อมโยงผู้คน ทรัพยากร และกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ชุดิมา ถวัลย์ปรีดา และคณะ, 2564) ประเด็นที่สาม เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน งานของ กุลทัต หงษ์ขยางกูร และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา ชี้ว่าความเข้มแข็งของเครือข่ายขึ้นอยู่กับกระบวนการร่วมมือ การจัดการความสัมพันธ์ และการสร้างกติกาการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ และประเด็นที่สี่ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผึ้งชันโรงจังหวัดสงขลา งานของ นกุล ชื่นพัก และคณะ แสดงให้เห็นพัฒนาการของเครือข่ายในด้านการยกระดับศักยภาพผู้เลี้ยง การสร้างแกนนำการเรียนรู้ และการเชื่อมโยงมาตรฐานกับตลาด อย่างไรก็ตาม ยังขาดการสังเคราะห์เชิงแบบจำลองที่อธิบายอย่างเป็นระบบว่า นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ของเครือข่ายอย่างไรจนทำให้เครือข่ายยกระดับสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นช่องว่างที่บทความนี้มุ่งเติมเต็ม

แนวคิดเรื่อง “นวัตกรรมชุมชน” มิได้เป็นสิ่งใหม่ในวงการพัฒนาชุมชน แต่การจำแนกระดับและบทบาทเชิงหน้าที่ของนวัตกรรมยังขาดความชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความแตกต่างระหว่าง “ผู้เชี่ยวชาญเชิงเทคนิค” กับ “ผู้นำการเรียนรู้เชิงระบบ” การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นการอธิบายบทบาทของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ในฐานะ “ตัวกลางความรู้” (Knowledge Broker) และ “ผู้จัดการกระบวนการเรียนรู้” (Learning Facilitator) ที่ทำให้ความรู้เคลื่อนจากระดับบุคคลไปสู่แนวปฏิบัติร่วมและกลายเป็นระบบของเครือข่าย กรอบคิดนี้สอดคล้องกับแนวทางระบบนวัตกรรมที่เห็นการเรียนรู้เป็นปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในระดับพื้นที่ (Lundvall, B. A., 1995) และแนวคิดเครือข่ายการเรียนรู้ที่เน้นบทบาทของตัวกลางในการเชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Kadushin, C., 2012) ในแง่ของกระบวนการจัดการความรู้ แนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เช่น SECI Model ของ Nonaka, I. & Takeuchi, H ที่อธิบายการเปลี่ยนผ่านระหว่างความรู้แฝง (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ผ่านกระบวนการ Socialization, Externalization, Combination และ Internalization (Nonaka, I. & Takeuchi, H., 1995) หรือแนวคิดของ Wenger, E. เรื่อง Communities of Practice ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านชุมชนปฏิบัติการ ล้วนให้ความสำคัญกับการไหลเวียนของความรู้ภายในองค์กรหรือกลุ่มวิชาชีพ (Wenger, E., 1998) อย่างไรก็ตาม กรอบคิดเหล่านี้มักไม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การเชื่อมโยงข้ามขอบเขต” (Boundary Spanning) ระหว่างชุมชนกับภาคภายนอก และไม่ได้อธิบายบทบาทของตัวกลางที่ต้องแปลความรู้จากภาษาวิชาการสู่ภาษาปฏิบัติของชุมชนอย่างชัดเจน ประเด็นดังกล่าวจึงเป็นช่องว่างทางวิชาการที่บทความนี้มุ่งอธิบายและเติมเต็ม บทความนี้จึงมุ่งอธิบายแบบจำลองกระบวนการจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง จากบทเรียนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนฝั่งซ้ายจังหวัดสงขลา เพื่อทำความเข้าใจกลไกการเชื่อมโยงความรู้ การสร้างการเรียนรู้ร่วม และการยกระดับความรู้จากระดับบุคคลสู่ระบบการจัดการความรู้ของเครือข่าย

แนวทางการสังเคราะห์และฐานข้อมูลประกอบ (Synthesis Approach)

บทความนี้เป็นการสังเคราะห์เชิงแนวคิด (Conceptual Synthesis) จากบทเรียนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงฝั่งซ้ายในจังหวัดสงขลา โดยมุ่งเน้นการอธิบาย “กลไก” และ “รูปแบบการทำงาน” ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 มากกว่าการนำเสนอผลการวิจัยเชิงประจักษ์ การนำเสนอจะเริ่มจากกรอบแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้และการเรียนรู้ของชุมชน ตามด้วยการอธิบายบริบทของวิสาหกิจชุมชนฝั่งซ้าย จากนั้นจึงสังเคราะห์วงจรกระบวนการจัดการความรู้ 5 ช่วง ได้แก่ 1) การถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริง (Capture) 2) การตีความและจัดระบบเป็นแนวปฏิบัติร่วม (Sensemaking and Codification) 3) การถ่ายทอดผ่านการสาธิตและการทำร่วม (Sharing by Doing) 4) การทดลองใช้และปรับปรุง (Application and Refinement) และ 5) การขยายผลผ่านเครือข่ายและมาตรฐาน (Scaling through Network and Standards) พร้อมทั้งวิเคราะห์บทบาทของนวัตกรรมชุมชนใน 4 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 ผู้ใช้และเรียนรู้เพื่อนำไปปฏิบัติด้วยตนเอง ระดับที่ 2 ผู้ถ่ายทอดและช่วยเหลือสมาชิกภายในกลุ่ม ระดับที่ 3 ผู้ประสานการเรียนรู้และเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างกลุ่ม และระดับที่ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง โดยเน้นเป็นพิเศษที่บทบาทของนวัตกรรมระดับ 4 ในฐานะตัวกลางความรู้และผู้จัดการเครือข่าย สุดท้ายจะนำเสนอกลไกการขับเคลื่อนผ่าน Learning and Innovation Platform (LIP) เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่นได้

