

## Synthesis of Knowledge Management Critical Success Factors\*

Jutharat Sarawanawong\*\*

### ABSTRACT

In constructing knowledge management strategy, organizations need to study the critical factors that will have impact on the organizational knowledge management success. According to the literature and research reviews, there were numbers of research studies on KM success factors. This article presents the synthesis study of research works on KM success factors conducted from 1988 to 2004. The results found that there were 7 KM critical success factors: organizational culture, information technology, organizational management, leadership, KM processes, KM measurement, and KM strategy. The details of each critical factor and its sub-factors are presented in this article.

**Keyword :** knowledge management, critical success factors

---

\*This article is part of the doctoral thesis proposal entitle "Development of Knowledge Management Strategy, Khon Kaen University." PhD program in Information Studies, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University.

\*\*M.A. (Library and Information Science), Student of the PhD program in Information Studies, and Associate Professor, Information and Communication Subject, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University.

## บทนำ

กลุ่มของปัจจัยความสำเร็จ (a series of Critical Success Factors (CSFs)) หรือปัจจัยที่ขับเคลื่อนการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่ต้องศึกษา หากองค์กรต้องการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ขึ้น ซึ่งยืนยันได้จากวรรณกรรมและงานวิจัยหลายชิ้น ได้แก่ งานของ Beckman (1999) Hansen, Nohria and Tierney (1999) Zack (1999) Massey et al. (2001) Frappaolo (2002) และ Moslehi (2004)

คำว่าปัจจัยความสำเร็จมีปรากฏในคำภาษาอังกฤษหลายคำ ได้แก่ critical success factors, enablers, attributes, key-elements และ influencing factors ซึ่งมีความหมายในทำนองเดียวกัน โดยหมายถึงสิ่งที่ขับเคลื่อนความสำเร็จในการจัดการความรู้หรือองค์ประกอบสำคัญที่เป็นหลักประกันที่ทำให้การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ (Roman-Velazquez, 2004) โดยเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนการแสวงหา การจัดการ การถ่ายทอด และการใช้ความรู้ในองค์กร องค์ประกอบเหล่านี้ถูกนำมาใช้เพื่อพิจารณาและวางแผนเมื่อองค์กรต้องการเริ่มดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการประยุกต์การจัดการความรู้ จะไม่สามารถอาศัยองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง แต่ต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่จำเป็นหลายตัวที่มีความเกี่ยวพันกันเพื่อความสำเร็จในการประยุกต์การจัดการความรู้ในระยะยาว ทั้งนี้ปัจจัยความสำเร็จต้องเป็นเสมือนมาตรฐานเทียบเคียง (benchmarks) กับกรณีขององค์กรที่นำไปปฏิบัติและต้องเหมาะสมกับเงินงบประมาณลงทุน รวมถึงต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วย (Frappaolo, 2002)

ปัจจัยความสำเร็จเป็นประโยชน์ในแง่ของการเป็นโครงสร้าง (structure) สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environment analysis) เนื่องจากความจำเป็นที่ต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยปัจจัยเป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดว่าจะใช้ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ในการผลักดันความสำเร็จในการจัดการความรู้ได้อย่างไร (Zack, 1999) การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยความสำเร็จช่วยทำให้องค์กรสามารถกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญ (core area) ในการ

ดำเนินการจัดการความรู้และเป็นสิ่งที่ใช้วัดความสำเร็จได้

ที่ผ่านมาได้มีงานวิจัยหลายชิ้นที่ทำการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ดังข้อความยืนยันจากงานของ Moslehi (2004) ซึ่งทำวิจัยเพื่อหากรอบ (Frameworks) ของกลยุทธ์การจัดการความรู้ ได้ชี้ให้เห็นว่าในต่างประเทศนั้น นับเนื่องจากได้มีการตื่นตัวในการประยุกต์การจัดการความรู้ ก็พบว่ามีนักวิจัยหลายคนต่างก็มุ่งศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างกว้างขวาง รวมถึงมีงานวิจัยหลายเรื่องมุ่งสังเคราะห์ปัจจัยเพื่อนำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดและเครื่องมือเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในงานวิจัยของตน ดังปรากฏในงานของ Alazmi and Zairi (2003) Roman-Velazquez (2004) Moslehi (2004) และ Keyser (2004) ซึ่งงานของ Alazmi and Zairi และงานของ Keyser เป็นการสังเคราะห์จากงานหลายชิ้น โดยมีรูปแบบของการประมวลแตกต่างกัน งานของ Alazmi และ Zairi เป็นการนำเสนอข้อมูลของนักวิชาการหรือนักวิจัยแต่ละคน ในขณะที่งานของ Keyser เป็นการประมวลปัจจัยแต่ละด้าน และให้รายละเอียดเจ้าของงานว่าปรากฏในงานของใครบ้าง ปัจจัยที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยเหล่านี้ พบว่าอาจมีการซ้ำซ้อนกันบ้าง แต่มีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ในขณะที่ยังปรากฏว่ามีงานของบางคนที่งานวิจัยเหล่านี้ไม่ได้นำมาประมวลไว้ บทความนี้จึงต้องการนำเสนองานวิจัยด้านการศึกษาปัจจัย โดยมีความมุ่งหมายเพื่อให้ครอบคลุมปัจจัยความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ที่ปรากฏในวรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ให้ครอบคลุมมากที่สุด

## การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยหลายเรื่องเป็นการสังเคราะห์และประมวลปัจจัยความสำเร็จจากงานหลายชิ้น ซึ่ง Roman-Velazquez (2004) ได้ระบุว่าข้อมูลปัจจัยความสำเร็จที่ได้จากผลการวิจัยและจากประสบการณ์ของนักปฏิบัติด้านการจัดการความรู้ถือเป็นข้อมูลที่นำเชื่อถือที่สุดในการกำหนดปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ งานวิจัยที่ทำการสังเคราะห์ปัจจัยได้แก่ งานของ Alazmi and Zairi (2003) Roman-Velazquez (2004) Moslehi (2004) และ Keyser (2004) ดังนี้

งานของ Alazmi และ Zairi (2003) ได้ทำการสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการ

ความรู้จากงานจำนวน 14 ชิ้น ซึ่งตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 1996-2002 ประกอบด้วยงานของ Wiig, Davenport, De Long, and Beers, Davenport and Prusak, Morey, Trussler, Finneran, Liebowitz, Manasco, Bassi, Choi, Skyrme, Skyrme and Amidon, Steele และ Heising โดยเน้นว่าปัจจัยเหล่านี้คือเป้าหมาย

ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้โดยใช้ความรู้ และเป็นองค์ประกอบที่ทำให้การดำเนินงานจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ รายละเอียดของปัจจัยจำแนกตามเจ้าของงาน มีดังนี้