บทความนี้มีได้มุ่งเสนอผลการวิจัยเชิงปริมาณหรือการทดสอบสมมติฐาน หากแต่มุ่งเสนอกรอบแนวคิดและโมเดลเชิงกระบวนการที่สังเคราะห์จากการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นฐานสำหรับการพัฒนานโยบายและการออกแบบแพลตฟอร์มการเรียนรู้ของชุมชนในอนาคต ข้อจำกัดสำคัญ คือ การสังเคราะห์มาจากการศึกษาในพื้นที่เดียว ดังนั้น การนำไปใช้ในบริบทอื่นจึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การจัดการความรู้ การเรียนรู้ของชุมชน และโครงสร้างเครือข่าย

ฐานข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์ ประกอบด้วย บทเรียนและผลการศึกษาจากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชนโรงในจังหวัดสงขลา จำนวน 30 กลุ่ม โดยเน้นข้อมูลที่สะท้อนบทบาทของแกนนำการเรียนรู้ กระบวนการทำงานร่วมกันของกลุ่ม และพัฒนาการของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การแบ่งนวัตกรรมชุมชนออกเป็น 4 ระดับใช้เกณฑ์พิจารณาจากขอบเขตบทบาท ความสามารถในการจัดการความรู้ และศักยภาพในการเชื่อมโยงการเรียนรู้จากระดับบุคคลไปสู่ระดับเครือข่าย โดยระดับที่ 4 เป็นระดับที่มีบทบาทเด่นที่สุดในฐานะผู้นำการเรียนรู้เชิงระบบ

การทำความเข้าใจ “การจัดการความรู้ของชุมชน” ในบทความนี้ยึด 3 แกนคิดร่วมกัน ได้แก่ (ก) แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มองการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาคน - ความสัมพันธ์ - ระบบการทำงานของชุมชน (ชุดิมา ถวัลย์ปรีดา และคณะ, 2564) (ข) แนวคิดเครือข่ายการเรียนรู้ที่เน้นการไหลเวียนของความรู้ผ่านความสัมพันธ์และบทบาทของตัวกลาง (Kadushin, C., 2012) และ (ค) แนวคิดระบบนวัตกรรมและการเรียนรู้เชิงปฏิสัมพันธ์ที่ชี้ว่าการสร้างนวัตกรรมในพื้นที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย (Lundvall, B. A., 1995) เมื่อผสาน 3 แกนคิดดังกล่าว “นวัตกรรมชุมชนระดับ 4” มิได้เป็นเพียงผู้เชี่ยวชาญเชิงเทคนิค หากแต่ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้จัดการกระบวนการเรียนรู้ และตัวกลางความรู้ ที่เชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สังเคราะห์และยกระดับความรู้ท้องถิ่นให้กลายเป็นมาตรฐานการทำงานของกลุ่ม และต่อยอดสู่การยกระดับมาตรฐานและการตลาด ในเชิงแนวคิดบทความใช้คำว่า ผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leader) และ ตัวกลางความรู้ (Knowledge Broker)

ในกรอบคิดนี้ “ความรู้” ของชุมชนมิใช่เพียงข้อมูลหรือคำแนะนำเชิงเทคนิค หากเป็น ทรัพยากรทางสังคมที่สะสมอยู่ในคน ความสัมพันธ์ และวิธีทำงานร่วมกันของกลุ่ม ดังนั้น การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องสร้างให้พร้อมกันทั้ง 1) ความสามารถของคน (Human Capability) 2) ความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Social Capital) และ 3) ระบบและกติกาการทำงาน of เครือข่าย (Institutional Arrangements) การประเมินบทบาทของนวัตกรรมระดับ 4 จึงควรมองผลกระทบทั้งต่อระดับคน ระดับกลุ่ม และระดับเครือข่าย ไม่ใช่พิจารณาเฉพาะผลผลิตทางกายภาพ

บริบทของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบและนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง

ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังมีข้อจำกัดด้านองค์ความรู้และทักษะในการเลี้ยงผึ้งชนโรงอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะประเด็นการขยายพันธุ์ การจัดการรัง การเก็บเกี่ยวผลผลิต และการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ข้อจำกัดดังกล่าวทำให้หลายกลุ่มพึ่งพาการลองผิดลองถูกและการเรียนรู้แบบแยกส่วนเป็นรายบุคคล ส่งผลให้ความรู้ไม่กระจายและไม่ต่อเนื่อง โครงการวิจัยจึงออกแบบให้ “การเรียนรู้” เป็นแกนกลางของการพัฒนา โดยเปิดพื้นที่ให้สมาชิกถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริง แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสะท้อน



ผลลัพธ์กลับสู่การปรับปรุงการทำงาน ทั้งในระดับฟาร์มและระดับกลุ่ม กระบวนการดังกล่าวมุ่งให้การเรียนรู้เกิดจากปัญหาและการปฏิบัติจริงเป็นฐาน และนำไปสู่การพัฒนาความสามารถของชุมชนอย่างต่อเนื่อง (นุกูล ชื่นพัก และคณะ, 2567)

ฐานข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์มาจากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชันโรง จำนวน 30 กลุ่ม โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มที่มีแกนนำการเรียนรู้และมีพัฒนาการต่อเนื่อง เพื่อทำความเข้าใจว่า “บทบาทนวัตกรระดับ 4” ช่วยยกระดับกลุ่มทั้งด้านความรู้ กระบวนการทำงาน และการเชื่อมเครือข่ายได้อย่างไร

ในเชิงสังคมศาสตร์ นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง จึงทำหน้าที่เสมือน “ผู้นำเชิงระบบ” (System Leader) ในระดับพื้นที่ กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีได้ทำหน้าที่เพียงแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในระดับหน่วยงานเท่านั้น หากยังสามารถเชื่อมโยงผู้คน ความรู้ ทรัพยากร และภาคีภายนอกเข้าด้วยกัน จัดวางความสัมพันธ์การทำงานของเครือข่าย และแปลงทรัพยากรภายนอกให้กลายเป็นโอกาสการเรียนรู้ การพัฒนา และการยกระดับศักยภาพของสมาชิกในชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม หากขาดบทบาทดังกล่าว ชุมชนมักติดอยู่กับการพึ่งพาภายนอก และการเรียนรู้แบบเฉพาะกิจที่ไม่พัฒนาไปสู่ระบบการจัดการความรู้ของตนเอง

กลไกความแตกต่างของระดับ 4 อยู่ที่ความสามารถในการเชื่อมโลกภายในชุมชนกับทรัพยากรและเครือข่ายภายนอก แล้วเปลี่ยนทรัพยากรให้กลายเป็นพื้นที่เรียนรู้ที่เข้าถึงได้จริง ซึ่งทำให้เกิดการยกระดับมาตรฐานการทำงาน การขยายเครือข่าย และความยั่งยืนของผลลัพธ์ในระยะยาว

กระบวนการจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของชุมชน (KM Cycle)

จากบทเรียนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชันโรงในจังหวัดสงขลา สามารถสังเคราะห์ได้ว่า นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของชุมชนผ่านกระบวนการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงตั้งแต่ระดับแกนนำ สมาชิกกลุ่ม การวางแผน การเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีภายนอก กระบวนการดังกล่าวสามารถอธิบายเป็นวงจร 5 ช่วงที่ต่อเนื่องกัน โดยแต่ละช่วงมีวัตถุประสงค์ กิจกรรม และผลลัพธ์เฉพาะที่ทำให้ความรู้เคลื่อนจากประสบการณ์ของสมาชิกและแกนนำ ไปสู่แนวปฏิบัติร่วมของกลุ่ม และพัฒนาต่อเป็นระบบการเรียนรู้ของเครือข่าย วงจรดังกล่าว ประกอบด้วย 1) การถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริง (Capture) ซึ่งเกิดจากการรวบรวมประสบการณ์ ปัญหา และวิธีแก้จากการเลี้ยงจริงของสมาชิกและแกนนำ 2) การตีความและจัดระบบเป็นแนวปฏิบัติร่วม (Sensemaking and Codification) โดยร่วมกันวิเคราะห์ เรียบเรียง และวางแผนให้ความรู้ที่กระจัดกระจายกลายเป็นแนวทางที่ใช้ร่วมกันได้ 3) การถ่ายทอดผ่านการสาธิตและการทำร่วม (Sharing by Doing) ซึ่งอาศัยการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ การสาธิต การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิก และการหนุนเสริมโดยแกนนำ 4) การทดลองใช้และปรับปรุง (Application and Refinement) โดยสมาชิกนำความรู้ไปทดลองใช้ในบริบทของตนเอง แล้วสะท้อนผลกลับมาเพื่อปรับปรุงวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และ 5) การขยายผลผ่านเครือข่ายและมาตรฐาน (Scaling through Network and Standards) ซึ่งทำให้ความรู้ที่ผ่านการทดลองและปรับปรุงแล้วถูกถ่ายทอดต่อในระดับเครือข่าย เกิดการเชื่อมโยงกับภาคีภายนอก และพัฒนาไปสู่มาตรฐานการทำงานหรือแนวปฏิบัติร่วมของเครือข่าย วงจรนี้

มิใช่กระบวนการเชิงเส้นตรงที่สิ้นสุดเมื่อถึงช่วงสุดท้าย หากเป็นกระบวนการวนซ้ำที่ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และทำให้ชุมชนสามารถสะสมองค์ความรู้ ยกระดับการทำงาน และขยายผลการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ (นุกูล ชื่นพัก และคณะ, 2567)

ช่วงที่ 1 การถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริง (Capture)

ช่วงแรกของวงจรเริ่มจากการทำให้ความรู้ที่ฝังอยู่ในประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติปรากฏออกมาเป็นรูปธรรม นวัตกรรมระดับ 4 ทำหน้าที่เป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกสะท้อนและแบ่งปันประสบการณ์จากการทำงานจริง ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว เช่น ปัญหาการสูญเสียรังผึ้งหลังการย้าย ปัจจัยที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในบางช่วงเวลา หรือวิธีจัดการศัตรูธรรมชาติที่ได้ผลในแต่ละพื้นที่ การถอดบทเรียนไม่ได้หยุดแค่คำถาม “ทำอะไร” แต่ลงลึกถึง “ทำไมถึงได้ผลหรือไม่ได้ผล” เพื่อให้สมาชิกเข้าใจกลไกเบื้องหลังและสามารถปรับใช้กับเงื่อนไขที่แตกต่างกันได้ กระบวนการถอดบทเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัย “หลักฐานร่วม” (Shared Evidence) เช่น การบันทึกภาพ การจดบันทึกผลลัพธ์ หรือการนำตัวอย่างมาแสดง ซึ่งช่วยให้การอภิปรายไม่ติดอยู่กับความเชื่อส่วนตัวหรือการโต้แย้งที่ไม่มีข้อมูลรองรับ นวัตกรรมระดับ 4 ในบริบทนี้ทำหน้าที่เป็น “ผู้ตั้งคำถาม” มากกว่าเป็น “ผู้ให้คำตอบ” โดยใช้คำถามเชิงสำรวจ (Probing Questions) เพื่อชวนให้สมาชิกคิดวิเคราะห์และค้นหาคำตอบด้วยตนเอง กระบวนการนี้สอดคล้องกับแนวคิด Action Learning ที่เชื่อว่า การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งที่สุดเกิดจากการสะท้อนคิด (Reflection) จากประสบการณ์จริง ไม่ใช่จากการรับฟังบรรยายเพียงอย่างเดียว บทบาทสำคัญอีกประการหนึ่งของนวัตกรรมระดับ 4 ในช่วงนี้ คือ การเป็น “ผู้แปลภาษา” (Translator) ระหว่างภาษาวิชาการกับภาษาชุมชน เมื่อมีความรู้จากภายนอก เช่น มาตรฐาน GAP หรือเทคนิคการขยายพันธุ์แบบใหม่ นวัตกรรมระดับ 4 จะไม่นำเสนอในรูปแบบคู่มือหรือข้อกำหนดที่แข็งทื่อ แต่จะแปลงให้เป็น “ปัญหาที่ต้องแก้ร่วมกัน” หรือ “โอกาสที่น่าสนใจ” เพื่อลดแรงต้านและเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้ การแปลเชิงคุณค่าเช่นนี้ช่วยให้ชุมชนรับรู้ว่าคุณมามีความรู้ภายนอกไม่ใช่สิ่งที่มาบังคับหรือแทนที่ภูมิปัญญาท้องถิ่น แต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยยกระดับสิ่งที่พวกเขามีอยู่แล้วให้ดีขึ้น