ผู้เขียน	ปัจจัยความสำเร็จ
Wiig (1996)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สิทธิพลที่เป็นความรู้ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ ต้องได้รับการสนับสนุน การรักษาไว้ และใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดโดยทั้งในระดับคนและองค์กร</li> <li>2. ต้องมีกระบวนการในการการสร้าง รวบรวม จัดระบบ ปรับเปลี่ยน ถ่ายทอด และเก็บรักษาความรู้</li> </ol>
Davenport, De Long, and Beers (1998)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานหรือคุณค่าขององค์กร</li> <li>2. เทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร</li> <li>3. โครงสร้างความรู้ที่เป็นมาตรฐานและยืดหยุ่น</li> <li>4. วัฒนธรรมความรู้ที่มีความเป็นมิตร</li> <li>5. วัตถุประสงค์และการสื่อสารที่ชัดเจน</li> <li>6. การเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติที่สร้างแรงจูงใจ</li> <li>7. ช่องทางที่หลากหลายในการส่งผ่านความรู้</li> <li>8. การสนับสนุนจากผู้บริหาร</li> </ol>
Davenport and Prusak (1998)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เทคโนโลยี (เครือข่าย)</li> <li>2. การสร้างและการเผยแพร่ความรู้</li> <li>3. การแบ่งปันถ่ายทอดความรู้</li> <li>4. คลังความรู้อิเล็กทรอนิกส์</li> <li>5. การฝึกอบรม วัฒนธรรม และผู้นำ</li> <li>6. ประเด็นของความจริงจัง</li> <li>7. โครงสร้างพื้นฐานของความรู้</li> </ol>
Morey (1998)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความสะดวก (สะดวกในการค้นคืนความรู้)</li> <li>2. ความรู้ที่ค้นคืนมีความถูกต้องแม่นยำ</li> <li>3. มีประสิทธิภาพ (ความรู้ที่ค้นคืนมีประโยชน์และถูกต้อง)</li> <li>4. สามารถเข้าถึงความรู้ได้ตลอดเวลาที่ต้องการ</li> </ol>
Trussler (1998)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม</li> <li>2. ผู้นำและกลยุทธ์ (พันธสัญญาในการจัดการ)</li> <li>3. การสร้างแรงจูงใจในการแบ่งปันถ่ายทอด</li> <li>4. การค้นหาคนและข้อมูลที่เป็นแหล่งความรู้มีความถูกต้อง</li> <li>5. วัฒนธรรม</li> <li>6. เทคโนโลยี (เครือข่าย)</li> <li>7. สะดวกในการร่วมมือกันในการส่งผ่านความรู้</li> <li>8. การฝึกอบรมและการเรียนรู้</li> </ol>
Finneran (1999)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างวัฒนธรรม</li> <li>2. การแบ่งปันถ่ายทอดสารสนเทศและความรู้</li> <li>3. การสร้างความรู้</li> <li>4. ประยุกต์กับการทำงาน</li> </ol>
Liebowitz (2002)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลยุทธ์การจัดการความรู้ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร</li> <li>2. ผู้บริหารความรู้ (Chief Knowledge Officer)</li> <li>3. คลังความรู้ที่สนับสนุนการทำงานขององค์กร</li> <li>4. ระบบการจัดการความรู้และเครื่องมือ (เทคโนโลยี)</li> <li>5. การส่งเสริมแรงจูงใจในการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้</li> <li>6. การสนับสนุนวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้</li> </ol>
Manasco (1999)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน (เทคโนโลยีที่เหมาะสม)</li> <li>2. การส่งเสริมกระบวนการ (การสร้างและการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้)</li> </ol>

ผู้เขียน	ปัจจัยความสำเร็จ
Bassi (1999)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คนในองค์กรมีการเรียนรู้</li> <li>2. มีการนำไปประยุกต์ใช้กับงาน</li> <li>3. การแบ่งปันถ่ายทอดความรู้</li> </ol>
Choi (2000)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การอบรมบุคลากร</li> <li>2. การมีส่วนร่วมของบุคลากร</li> <li>3. การทำงานเป็นทีม</li> <li>4. การมอบอำนาจให้แก่บุคลากร</li> <li>5. ผู้บริหารระดับสูงและพันธะสัญญา</li> <li>6. โครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศ</li> </ol>
Skyrme (2000)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง</li> <li>2. การเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน</li> <li>3. มีความรู้เกี่ยวกับความรู้</li> <li>4. มีวิสัยทัศน์ที่ผลึกตัน</li> <li>5. ผู้บริหารความรู้</li> <li>6. กระบวนการความรู้ที่เป็นระบบ (สนับสนุนโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการสารสนเทศ (บรรณารักษ์) รวมถึงการเป็นหุ้นส่วนที่ใกล้ชิดกันระหว่างผู้ใช้และผู้จัดหาสารสนเทศ)</li> <li>7. โครงสร้างความรู้ที่พัฒนาอย่างดี (ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์)</li> <li>8. เครื่องมือวัดที่เหมาะสม</li> <li>9. การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรม การเรียนรู้ และความรู้</li> <li>10. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคนิคที่สนับสนุนการทำงานด้านความรู้</li> </ol>
Skyrme and Amidon (1997)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเชื่อมโยงกับเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร</li> <li>2. มีวิสัยทัศน์ที่ผลึกตัน</li> <li>3. ผู้บริหารความรู้</li> <li>4. วัฒนธรรมการสร้างและแบ่งปันถ่ายทอดความรู้</li> <li>5. การเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง</li> <li>6. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างดี</li> <li>7. กระบวนการความรู้ที่เป็นระบบ</li> </ol>
Steele (2000)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรต้องเชื่อในโมเดลใหม่</li> <li>2. เส้นทางการสื่อสารต้องเปิดเผย</li> <li>3. การแบ่งปันถ่ายทอดสารสนเทศ</li> </ol>
Heising (2001)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดเก็บประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>2. วัฒนธรรมการส่งอีเมลในองค์กร (วัฒนธรรมองค์กร)</li> <li>3. การสนับสนุนจากผู้บริหาร</li> <li>4. เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>5. การบูรณาการระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ (การสร้าง การจัดเก็บ การเผยแพร่ การประยุกต์ความรู้)</li> <li>6. งานด้านการจัดการความรู้ต้องถูกรวมเข้ากับงานประจำวันและบูรณาการอยู่ในกระบวนการทำงานประจำวันขององค์กร</li> </ol>

งานวิจัยของ Keyser (2004) เป็นงานที่ละเอียดและครอบคลุม โดยทำการสังเคราะห์และประมวลปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานในองค์กร จากงานหลายชิ้นที่ตีพิมพ์ในช่วง 10 ปีตั้งแต่ปี ค.ศ. 1992 ถึงปี ค.ศ. 2002 โดยใช้เกณฑ์ว่าต้องปรากฏอยู่ในวรรณกรรมหรืองานวิจัยอย่างน้อย 2 ชิ้นขึ้นไป และนำเสนอผลการสังเคราะห์ในรูปแบบของตาราง โดย Keyser ได้จัดกลุ่มปัจจัยออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสาร

สนเทศ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ด้านการประเมินและวัดผลการจัดการความรู้ และด้านกลยุทธ์การจัดการความรู้ ประกอบด้วยปัจจัยย่อยทั้งหมด 35 ด้าน รายละเอียดของปัจจัยแต่ละกลุ่มที่ปรากฏในงานของ Keyser มีดังนี้

**1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร**  
Keyser ได้จำแนกปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 10 องค์ประกอบ จากการสังเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องจำนวน 23 ชิ้น ตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 1992-2002 ประกอบด้วยงานของ Pickering and Matson

(1992) Wiig (1993) Nonaka (1994) Leonard-Barton (1995) Myers (1996) Muzumadr (1997) Allee (1997) Ward (1997) Davenport and Prusak (1998) O'Dell and Prusak (1998) Greengard (1998) Martinez (1998) Wah (1999) Greco (1999) McLagan (1999) Buckmen (1999) Calabress (2000) Bixler (2000) Choi (2000) Small and Tatalias (2000) Dixon (2000) Nguyen (2002) Drucker (1988/1994) โดยได้นิยามความหมายจากงานเหล่านี้ว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรม

องค์กรที่สนับสนุนการจัดการความรู้ หมายถึง วัฒนธรรมการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้ที่รวมถึงสภาพแวดล้อมที่คนในองค์กรมีความจริงจังและนับถือกัน มีความสนใจร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ต้องทำร่วมกัน มีการแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน โดยไม่กลัวความล้มเหลว สละเวลาที่จะเข้ามาร่วมมือกัน มีการสร้างเครือข่ายของคนในองค์กร โดยที่ผู้บริหารองค์กรต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมและมีส่วนร่วม รายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ และจำนวนของเอกสารที่อ้างอิงมีดังนี้

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร	Pickering and Matson, 1992	Wiig, 1993	Nonaka, 1994	Leonard-Barton, 1995	Myers, 1996	Muzumadr, 1997	Allee, 1997	Ward, 1997	Davenport and Prusak, 1998	O'Dell and Prusak, 1998	Greengard, 1998	Martinez, 1998	Wah, 1999	Greco, 1999	McLagan, 1999	Buckmen, 1999	Calabress, 2000	Bixler, 2000	Choi, 2000	Small and Tatalias, 2000	Dixon, 2000	Nguyen, 2002	Drucker, 1988/1994	จำนวนเอกสารที่อ้างอิง
1. วัฒนธรรมการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้ที่เข้มแข็ง			X	X	X				X	X			X	X		X	X	X	X				X	12
2. พันธสัญญา การมีส่วนร่วม และการสนับสนุนส่งเสริมของผู้บริหาร	X		X	X					X	X	X			X			X	X	X				X	11
3. บรรยากาศของการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ในองค์กร		X	X			X				X			X			X	X						X	8
4. เป้าหมายและความสนใจร่วมกัน							X		X	X						X	X			X			X	7
5. ความจริงจังและการนับถือกัน			X	X						X	X								X		X	X		6
6. การสร้างแรงจูงใจการมีส่วนร่วม และการมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน								X				X			X				X				X	5
7. เครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงบุคลากร			X			X				X													X	4
8. การให้รางวัล / การยกย่องชมเชย และการยอมรับ / การส่งเสริมในหน้าที่การงาน และการประเมินผล				X						X			X					X						4
9. กล้าที่จะทำโดยไม่กลัวความล้มเหลว				X						X													X	3
10. สภาพแวดล้อมของความร่วมมือกัน			X							X								X						3

2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Keyserl ได้จำแนกปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศออกเป็น 8 องค์ประกอบจากการสังเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องจำนวน 21 ชิ้น ตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 1993-2001

ประกอบด้วยงานของ Wiig (1993) Nonaka (1994) Leonard-Barton (1995) Muzumadr (1997) Allee (1997) Davenport and Prusak (1998) O'Dell and Grayson (1998) Greengard (1998) Wah (1999)

Steward (1999) Cohen & Backer (1999) Gordon (1999) Zack (1999) Savary (1999) Buckmen (1999) Calabress (2000) Bixler (2000) Choi (2000) Small and Tatalias (2000) Dixon (2000) และ Yang (2001) โดยได้นิยามความหมายจากงานเหล่านี้ว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้งานง่าย (user friendly) มีความทันสมัย (up to date) และมีความสามารถในการเชื่อมโยงคนในองค์กร สนับสนุนความสามารถ

และสะดวกในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและกระบวนการทำงานในองค์กร วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) และ/หรือบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ (lessons learned) และเป็นระบบที่เอื้อให้สมาชิกผู้ใช้งานสามารถกำหนดผู้เชี่ยวชาญเพื่อการเข้าถึงองค์ความรู้ที่ต้องการ รวมทั้งต้องจัดให้มีการอบรมผู้ใช้ในการใช้งานเทคโนโลยีเหล่านี้ รายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ และจำนวนของเอกสารที่อ้างอิงมีดังนี้

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี	Wiiu, 1993	Nonaka, 1994	Leonard-Barton, 1995	Muzumadr, 1997	Allee, 1997	Davenport and Prusak, 1998	O'Dell and Grayson, 1998	Greenard, 1998	Wah, 1999	Steward, 1999	Cohen & Backer, 1999	Gordon, 1999	Zack, 1999	Savary, 1999	Buckman, 1999	Calabress, 2000	Bixler, 2000	Choi, 2000	Small and Tatalias, 2000	Dixon, 2000	Yang, 2001	จำนวนเอกสารที่อ้างอิง
1. คลังข้อมูลและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ทำหน้าที่ในการกลั่นกรองจัดเก็บและเข้าถึงเนื้อหา	X	X		X	X	X	X						X			X	X	X	X			11
2. เทคโนโลยีที่สนับสนุนในการถ่ายทอดความรู้		X	X	X	X		X									X		X	X			8
3. เทคโนโลยีบนระบบที่เป็นพื้นฐาน (platforms) เดียวกันที่สนับสนุนระบบงานที่ถูกต้อง ใช้งานง่าย (user friendly) และมีความน่าเชื่อถือ (Reliable)		X				X	X	X						X	X			X				7
4. การจัดเก็บสารสนเทศและความรู้เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงาน การปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) บทเรียนการเรียนรู้ ประสบการณ์ผู้เชี่ยวชาญ/แผนที่ความรู้ (Experts/Maps)	X	X					X									X		X	X			6
5. การอบรมอย่างเหมาะสมและทันเวลา			X				X			X	X						X					5
6. โครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยี			X						X			X					X					4
7. การเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีหรือระบบเดิมขององค์กร	X					X												X		X		4
8. ระบบการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม (KM Physical system)		X													X							2



4. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) Keyser ได้จำแนกปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้ ออกเป็น 6 องค์ประกอบ จากการสังเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องจำนวน 15 ชิ้นตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 1993-2002 ประกอบด้วยงานของ Wiig (1993) Nonaka (1994) Leonard-Barton (1995) Myers (1996) Muzumadr (1997) Davenport and Prusak (1998) Choo (1998) O'Dell and Grayson (1998) Steward (1999) Greco (1999) Calabress (2000) Bixler (2000) Choi (2000) Small and Tatalias (2000)

และ Nguyen (2002) โดยได้นิยามความหมาย ปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้จากงานเหล่านี้ว่าหมายถึง กระบวนการที่ถูกออกแบบเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรให้ดีขึ้น กระบวนการเป็นสิ่งที่แสดงถึงแนวทางสำหรับ กิจกรรมการทำงานและเป็นมาตรฐานในการ ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยกระบวนการ ความรู้ควรเป็นสิ่งที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ขององค์กรและมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอผ่านการทดลองใช้ รายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ และจำนวนของเอกสารที่อ้างอิง มีดังนี้

องค์ประกอบด้าน กระบวนการจัดการความรู้	Wiig, 1993	Nonaka, 1994	Leonard-Barton, 1995	Myers, 1996	Muzumadr, 1997	Davenport and Prusak, 1998	Choo, 1998	O'Dell and Grayson, 1998	Steward, 1999	Greco, 1999	Calabress, 2000	Bixler, 2000	Choi, 2000	Small and Tatalias, 2000	Nguyen, 2002	จำนวนเอกสารที่อ้างอิง
1.องค์กรควรมีนโยบายและการดำเนินงาน (Policy and Procedure) การปฏิบัติ (Practices) และ กระบวนการ (Processes) เกี่ยวกับการ ถ่ายทอดความรู้	X	X		X	X	X		X	X		X		X		X	10
2.มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ เกี่ยวกับการรวบรวมและใช้ความรู้	X			X	X	X		X		X		X		X	X	9
3.มีกระบวนการในการกำหนดความรู้	X						X	X			X			X		5
4.มีกระบวนการในการดัดแปลง (adaptation) และยกระดับ (upgrade) ความรู้		X	X					X					X			4
5.มีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความ เป็นมาตรฐาน				X		X		X								3
6.กระบวนการในการไหลเวียนในงาน ของแต่ละคนมีความชัดเจน									X		X					2

5. ปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management Strategy) Keyser ได้จำแนกปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการความรู้ ออกเป็น 4 องค์ประกอบ จากการสังเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องจำนวน 15 ชิ้นตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 1995-2000 ประกอบด้วยงานของ Leonard-Barton (1995) Myers (1996) Muzumadr (1997) Allée (1997) Bonaventura (1997) Davenport and Prusak (1998) Choo (1998) O'Dell and Grayson (1998) Wah (1999) Zack (1999) Buckmen (1999)

Calabress (2000) Bixler (2000) Choi (2000) และ Small and Tatalias (2000) โดยได้นิยามความหมายปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการความรู้จากงานเหล่านี้ว่าหมายถึง กลยุทธ์หรือยุทธวิธีที่ถูกกำหนด ขึ้นเพื่อสนับสนุนการจัดการและใช้ประโยชน์จาก ความรู้ภายในองค์กรเพื่อประโยชน์ในแง่ของการ แข่งขัน และเป็นพันธะสัญญาของผู้บริหารที่ต้อง ปฏิบัติ โดยกลยุทธ์ในการใช้และถ่ายทอดความรู้ ในองค์กรควรมีการสื่อสารไปยังบุคลากรอย่างทั่ว ถึง กลยุทธ์ที่ควรกำหนดขึ้นเช่นการสร้างbestprac-



tice, มาตรฐานเทียบเคียง (benchmarking) , ระบบ  
ที่เลี้ยงพนักงาน, การคิดอย่างเป็นระบบ และการ

วางแผนก่อนการทำงาน เป็นต้น รายละเอียดของ  
องค์ประกอบต่างๆและจำนวนของเอกสารที่อ้างอิงมีดังนี้

องค์ประกอบด้าน กลยุทธ์การจัดการความรู้	Leonard-Barton, 1995	Myers, 1996	Muzumadr, 1997	Allee, 1997	Bonaventura, 1997	Davenport and Prusak, 1998	Choo, 1998	O'Dell and Grayson, 1998	Wah, 1999	Zack, 1999	Buckman, 1999	Calabress, 2000	Bixler, 2000	Choi, 2000	Small and Tatalias, 2000	จำนวนเอกสารอ้างอิง
1.กำหนดโครงสร้างของการจัดการ ความรู้ (KM structure) ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการ การวัดผล หน้าที่และความ รับผิดชอบ		X	X	X		X		X	X	X	X			X	X	10
2.กำหนดกิจกรรมการถ่ายทอด ความรู้ (Knowledge transfer) ได้แก่ ระบบสารสนเทศ การ หมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน ชุมชนนัก ปฏิบัติ (Communities of Practice) มาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)		X	X	X			X	X		X		X		X	X	9
3.มีการกำหนดกลยุทธ์การจัดการ ความรู้ ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร	X		X	X				X		X		X	X		X	8
4.มีการจัดอุปสรรคที่ขัดขวาง				X	X									X		3

นอกจากนี้ยังปรากฏงานที่สังเคราะห์  
จำนวนงานวิจัยไม่มากเท่างานสองชิ้นข้างต้น ได้แก่  
งานวิจัยของ Moslehi (2004) ได้สังเคราะห์งานของ  
Nonaka, Toyama and Konno (2000) O'Dell and  
Grayson (1998) และ Teece (2000) พบว่าปัจจัย  
ความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่ปรากฏในงาน  
เหล่านี้ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ คน องค์กร  
กระบวนการ และระบบ และงานของ Roman-  
Velazquez (2004) ได้วิเคราะห์ปัจจัยจากงานของ  
Choi และงานของ Kemp และคณะ โดยผลการวิจัย  
ของ Choi (2000) ที่ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ จากกลุ่ม  
ตัวอย่างจำนวน 217 คนจากหลายองค์กร พบว่า  
ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ผู้นำและ  
ภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านองค์กร และโครงสร้างพื้นฐาน  
ของระบบสารสนเทศ และงานของ Kemp และคณะ  
ได้นำเสนอกลุ่มของปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการ  
ความรู้ในเครือข่ายผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ (the  
Software Productivity Consortium) ประสบผล

สำเร็จโดยเป็นการวิเคราะห์จากประสบการณ์ปัจจัย  
ต่างๆ ประกอบด้วยการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ความ  
คาดหวังที่เป็นไปได้การปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์กร  
วิธีการของระบบรอบแนวคิดที่ยืดหยุ่นกระบวนการ  
ที่ค่อยเป็นค่อยไป การวัดผลแบบบูรณาการ โมเดล  
ของสมรรถนะ และเทคนิคที่สมบูรณ์ (Kemp et al,  
2001)