ช่วงที่ 2 การตีความและจัดระบบเป็นแนวปฏิบัติร่วม (Sensemaking and Codification)

หลังจากความรู้ถูกถอดออกมาแล้ว ช่วงต่อมา คือ การทำให้ความรู้ที่กระจัดกระจายกลายเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและสามารถใช้ร่วมกันได้ นวัตกรรมระดับ 4 ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานให้เกิดการตีความร่วม (Collective Sensemaking) โดยในบทความนี้ “การสร้างความหมายร่วม” หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกและแกนนำร่วมกันตีความประสบการณ์ บทเรียน และปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมต่อหลักการ วิธีปฏิบัติ และเงื่อนไขที่ทำให้ผลลัพธ์แตกต่างกัน อันนำไปสู่การตัดสินใจและการปฏิบัติที่สอดคล้องกันในระดับกลุ่มและเครือข่าย โดยชวนสมาชิกหาข้อสรุปจากบทเรียนที่หลากหลายว่า อะไร คือ หลักการหรือขั้นตอนที่ใช้ได้ผลในสถานการณ์ส่วนใหญ่ อะไร คือ ข้อยกเว้นที่ต้องระวัง และอะไรคือปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึง กระบวนการนี้ไม่ได้มุ่งหาคำตอบเดียวที่ถูกต้องเสมอไป แต่มุ่งสร้าง “ความเข้าใจร่วม” ที่ทำให้สมาชิกสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง เมื่อเผชิญสถานการณ์ใหม่ ผลลัพธ์ของช่วงนี้คือ “แนวปฏิบัติร่วม” (Shared Practice) ที่อาจอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนการดูแลรังรายสัปดาห์ วิธีตรวจสอบสุขภาพผึ้ง เทคนิคการเก็บเกี่ยวที่ลดการรบกวนรัง หรือหลักเกณฑ์การคัดเลือกรังที่พร้อมขยายพันธุ์ แนวปฏิบัติเหล่านี้ไม่ใช่กฎตายตัวที่บังคับให้ทุกคนทำเหมือนกันทุกประการ แต่เป็น “กรอบอ้างอิง” (Reference Frame) ที่ช่วยให้สมาชิกมีจุดเริ่มต้นเดียวกันและสามารถเปรียบเทียบผลลัพธ์ได้ การมีแนวปฏิบัติร่วม



เป็นพื้นฐานสำคัญของการก่อรูปอัตลักษณ์ร่วมของกลุ่ม และช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การเรียนรู้ รวมทั้งมีความมั่นใจในการปฏิบัติและพัฒนางานร่วมกันมากขึ้น (Wenger, E., 1998) การจัดระบบความรู้ ในช่วงนี้ยังรวมถึงการสร้าง “ภาษาร่วม” (Common Language) ที่ทุกคนในกลุ่มเข้าใจตรงกัน เช่น การตั้งชื่อเรียก ปัญหาหรือเทคนิคต่างๆ ด้วยคำที่เรียบง่ายและจดจำได้ง่าย การมีภาษาร่วมช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร และทำให้การถ่ายทอดความรู้ในช่วงต่อไปมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในบริบทนี้ นวัตกรรมระดับ 4 ไม่ได้เป็นผู้กำหนดภาษา หรือแนวปฏิบัติเพียงฝ่ายเดียว แต่ทำหน้าที่เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) ที่ชวนให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ เพื่อให้แนวปฏิบัติที่ได้เป็นของกลุ่มอย่างแท้จริง ไม่ใช่ของผู้นำคนเดียว

ช่วงที่ 3 การถ่ายทอดผ่านการสาธิตและการทำร่วม (Sharing by Doing)

เมื่อแนวปฏิบัติร่วมถูกสร้างขึ้นแล้ว ช่วงต่อมา คือ การทำให้สมาชิกที่ยังไม่มีประสบการณ์สามารถเรียนรู้ และนำไปใช้ได้จริง การถ่ายทอดในบริบทการเลี้ยงผึ้งชันโรงมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อเป็นการ “เรียนรู้จากการลงมือทำ” (Learning by Doing) ไม่ใช่การฟังบรรยายหรืออ่านคู่มือเพียงอย่างเดียว นวัตกรรมระดับ 4 จึงทำหน้าที่เปิดพื้นที่ให้ สมาชิกได้สัมผัสกระบวนการจริง เช่น การสาธิตการขยายพันธุ์ในฟาร์มต้นแบบ การชวนมาช่วยจัดการรังในฤดูฝน หรือ การฝึกปฏิบัติการเก็บพรอพอลิสอย่างถูกวิธี รูปแบบการเรียนรู้ในช่วงนี้มักเป็นแบบ “พี่สอนน้อง” (Peer Learning) โดยสมาชิกที่มีประสบการณ์แล้วจะเป็นผู้สาธิตและให้คำแนะนำ ขณะที่นวัตกรรมระดับ 4 ทำหน้าที่คอยสังเกต ให้กำลังใจ และเสริมประเด็นสำคัญที่อาจถูกมองข้าม การเรียนรู้แบบนี้มีข้อดีตรงที่ลดความกดดันของผู้เรียน เพราะรู้สึกว่าการเรียนรู้จากเพื่อนที่มีบริบทใกล้เคียงกัน ไม่ใช่จากผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ห่างไกล นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้กับผู้สอนด้วย เพราะได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่มีค่า (ชุดิมา ถวัลย์ปรีดา และคณะ, 2564)