อย่างไรก็ตาม ยังมีงานบางชิ้นที่ไม่  
ปรากฏในงานวิจัยทั้ง 4 เรื่องข้างต้น ได้แก่ งานของ  
Stankosky และ Baldanza , Chait และงานของ  
Martin ดังนี้

งานของ Stankosky และ Baldanza ซึ่ง  
ทำการศึกษาสองครั้งในห้วงเวลาที่ต่างกันคือปี  
1999 และปี 2001 ได้ยืนยันว่าองค์ประกอบหรือ  
ปัจจัยสำคัญ 4 ด้านที่ทำให้การจัดการความรู้  
ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีดังนี้ (Baldanza and  
Stankosky, 1999; Stankosky and Baldanza,  
2001)

1) ผู้นำและภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรซึ่งทำหน้าที่ในการพัฒนากลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จ ทั้งนี้กระบวนการหรือระบบการจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรขึ้น โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่สร้างและใช้กลยุทธ์ รวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมด้านวัฒนธรรม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่องค์กรเป็นอยู่เพื่อความสำเร็จของกลยุทธ์

2) องค์กร (Organization) โครงสร้างขององค์กรและโครงสร้างพื้นฐานต้องสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการความรู้ ทั้งนี้กระบวนการดำเนินงานขององค์กรและระบบการบริหารจัดการต้องมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นเพียงพอให้นำไปสู่การปรับเปลี่ยนได้

3) เทคโนโลยี (Technology) เป็นสิ่งผลักดันที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นคลังความรู้ เครื่องมือในการจัดการและการสื่อสาร เทคโนโลยีต้องเป็นสิ่งสนับสนุนกลยุทธ์องค์กรเพิ่มคุณค่าและมีการวัดผล

4) การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ที่ได้รับการพิสูจน์ว่าเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงบวก การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มีการพัฒนาการมาจากการจัดการสารสนเทศ การสร้างฐานความรู้ในองค์กร การจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กร และนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามลำดับ

ปัจจัยที่เป็นผลวิจัยของ Stankosky และ Baldanza ได้ถูกนำไปพิสูจน์ในงานวิจัยของ Calabrese (2000) และ Bixler (2000) และได้รับการยืนยันว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้านเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร อย่างไรก็ตาม Stankosky และ Baldanza ได้เน้นย้ำว่า องค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน องค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับองค์กรหนึ่ง อาจจะไม่ใช่สิ่งสำคัญสำหรับอีกองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์และสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ เช่นเดียวกับแนวคิดของ Choi (2000) โมเดลของการจัดการความรู้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาอย่างหลากหลาย ดังนั้นองค์ประกอบพื้นฐานของความสำเร็จในการจัดการความรู้จึงมีอยู่มากมาย กระจัดกระจายและแตกต่างกันออกไป ดังนั้นจึงต้องเข้าใจว่านิยามของ

KM ไม่ได้มีเพียงนิยามเดียวและไม่มีวิธีการที่ดีที่สุดวิธีเดียวในการประยุกต์การจัดการความรู้ แต่ละองค์กรจะมีองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรนั้นๆ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเพื่อนำไปสู่การประยุกต์การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ในงานของ Chait ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของบริษัทที่ปรึกษาชื่อ Arthur D. Little โดยใช้วิธีการประเมินจากประสบการณ์ การวางแผน การทดสอบแบบนาร่อง และการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ พบว่าความสำเร็จเกิดจากปัจจัยต่างๆ ประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่สนับสนุน การสร้างแผนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถขององค์กรในการจัดการกับองค์ประกอบหลัก 4 ด้านได้แก่การจัดการด้านเนื้อหา ด้านวัฒนธรรม กระบวนการ และโครงสร้างพื้นฐาน โดยพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนระบบการจัดการความรู้ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด (Chait, 2000)

ที่ผ่านมาการศึกษาการจัดการความรู้มักปรากฏในองค์กรธุรกิจ แต่ในสถาบันอุดมศึกษาพบว่า Martin (2004) ได้มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพโดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) กับกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งเมื่อทำการประมวลแล้วพบว่าประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้านได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหาร และการบริหารจัดการองค์กรมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย

1.1 การเปลี่ยนรูปแบบจากการทำงานแบบเดิมไปสู่วัฒนธรรมการทำงานที่ใช้ความรู้

1.2 การมีบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิด เปิดรับความเปลี่ยนแปลงและความคิดใหม่ๆ เพื่อเอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการเป็นองค์กรแบบเปิด (Open enterprise)

1.3 บุคลากรมหาวิทยาลัยต้องมีการทำงานในลักษณะการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่มีการปฏิสัมพันธ์กัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำงานโดยไม่ยุ่งเกี่ยวกับกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้สถาบันสามารถพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน (Senge, 1990) ทั้งนี้

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง ดังนั้นจึงเป็นที่รวมของผู้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูง ดังนั้นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันจึงเป็นสิ่งที่ควรดำเนินการ โดยการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายควรมีการผสมผสานระหว่างทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลาย เพื่อช่วยให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมีประสิทธิภาพ โดยความสำเร็จของการทำงานแบบเครือข่ายคือการยอมรับในความสามารถของผู้อื่น มีความจริงใจและเปิดกว้างต่อกัน นอกจากนี้ยังควรมีการทำงานที่เชื่อมโยงกับเครือข่ายภายนอก เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบันกับผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้โดยวิธีการเช่นสำรวจความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์และมุมมอง เพื่อพัฒนาความร่วมมือต่อไปในอนาคต มีการจัดพบปะกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เป็นต้น

1.4 มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ โดยเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) คนในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ กล่าวคือมีความอยากรู้อยากเห็น อยากรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนที่จะรับสิ่งใหม่ๆ มุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจเช่นการให้รางวัล ทั้งพฤติกรรมแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้ โดยเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ซ่อนเร้นที่อยู่ในแต่ละคนหรือทีมงาน โดยเฉพาะความรู้ที่เป็น know-how ที่เป็นวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) ต้องมีบรรยากาศที่การสื่อสารเป็นไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนในสถาบัน โดยเน้นรูปแบบการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) มากกว่าการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีเช่นอีเมล เพราะจะเป็นข้อจำกัดในการเปิดกว้างทางความคิด

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ในงานวิจัยของ Martin พบว่าผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในการผลักดันให้การจัดการความรู้ในสถาบันประสบผลสำเร็จ โดยควรมีบทบาทสำคัญคือ

2.1 ผลักดันให้การจัดการความรู้ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของสถาบัน ที่ทุกหน่วยงานต้องนำไปปฏิบัติ โดยสร้างหลักประกันที่จะสนับสนุนการจัดการความรู้

2.2 สร้างสภาพแวดล้อมในสถาบันที่ส่งเสริมการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้ โดยการจัดอุปสรรคต่างๆ ที่ขัดขวางออก