องค์ประกอบสำคัญของการถ่ายทอดที่มีประสิทธิภาพ คือ การเปิดโอกาสให้สมาชิกซักถาม ทดลองปฏิบัติ และเรียนรู้จากความคลาดเคลื่อนในบรรยากาศที่ปลอดภัย นวัตกรรมระดับ 4 จะสร้างบรรทัดฐานที่ยอมรับว่า ความผิดพลาดเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ ไม่ใช่สิ่งที่ต้องอับอายหรือถูกตำหนิ การสร้างบรรยากาศเช่นนี้ต้องอาศัย ทั้งการพูดจาที่ให้กำลังใจและการกระทำที่เป็นแบบอย่าง เช่น การที่นวัตกรรมระดับ 4 เล่าประสบการณ์ล้มเหลวของตนเองและบทเรียนที่ได้รับ เพื่อแสดงให้เห็นว่า แม้แต่คนที่มีความรู้มากก็ยังเรียนรู้จากความผิดพลาดได้เสมอ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ชุมชนกล้าทดลองสิ่งใหม่และพัฒนาต่อยอดอย่างต่อเนื่อง

ช่วงที่ 4 การทดลองใช้และปรับปรุง (Application and Refinement)

หลังจากเรียนรู้จากการสาธิตแล้ว ช่วงต่อมา คือ การที่สมาชิกนำความรู้ไปทดลองใช้ในฟาร์มของตนเอง และกลับมาแบ่งปันผลที่เกิดขึ้น ช่วงนี้เป็นจุดสำคัญที่ทำให้ความรู้กลายเป็น “ความสามารถ” (Capability) ของบุคคล และกลุ่มอย่างแท้จริง เพราะการนำไปใช้ในบริบทจริงจะทำให้เจอปัญหาและเงื่อนไขที่แตกต่างจากการสาธิต ซึ่งต้องอาศัยการปรับประยุกต์และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า นวัตกรรมระดับ 4 จึงทำหน้าที่สนับสนุนให้สมาชิกกล้าลอง และติดตามให้คำปรึกษาเมื่อเจอปัญหา โดยไม่ทิ้งให้ต่อสู้คนเดียว

กระบวนการในช่วงนี้มีลักษณะเป็นวงจรการเรียนรู้แบบวนซ้ำ (iterative process) กล่าวคือ สมาชิกและแกนนำจะดำเนินการผ่านลำดับ ทดลอง สังเกตผล สะท้อนคิด ปรับปรุง และทดลองใหม่อย่างต่อเนื่อง วงจรดังกล่าว ทำให้การเรียนรู้ของชุมชนไม่หยุดอยู่เพียงผลสำเร็จหรือความล้มเหลวของการทดลองแต่ละครั้ง หากนำไปสู่การทำความเข้าใจเงื่อนไขและปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ในกระบวนการนี้ นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 มีบทบาทสำคัญ

ในการชวนให้สมาชิกสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อสกัดบทเรียน หลักการ และแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานการณ์อื่นได้ อันส่งผลให้การเรียนรู้ของชุมชนเกิดการพัฒนาดำเนินอย่างต่อเนื่องและสะสมเป็นองค์ความรู้ร่วมของเครือข่าย

การติดตามและให้คำปรึกษารายกรณี (Coaching) เป็นกิจกรรมสำคัญในช่วงนี้ นวัตกรรมระดับ 4 จะเยี่ยมเยียนฟาร์มของสมาชิกเป็นระยะ สังเกตปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมคิดหาทางแก้ไขร่วมกัน บางครั้ง อาจพบว่า สมาชิกเข้าใจผิดหรือมองข้ามรายละเอียดสำคัญ นวัตกรรมระดับ 4 จะชี้ให้เห็นและอธิบายเพิ่มเติมโดยไม่ทำให้รู้สึกว่าคุณด่าหิ การให้คำปรึกษาที่ดีต้องสร้างสมดุลระหว่างการให้คำตอบโดยตรงเมื่อจำเป็นกับการชวนให้คิดหาคำตอบเองเพื่อสร้างความมั่นใจและทักษะการแก้ปัญหา กระบวนการนี้ช่วยลดการพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญภายนอกและสร้างความเข้มแข็งภายในชุมชนในระยะยาว

ช่วงที่ 5 การขยายผลผ่านเครือข่ายและมาตรฐาน (Scaling through Network and Standards)

เมื่อแนวปฏิบัติร่วมได้รับการทดลองและปรับปรุงจนมีความมั่นคงแล้ว ช่วงสุดท้าย คือ การขยายผลให้กว้างขวางและยกระดับสู่มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ นวัตกรรมระดับ 4 ทำหน้าที่เชื่อมโยงเครือข่ายและภาคีภายนอกเพื่อผลักดันให้เกิดการรับรองมาตรฐาน เช่น การประสานงานกับหน่วยงานรัฐเพื่อให้กลุ่มเข้าสู่กระบวนการรับรอง GAP การเชื่อมโยงกับตลาดที่ต้องการผลผลิตมาตรฐาน หรือการสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อยกระดับองค์ความรู้ การมีมาตรฐานร่วมไม่เพียงช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและมูลค่าของผลผลิต แต่ยังเป็นกลไกที่ทำให้แนวปฏิบัติของเครือข่ายมีความชัดเจนและสามารถถ่ายทอดไปยังพื้นที่อื่นได้

ผลลัพธ์ในช่วงนี้สะท้อนให้เห็นจากการที่วิสาหกิจชุมชน 4 กลุ่มได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP และการจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสงขลาเมืองผิงชันโรง (นุกุล ชื่นพัก และคณะ, 2567) การมีเครือข่ายที่เป็นทางการช่วยให้เกิดกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการต่อรองกับตลาดในฐานะกลุ่มที่มีอำนาจมากขึ้น นวัตกรรมระดับ 4 มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเครือข่าย โดยทำหน้าที่เป็น “ผู้ประสาน” (Coordinator) ที่เชื่อมโยงความต้องการและทรัพยากรของสมาชิก ตั้งกติกาการทำงานร่วมกัน และสร้างความเป็นธรรมในการกระจายผลประโยชน์ (กุลทัต หงส์ชยางกูร และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา, 2560)

การขยายผลในช่วงนี้ ยังหมายถึง การพัฒนาและต่อยอดสมาชิกที่มีศักยภาพให้ก้าวขึ้นเป็นนวัตกรรมชุมชนในระดับต่าง ๆ (Reproducing Innovators) โดยนวัตกรรมระดับ 4 จะชี้แนะและส่งเสริมให้สมาชิกที่มีศักยภาพก้าวขึ้นเป็นนวัตกรรมระดับต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงที่ความรู้และความสามารถจะผูกติดอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง กลไกนี้เป็นหัวใจของความยั่งยืน เพราะทำให้เครือข่ายสามารถเดินหน้าต่อไปได้แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากร การสร้างผู้นำรุ่นใหม่ต้องอาศัยการมอบหมายความรับผิดชอบอย่างเป็นขั้นตอน การให้โอกาสในการตัดสินใจ และการให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด ไม่ใช่การปล่อยให้เรียนรู้ด้วยตนเองทั้งหมดหรือการควบคุมอย่างเข้มงวดจนไม่กล้าคิดเอง



ภาพที่ 1 โมเดลการยกระดับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมชุมชนระดับ 4

ข้อค้นพบสำคัญจากการถอดบทเรียนครั้งนี้ คือ การบริหารจัดการตนเองของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชันโรงมิได้เกิดจากการมีผู้นำหรือการเข้าถึงองค์ความรู้เพียงอย่างเดียว หากเกิดจากการที่นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ทำหน้าที่เชื่อมโยงการจัดการความรู้ การเรียนรู้ร่วม การจัดการทรัพยากร และการสร้างเครือข่าย จนทำให้เครือข่ายยกระดับจากการรวมกลุ่มเชิงอาชีพไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง กระบวนการดังกล่าวยังส่งผลให้เครือข่ายมีพลังในการต่อรอง สามารถจัดการทรัพยากรเพื่อการพึ่งพาตนเอง และต่อยอดไปสู่การสร้างนวัตกรรมร่วมกันของชุมชนได้อย่างเป็นระบบ องค์ความรู้ใหม่นี้จึงสามารถสังเคราะห์เป็นโมเดลการยกระดับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ผ่านบทบาทของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4

นวัตกรรมระดับ 4 ในฐานะผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง

จากการสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงข้อค้นพบสำคัญมิใช่เพียงการปรากฏของ “ผู้นำ” หากคือ การเกิดบทบาท “ตัวกลางความรู้” ที่ทำให้ความรู้จากการปฏิบัติจริงถูกถอดบทเรียน จัดระบบ และส่งต่อจนกลายเป็นแนวปฏิบัติร่วมของกลุ่มได้อย่างต่อเนื่อง กล่าวได้ว่านวัตกรรมระดับ 4 เป็นกลไกเชิงระบบที่เชื่อม “ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ฝังลึก” (Tacit Knowledge) กับ “ความรู้ที่จัดรูปแล้ว” (Explicit Knowledge) ให้ไหลเวียนระหว่างคน - กลุ่ม - เครือข่าย และลดความเสี่ยงที่ความรู้จะติดอยู่ที่คนเก่งเพียงไม่กี่คนสถาปตยกรรมทางสังคมแห่งการเรียนรู้ (Social Learning Architecture) ลำดับจาก Capture → Scaling สะท้อนการสร้างพื้นที่ฝึกปฏิบัติ (Practice Field) ที่เอื้อ “เรียนรู้จากการทดลองและความผิดพลาด” (Learning-by-doing) ผ่านวงจรถอดบทเรียน การสร้างความหมายร่วม และการสาธิตในพื้นที่จริง จุดเด่นในบริบทไทยคือ การใช้ทุนทางสังคม (Social Capital) เช่น ความไว้วางใจและความสัมพันธ์แบบเครือญาติ เป็นกลไกหล่อเลี้ยงให้ความรู้ไหลเวียนโดยไม่ติดขัดด้วยผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Kadushin, C., 2012)

ภาวะผู้นำเชิงระบบที่ยั่งยืน (Systemic Leadership) เครือข่ายมิได้พึ่ง “คนเก่ง” เพียงคนเดียว หากเกิดจากการที่นวัตกรรมระดับ 4 สร้างห่วงโซ่การพัฒนาคน ผ่านแพลตฟอร์ม LIP อันทำหน้าที่ผลิตชิ้นนวัตกรรมระดับอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง จึงเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้เชี่ยวชาญ (Expert)” สู่ “ผู้ประสานเครือข่าย (Network Orchestrator)” ที่ระดมทรัพยากรข้ามพรมแดนจากรัฐและมหาวิทยาลัยเข้าสู่ชุมชนได้จริง

บทบาทร่วมสามประการ นวัตกรรมระดับ 4 มักปฏิบัติหน้าที่ควบคู่กันอย่างน้อย 3 บทบาท ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Facilitator) ที่ออกแบบเวที/กิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้จากการลงมือทำ 2) ตัวกลางความรู้ (Knowledge Broker) ที่แปลและเชื่อมโยงองค์ความรู้ระหว่างชุมชนกับภาคภายนอกให้เข้ากับบริบทพื้นที่ และ 3) ผู้ประสานเครือข่าย (Network Orchestrator) ที่จัดการความสัมพันธ์และกตีกการทำงานร่วมกันเพื่อให้ความรู้ไหลเวียนและต่อยอดเป็นระบบของกลุ่มและเครือข่าย.

ในเชิงระบบนวัตกรรม ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและการขยับสู่มาตรฐาน GAP สะท้อน Interactive Learning ระหว่างชุมชน - รัฐ - สถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อการยกระดับมาตรฐานและการขยายผล (Lundvall, B. A., 1995); (นุกูล ชื่นพัก และคณะ, 2567) กล่าวโดยย่อ นวัตกรรมระดับ 4 คือ จุดเชื่อมที่ทำให้ ‘ความรู้’ กลายเป็น ‘ความร่วมมือ’ และทำให้ ‘ความร่วมมือ’ กลายเป็น ‘ผลลัพธ์ที่วัดได้’ แรงจูงใจและโครงสร้างสนับสนุนการอำรงบทบาทจำเป็นต้องมีแรงจูงใจและโครงสร้างหนุนเสริม เช่น กลไกยกย่องเชิดชู บทบาททางการในคณะทำงานจังหวัด งบประมาณจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาคนรุ่นใหม่ เพื่อลดความเสี่ยง “ผูกความรู้ไว้ที่คนเก่งคนเดียว” (อัศวิน หนูจ้อย, 2559)