2.3 ส่งเสริมการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ การสร้างวัฒนธรรมใหม่ขององค์กรที่เน้นการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงการทำงานรูปแบบเก่าๆ

2.4 ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการทำงานในลักษณะความร่วมมือกัน ทั้งภายในและระหว่างสถาบัน

2.5 มีความสามารถในการจัดการกับภาวะวิกฤติที่สถาบันเผชิญ ทั้งนี้วิกฤติเป็นสิ่งผลักดันให้เกิดสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ขึ้น ทำให้องค์กรมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมและมีความเป็นหนึ่งเดียว มีพลังร่วมกัน

2.6 ส่งเสริมให้คนในสถาบันปรับเปลี่ยนความคิดโดยเน้นการให้ความสำคัญกับการประยุกต์การจัดการความรู้กับการทำงาน

2.7 ผลักดันให้มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงานจัดการความรู้ และมีหน้าที่ในการสร้างความสมดุลระหว่างตัวนโยบายและการนำไปปฏิบัติ แต่ก็ไม่ควรมีการควบคุมที่เข้มงวดไป เพราะจะส่งผลเชิงลบต่อสภาพแวดล้อมของกระบวนการความรู้

2.8 ผลักดันการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือชุมชนการเรียนรู้ขึ้นในสถาบันโดยการสนับสนุนด้านทรัพยากร ได้แก่ เวลา งบประมาณ โครงสร้างพื้นฐานที่รองรับเครือข่าย (Infrastructure) เช่นเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมเครือข่าย รวมถึงการจัดอุปสรรคของสถาบันที่อาจกระทบต่อประสิทธิภาพของเครือข่าย

2.9 ผลักดันวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของการจัดการความรู้ต่อการส่งเสริมสถาบัน และเป็นวิสัยทัศน์ที่สร้างจากการใช้กระบวนการจัดการความรู้ โดยการมีส่วนร่วมของทุกระดับในองค์กรที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายเดียวเท่านั้น

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กร พบว่ามีดังนี้

3.1 มหาวิทยาลัยควรเน้นโครงสร้างองค์กรแบบราบ ที่ไม่มีระดับชั้นมากไปหรือมีหน่วยงานที่ชอยย่อยมากเกินไป เพราะทำให้ไม่เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

3.2 ควรเน้นระบบการบริหารงานแบบล่างขึ้นบน (bottom-up) ไม่ใช่เป็นการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับปฏิบัติ และควรเน้นการบริหารแบบมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรทุกระดับ

3.3 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เน้นกิจกรรมการจัดการความรู้ แผนกลยุทธ์เป็นทิศทางให้องค์กรรู้ว่าต้องทำอะไร เป็นกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงาน ซึ่งสาระสำคัญในแผนต้องลำดับสิ่งที่ต้องปฏิบัติก่อน-หลังที่ชัดเจน

3.4 การกำหนดและจัดวางบุคลากรหลัก (key personnel) ให้อยู่ในตำแหน่งและหน้าที่ที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ รวมถึงบุคลิกลักษณะของแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 มีการจัดตั้งทีมงานผู้นำด้านการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพและเป็นแบบอย่าง (ideal team) ขึ้นมาภายในสถาบัน และมีผู้ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารความรู้หรือ CKO (Chief Knowledge Officer) ทีมงานเป็นกลุ่มบุคลากรที่ช่วยเหลือสถาบันในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ ที่จะเป็นผู้นำกลุ่มอื่น ๆ ลักษณะของทีมงานต้องมีความกระตือรือร้น มีพลัง และมีความเป็นอิสระ เป็นตัวของตัวเองในการแสดงความคิดเห็น

3.6 มีมาตรการในการเชิญชวนให้บุคลากรทุกระดับของสถาบันเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ โดยสร้างให้เกิดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างเป็นทางการในสถาบัน การสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ เช่น การสนับสนุนโดยการให้รางวัลหรือการให้โบนัสหรือเงินรางวัลประจำปีในการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ การให้ความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งของระบบประเมินการทำงาน เป็นต้น

3.7 วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยควรเป็นสิ่งที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ และการสร้างวิสัยทัศน์ควรมาจากการนำเอากระบวนการความรู้มาใช้ โดยเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์

3.8 มีการใช้อำนาจและการควบคุมจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นไปในทิศทางที่มหาวิทยาลัยต้องการ หรือใช้ในการจัดอุปสรรคการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคนหลายฝ่าย ดังนั้นจึง

จำเป็นต้องมีการควบคุมเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ผู้บริหารจำเป็นต้องลงไปควบคุมที่รายละเอียด (micromanagement) หมายถึงการลงไปควบคุมดูแลอย่างเข้มงวด เช่น ดูว่าบุคลากรคนใดที่ไม่มีความสามารถเพียงพอในงานที่รับผิดชอบอยู่ ก็จะหาคนที่มีความชำนาญในงานนั้นเข้ามาแทนและสร้างการถ่ายทอดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น

3.9 มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และอำนาจในการปฏิบัติ มีทิศทางในการทำงานที่รับผิดชอบ และสร้างความมั่นใจในการทำงาน โดยนโยบายด้านการจัดการความรู้ ควรมีลักษณะคือนโยบายที่เอื้อให้การจัดการความรู้มีการดำเนินการทั่วทั้งสถาบัน เพื่อสนับสนุนภารกิจและเป้าหมายของสถาบันเป็นหลัก มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามเงื่อนไขที่มากกระทบกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เป็นนโยบายที่มีความยืดหยุ่นในการนำไปปฏิบัติแต่ก็ไม่ย่อหย่อนเกินไป การเคร่งครัดหรือยึดมั่นกับนโยบายมากเกินไป เป็นอันตรายต่อการเรียนรู้ในองค์กร และมีการประกาศออกมาอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทุกคนทราบและถือเป็นแนวทางปฏิบัติ

3.10 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

### บทสรุป

จากการศึกษางานวิจัยข้างต้นพบว่าการศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ เป็นสิ่งที่มีการศึกษาอย่างต่อเนื่องและปรากฏในงานวิจัยหลายชิ้นซึ่งค่อนข้างยากต่อการติดตามแต่อย่างไรก็ตามวิธีการที่จะทำให้ได้ข้อมูลปัจจัยความสำเร็จที่ค่อนข้างครอบคลุม คือการศึกษาจากงานวิจัยของผู้อื่นที่ทำการประมวลและสังเคราะห์ไว้แล้ว ซึ่งงานที่รวบรวมไว้ค่อนข้างครอบคลุมได้แก่ งานของ Alazmi and Zairi และงานของ Keyser ซึ่งทั้งสองงาน จากที่ศึกษาพบว่าปรากฏชื่อเจ้าของงานที่นำมาสังเคราะห์มีความซ้ำซ้อนกันบ้าง โดยพบจำนวน 2 ชิ้น ได้แก่ งานของ Davenport and