แนวทางออกแบบ Learning and Innovation Platform (LIP)

รายงานเสนอให้ใช้ LIP เป็นกลไกเชิงระบบสำหรับขับเคลื่อนการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยทำหน้าที่รวมองค์ความรู้ ผู้นำอาชีพ และภาคีเพื่อยกระดับมาตรฐาน (นุกูล ชื่นพัก และคณะ, 2567) จากมุมมองปฏิบัติ LIP ที่ทำงานได้จริงควรมีอย่างน้อย 6 องค์ประกอบ 1) เจ้าภาพ/ผู้นำการเรียนรู้ (โดยเฉพาะนวัตกรรมระดับ 4) 2) ชุดความรู้และมาตรฐานภายใน 3) พื้นที่ปฏิบัติจริง/ฟาร์มต้นแบบ 4) กลไกถอดบทเรียนและติดตามผล 5) ระบบสื่อสารและฐานข้อมูล และ 6) ภาคีหนุนเสริมด้านทรัพยากรและตลาด หากขาดองค์ประกอบสำคัญ LIP มักกลายเป็นกิจกรรมชั่วคราวเพื่อความยั่งยืน LIP ควรถูกออกแบบให้เชื่อมกับการสร้างรายได้ เช่น ศูนย์ฝึกอบรมแบบมีรายได้ หรือศูนย์ให้บริการองค์ความรู้แก่สมาชิกและผู้สนใจภายนอก สอดคล้องหลักคิด “คุณค่าร่วม - ประโยชน์ร่วม” (กุลทัต หงษ์ขยางกูร และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา, 2560)

กลไกการขับเคลื่อน ชุดเครื่องมือ 10 ขั้นตอนสู่นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 (Implementation Toolkit) เพื่อให้แพลตฟอร์ม LIP ไม่เป็นเพียง “โครงสร้างที่ว่างเปล่า” นวัตกรรมชุมชนระดับ 4 จำเป็นต้องมีชุดเครื่องมือที่ทำให้ความรู้ถูกค้นหา - ถอดบทเรียน - จัดระบบ - ฝึกใช้ - ติดตามผล และขยายผลได้จริงในพื้นที่ ชุดเครื่องมือ 10 ขั้นตอนต่อไปนี้จะถูกออกแบบให้ทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงปฏิบัติที่ทำให้วงจร KM 5 ช่วง (ภาพที่ 1) เดินหน้าอย่างต่อเนื่องผ่าน 4 ระยะสำคัญ

ระยะที่ 1 การวางรากฐาน (Foundation)

1. Knowledge Mapping สำรวจและจัดทำแผนที่ความรู้ของกลุ่ม เพื่อระบุจุดแข็งและช่องว่างที่เป็นสาเหตุของปัญหาการผลิต/มาตรฐาน
2. Targeting คัดเลือกแกนนำที่มีศักยภาพและจิตสาธารณะเข้าสู่กระบวนการบ่มเพาะ พร้อมกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบเบื้องต้น

ระยะที่ 2 การสร้างวงจรเรียนรู้ (Learning Loop)

1. Reflective Cycle จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์รายเดือนเพื่อถอดบทเรียนจากปัญหาจริง และทำให้ความรู้ไหลเวียนในกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ
2. Standardization (Codification) สังเคราะห์ความรู้ที่กระจัดกระจายให้เป็นแนวปฏิบัติร่วมของชุมชน (เช่น เช็กलिस्ट/คู่มือมาตรฐาน GAP ฉบับชุมชน)
3. Practical Field Training ใช้ฟาร์มต้นแบบเป็นพื้นที่ฝึกปฏิบัติ (Practice Field) เน้นการสาธิต การทำตาม และการสะท้อนผล มากกว่าการบรรยาย

ระยะที่ 3 การยกระดับสู่ระบบ (Systemic Integration)

1. Internal Coaching วิศวกรระดับ 4 ทำหน้าที่พี่เลี้ยงเชิงลึกรายฟาร์ม ช่วยแก้ปัญหาเฉพาะจุด และติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
2. External Brokerage เชื่อมโยงเทคโนโลยี ทรัพยากร และการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก (มหาวิทยาลัย/ภาครัฐ/ภาคี) ให้ลงสู่พื้นที่อย่างสอดคล้องบริบท
3. Digital Knowledge Base จัดระบบฐานข้อมูลความรู้และเรื่องเล่าความสำเร็จผ่านสื่อออนไลน์ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและลดการสูญหายของความรู้เมื่อคนเปลี่ยน

ระยะที่ 4 การขยายผลและยั่งยืน (Scaling and Sustainability)

1. Impact Monitoring ติดตามผลลัพธ์ด้วยตัวชี้วัดที่สะท้อนผลจริง เช่น รายได้ อัตราการรอด/ผลผลิต และความเสมอภาคด้านมาตรฐาน
2. Institutional Arrangement พัฒนากติกาและโครงสร้างการอยู่ร่วมกันของเครือข่าย เพื่อให้ระบบ LIP เดินต่อไปได้ด้วยตนเองและลดการขึ้นกับโครงการ

สรุป

บทความวิชาการนี้นำเสนอการสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง จากบทเรียนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผู้เลี้ยงผึ้งชันโรงในจังหวัดสงขลา โดยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จในการยกระดับวิสาหกิจชุมชนมิได้เกิดจากการได้รับความรู้หรือทรัพยากรจากภายนอกเพียงอย่างเดียว หากเกิดจากการมี “กระบวนการจัดการความรู้” ที่ทำให้ความรู้เคลื่อนจากระดับบุคคลไปสู่แนวปฏิบัติร่วมและกลายเป็นระบบของเครือข่ายได้อย่างยั่งยืน กระบวนการดังกล่าวสามารถสังเคราะห์เป็น 5 ช่วง ได้แก่ 1) การถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริง (Capture) 2) การตีความและจัดระบบเป็นแนวปฏิบัติร่วม (Sensemaking and Codification) 3) การถ่ายทอดผ่านการสาธิตและการทำร่วม (Sharing by Doing)

4) การทดลองใช้และปรับปรุง (Application and Refinement) และ 5) การขยายผลผ่านเครือข่ายและมาตรฐาน (Scaling through Network and Standards) วงจรนี้แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ในบริบทชุมชนมิใช่กระบวนการเชิงเทคนิคที่เน้นการจัดเก็บข้อมูลหรือการเผยแพร่สารสนเทศ แต่เป็น “กระบวนการทางสังคม” ที่ต้องอาศัยการสร้าง ความหมายร่วม การเรียนรู้จากการลงมือทำ และการสะท้อนคิดอย่างต่อเนื่อง ความแตกต่างสำคัญจากโมเดลการจัดการความรู้ในองค์กร เช่น SECI Model หรือ Communities of Practice คือ การให้ความสำคัญกับบทบาทของ “ตัวกลางความรู้” ที่เชื่อมโยงโลกภายในชุมชนกับทรัพยากรภายนอก และการเน้น “การเรียนรู้จากการลงมือทำ” มากกว่าการอบรมหรือการอ่านคู่มือ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของความรู้เชิงปฏิบัติ (Practical Knowledge) ที่ฝังอยู่ในประสบการณ์และบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ บทบาทสำคัญของนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ไม่ได้อยู่ที่การเป็น “ผู้เชี่ยวชาญเชิงเทคนิค” เพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การเป็น 1) ตัวกลางความรู้ที่เชื่อมโยงและแปลความรู้ระหว่างชุมชนกับภาคีภายนอก 2) ผู้อำนวยการความสะดวก ที่ออกแบบและจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ 3) ผู้จัดการเครือข่าย ที่สร้างและบำรุงรักษาความสัมพันธ์และโครงสร้างที่ทำให้เครือข่ายทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการสามบทบาทนี้ทำให้นวัตกรรมระดับ 4 แตกต่างจากนวัตกรรมระดับอื่นในแง่ของ “ขอบเขตการทำงาน” และ “ความสามารถในการสร้างระบบ” ไม่ใช่เพียงแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่สามารถสร้างกลไกที่ทำให้ชุมชนแก้ปัญหาและพัฒนาต่อไปได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ ข้อค้นพบสำคัญของบทความไม่ได้หยุดอยู่เพียงการอธิบายวงจรการจัดการความรู้ หากยังนำไปสู่การสังเคราะห์ องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของโมเดลการยกระดับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมชุมชนระดับ 4 ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ การจัดการความรู้จากการปฏิบัติจริง การพัฒนาการเรียนรู้ร่วมของสมาชิกและแกนนำ การสร้างพลังต่อรองและความสามารถในการจัดการทรัพยากรของเครือข่าย และการต่อยอดสู่การพึ่งพาตนเองและการสร้างนวัตกรรมร่วมกันของชุมชน ตัวชี้วัดในรายงานเครือข่ายสะท้อนว่า การมีนวัตกรรมระดับ 4 และกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบปรากฏชัดจากผลลัพธ์หลายมิติ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับเครือข่าย กล่าวคือ ในระดับบุคคล จำนวนนวัตกรรมชุมชนเพิ่มขึ้นเป็น 65 คน แสดงถึงการขยายฐานผู้นำการเรียนรู้ที่ลดความเสี่ยงจากการผูกติดบุคคลใดบุคคลหนึ่งในระดับกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน 4 กลุ่มได้รับการรับรองมาตรฐานฟาร์มชั้นโรง (GAP) ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงชันโรงบ้านคลองต่อ วนเกษตรบัยรอสฮา HUMBLE BEE FARM และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงชันโรงบ้านเกาะแลหนังฟาร์ม ซึ่งสะท้อนการยกระดับมาตรฐานการผลิตและความน่าเชื่อถือของเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม การจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสงขลาเมืองผึ้งชันโรงแสดงถึงการสถาปนาความร่วมมือที่มีความมั่นคงและสามารถดำเนินงานต่อเนื่องได้ ผลลัพธ์เหล่านี้เป็นหลักฐานว่า โมเดลการจัดการความรู้ที่นำเสนอไม่ได้เป็นเพียงกรอบแนวคิดทางทฤษฎี แต่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่จับต้องได้ วัตถุประสงค์จริง และอธิบายได้ว่าเครือข่ายสามารถยกระดับจากการรวมกลุ่มเชิงอาชีพไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีพลังต่อรอง มีขีดความสามารถในการจัดการทรัพยากร และพัฒนาต่อยอดสู่การพึ่งพาตนเองและการสร้างนวัตกรรมร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

- กุลทัต หงษ์ขยางกูร และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา. (2560). การสร้างและการบริหารเครือข่าย. สงขลา: สถาบันการจัดการระบบสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เกียรติภูมิ จันเต. (2559). การพัฒนาศูนย์สิ่งแวดล้อมศึกษาด้านภูมิปัญญาการอนุรักษ์ผืนป่าผืนน้ำ ตำบลปอแก้ว อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย.
- ชุติมา ถวัลย์ปรีดา และคณะ. (2564). ชุมชนแห่งการเรียนรู้กับการพัฒนาชุมชน. วารสารการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 1(2), 97-111.
- นุกูล ชื่นฟัก และคณะ. (2567). การพัฒนาและยกระดับศักยภาพการเลี้ยงและการขยายพันธุ์ผืนป่าผืนน้ำของกลุ่มผู้เลี้ยง ผืนป่าผืนน้ำในจังหวัดสงขลา. ใน รายงานการวิจัย. หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.).
- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). (2561). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก หน้า 1-71 (13 ตุลาคม 2561). สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อัศวิน หนูจ้อย. (2559). การพัฒนาผู้นำชุมชนแห่งการเรียนรู้. วารสารธรรมทรรศน์, 16(2), 23-31.
- Kadushin, C. (2012). Understanding social networks: Theories, concepts, and findings. New York: Oxford University Press.
- Lundvall, B. A. (1995). National systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning. London: Biddles.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. New York: United Nations.
- Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning, meaning, and identity. Cambridge: Cambridge University Press.