Prusak (1998) และงานของ Choi (2000) แต่ก็มีวิธีการสังเคราะห์และนำเสนอข้อมูลที่แตกต่างกัน งานของ Keyser ยึดเกณฑ์ว่าปัจจัยที่รวบรวมมาต้องปรากฏในงานอย่างน้อย 2 ชั้นขึ้นไป ในขณะที่งานของ Alazmi and Zairi นำเสนอรายละเอียดปัจจัยจากงานของผู้เขียนแต่ละคน งานของ Alazmi และ Zairi ได้ถูกนำไปอ้างอิงในงานวิจัยหลายชิ้น เช่น งานของ Anantatmula (2004) ซึ่งทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกเพื่อประเมินและวัดผลการจัดการความรู้ในองค์กร โดยสรุปแล้วปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่ได้จากการศึกษารวบรวมและงานวิจัยต่างๆ พบว่ามีจำนวนมาก อย่างไรก็ตามเมื่อทำการสังเคราะห์แล้วพบว่าสามารถจัดกลุ่มของปัจจัยออกเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารองค์กร กระบวนการจัดการความรู้ การวัดผลการจัดการความรู้ และกลยุทธ์การจัดการความรู้ โดยปัจจัยแต่ละกลุ่มประกอบด้วยปัจจัยย่อยๆ หลายตัวด้วยกัน ทั้งนี้การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยความสำเร็จเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้องค์กรสามารถกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญ (core area) ในการดำเนินการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### เอกสารอ้างอิง

- Alazmi, M. and Zairi, M. (2003). Knowledge management critical success factors. *Total Quality Management & Business Excellence*. 14(2), 199-204.
- Anantatmula, V.S.P. (2004). *Criteria for measuring knowledge management efforts in organizations*. D.Sc. the George Washington University.
- Baldanza, C. and Stankosky, M.A. (1999). Knowledge management: an evolutionary architecture toward enterprise engineering. Paper read at International Council on Systems Engineering (INCOSE), Mid-Atlantic regional conference, September, 15.
- Berkman, E. (2001). When bad things happen to good ideas. *Darwin Magazine*. April.
- Bixler, C.H. (2000). *Creating a dynamic knowledge management maturity continuum for increased enterprise performance and innovation*. Doctoral Dissertation, Engineering Management and Systems Engineering, The George Washington University, Washington, D.C.
- Calabrese, F. (2000). *A suggested framework of key elements defining effective enterprise knowledge management programs*. Doctoral Dissertation, Engineering Management and Systems Engineering, The George Washington University, Washington, DC.
- Chait, L.P. (2000). *Creating a successful KM system*. *IEEE Engineering Management Review*. 28(2), 92-95.
- Choi, Y.S. (2000). *An empirical study of factors affecting successful implementation of knowledge management*. Ph.D. Dissertation, University of Nebraska, Lincoln, NE.
- Digman, L.A. (1990). *Strategic management: concepts, decisions cases*. 2nd ed. Homewood, IL: BPI/Irwin.
- Frappaolo, C. (2002). *Knowledge management*. Oxford: Capstone Publishing.
- Hansen, M.T., Nohria, N. and Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge?. *Harvard Business Review*. March, 107-116.
- Kemp, L.L., Nidiffer, N.E., Rose, L.C., Small, R. and Stankosky, M. (2001). Knowledge management: insight from the trenches. *IEEE Software*. 18(6), 66-68.
- Keyser, R.L. (2004). *Assessing the relationship between knowledge management and plant performance at the Tennessee Valley Authority*. Doctoral Dissertation, Industrial and Systems Engineering and Engineering Management, The University of Alabama in Huntsville, Huntsville, Alabama.
- Martin, J.S. (2004). *Enhancing and inhibiting interactions between business processing and knowledge production: A macro study of leadership and knowledge processing in*

- higher education. Ph.D. Clemson University.
- Martin, J.S., & Marion, R. (2005). Higher education leadership roles in knowledge processing. *The Learning Organization*. 12(2), 140-151.
- Massey, A.P., Montoya-Weiss, M.M. and Holcom, K. (2001). Re-engineering the customer relationship: leveraging knowledge assets at IBM. *Decision Support Systems*. 32(2), 155-170.
- Moslehi, A. (2004). A theoretical framework for strategic knowledge management maturity model; from systematic approach. Washington, D.C. : International Association for Management of Technology (IAMOT).
- Roman-Velazquez, J.A. (2004). An empirical study of knowledge management in the government and nonprofit sectors: Organizational culture composition and its relationship with knowledge management success and the approach for knowledge flow. D.Sc. the George Washington University.
- Stankosky, M., and Baldanza, C. (2001). A system approach to engineering a knowledge management system. In *Knowledge management: the catalyst for electronic government*, edited by R.C. Barquin, A. Bennet and S.G. Remez. Vienna, Virginia: Management Concepts.
- Zack, M.H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California Management Review*. 41(3), 125-145.

# การสังเคราะห์นิยามและแนวคิดเกี่ยวกับ ภูมิปัญญาไทย

ชลภัสส์ วงษ์ประเสริฐ\*

## บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอผลการวิจัยที่เกิดจากการสังเคราะห์เนื้อหาวรรณกรรมที่เกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย ที่รวบรวมได้จากแหล่งสารสนเทศต่างๆ ได้แก่ ห้องสมุด สื่อสารมวลชน และแหล่งสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ได้ความหมายหรือนิยามของภูมิปัญญาไทย และแนวคิดเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย ทำการศึกษาโดยใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบแนวคิด 3 ประการคือ แนวคิดเชิงระบบ แนวคิดตามสาระหลัก และแนวคิดตามผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยนำเสนอนิยามของภูมิปัญญาไทยในเชิงระบบทั้งที่เป็นกระบวนการและผลลัพธ์ นิยามตามสาระหลักซึ่งพบว่าภูมิปัญญาไทยเป็นองค์ความรู้ประสบการณ์ ภูมิหลัง ความสามารถแบบแผนวิถีชีวิต ทักษะปัญญา และกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านและชุมชน และนิยามตามผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วยนักคิดนักพัฒนานักวิทยาศาสตร์นักการศึกษานักมนุษยวิทยานักวัฒนธรรมและนักคติชนวิทยา นอกจากนี้ยังมีข้อสรุปที่เกี่ยวกับที่มา เป้าหมาย และประเภทของภูมิปัญญาไทยด้วย

**คำสำคัญ :** ภูมิปัญญาไทย การสังเคราะห์วรรณกรรม

---

\*ศศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์), กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และหัวหน้าสาขาวิชาการจัดการสารสนเทศ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยรังสิต

## Synthesis of Definitions and Concepts of Thai Traditional Knowledge

Cholabhat Vongprasert\*

### ABSTRACT

This article presents the research study on the synthesis of contents of the literatures concerning Thai traditional knowledge collecting from libraries, mass media and electronic resources. The purpose is to analyze and synthesize the definitions and concepts of Thai traditional knowledge found in those literatures. The content analysis approach is used by following the 3 conceptual frameworks: system concept, thematic concept, and authority of the contents concept. The research results summarize the definitions and concepts of Thai traditional knowledge according to the system concept (process and output), the thematic concept (body of knowledge, experiences, backgrounds, competencies, ways of life, intellectual capital, and learning processes of the people and community), and the authority of the contents concept (thinkers, developers, scientists, educators, anthropologists, experts in cultures and folklore). In addition, the summary on the sources, goals, and types of Thai traditional knowledge is also provided.

**Keywords :** Thai traditional knowledge, synthesis of the literature

---

\*M.A. (Library and Information Science), Ed.D. (Educational Development), Assistant Professor, Head of Department of Information Management, Faculty of Information Technology, Rangsit University.



## บทนำ

ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา คนไทยเริ่มคุ้นเคยกับคำว่า “การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา” “สิทธิบัตร” “ลิขสิทธิ์” “การคุ้มครองภูมิปัญญา” ซึ่งเกิดจากโลกและองค์กรธุรกิจตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ ภูมิปัญญาและทุนทางปัญญาว่ามีความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ และไม่มีความลับอีกต่อไปแล้วว่าทุนทางปัญญาเป็นศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรและถือว่าเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร

สังคมไทยนั้นภูมิปัญญาถือเป็นทุนทางสังคมที่สะสมกันมารุ่นต่อรุ่นจนถึงปัจจุบันนี้ ซึ่งก่อนหน้านั้นเราจะได้ยินคำว่า “ภูมิปัญญา” “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” “ภูมิปัญญาท้องถิ่น” และ “ภูมิปัญญาไทย” เกิดขึ้นจากนักวิชาการ นักพัฒนาและแพร่หลายไปในวงการต่างๆอย่างซ้าๆ แต่แผ่ออกไปในวงกว้างแทนที่คำว่า “วัฒนธรรมชาวบ้าน” “วัฒนธรรมพื้นบ้าน” และ “วัฒนธรรมไทย” นอกจากนี้ยังมีคำว่า “Traditional Knowledge” และ “Folklore” ถือว่าเป็นคำหลักในการพยายามกำหนดในการจัดทำกรคุ้มครองทางกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งทั้งสองคำนี้แสดงถึงความรู้ความคิดของกลุ่มชนที่ถ่ายทอดและสืบทอดกันมาตามประเพณี คำทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกันแต่ไม่เหมือนกันทีเดียว คำว่า “Traditional Knowledge” เป็นคำกว้างกว่ามีความหมายครอบคลุมคำว่า “Folklore” หรืออาจกล่าวได้ว่าFolklore และ Indigenous Knowledge เป็นส่วนหนึ่งของ Tradition Knowledge ในสังคมไทยนั้นคำว่า “ภูมิปัญญา” เป็นคำที่ใช้กันมากจนดูเหมือนว่าเป็นสิ่งที่เข้าใจตรงกัน แต่เมื่อทบทวนความหมายจะพบว่าการนิยามความหมายของคำว่า “ภูมิปัญญา” แตกต่างกันไป เนื่องจากมีมุมมองและฐานคิดที่แตกต่างกัน และยังขาดการกำหนดนิยามขอบข่ายของภูมิปัญญาไทยที่ชัดเจนและครอบคลุมปรากฏการณ์ทางภูมิปัญญาอย่างรอบด้าน

ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว จึงได้มีการศึกษาเพื่อกำหนดนิยามของภูมิปัญญาไทยและขอบข่ายภูมิปัญญาไทยให้มีความชัดเจน โดยมีการตรวจสอบจากแหล่งสารสนเทศ 3 แหล่งได้แก่

จากแหล่งห้องสมุด แหล่งสื่อสารมวลชน แหล่งอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามหลักทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ประโยชน์ที่จะได้จากการวิจัยนี้คือได้นิยาม แนวคิดและรายละเอียด อื่นๆเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทยเพื่อเป็นกรอบในการศึกษาความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านภูมิปัญญาไทย และเป็นแนวทางในการร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทยต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสังเคราะห์นิยามและประเภทของ ภูมิปัญญาไทยจากหนังสือ บทความวารสาร สื่อสารมวลชน และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

## วิธีการศึกษา

การดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอนดังนี้

### ขั้นที่ 1 รวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย

ผู้วิจัยได้สำรวจวรรณกรรมและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์นิยามและประเภทของภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย โดยกำหนดแหล่งสารสนเทศที่เป็นห้องสมุด สื่อสารมวลชน และแหล่งอิเล็กทรอนิกส์จากห้องสมุดดังนี้

- 1.1 ห้องสมุดศูนย์สารนิเทศมนุษยศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 1.2 สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 1.3 ห้องสมุดศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย
- 1.4 สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 1.5 สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 1.6 สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- 1.7 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 1.8 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 1.9 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยรังสิต
- 1.10 หอสมุดแห่งชาติ

### ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย

ผู้วิจัยรวบรวมนิยาม แนวคิดและประเภทของภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย จากห้องสมุดต่างๆ และ

ดำเนินการวิจัยตามวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตามวิธีการทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์

### ขั้นที่ 3 สังเคราะห์นิยาม แนวคิดและประเภทของภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย

การสังเคราะห์นิยามและแนวคิด ใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบแนวคิด 3 ประการคือ แนวคิดเชิงระบบ (system concept) แนวคิดตามสาระหลัก (thematic concept) และแนวคิดตามผู้เชี่ยวชาญหลัก (authority of the contents) นอกจากนี้ยังได้สังเคราะห์เกี่ยวกับ ที่มาของภูมิปัญญา กระบวนการจัดการภูมิปัญญา ช่องทางในการถ่ายทอดภูมิปัญญา คุณลักษณะของภูมิปัญญา ระยะเวลาที่กำหนดว่าเป็นภูมิปัญญา ลักษณะของภูมิปัญญา การถือครองภูมิปัญญา หลักฐานอ้างอิงถึงความเป็นภูมิปัญญาไทย เป้าหมายของภูมิปัญญา และประเภทของภูมิปัญญา ซึ่งในรายละเอียดทั้งหมดจะไม่ได้นำเสนอในบทความนี้

### ขั้นที่ 4 การนำเสนอผลการวิเคราะห์

โดยการอธิบายเชิงพรรณนาตามกรอบการวิจัยที่แบ่งเป็นแนวคิดเชิงระบบ แนวคิดตามสาระหลัก และแนวคิดตามผู้เชี่ยวชาญหลัก

#### สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความหมายของคำว่า ภูมิปัญญา ภูมิปัญญาชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภูมิปัญญาไทย พบว่าการให้ความหมายมีลักษณะใกล้เคียงกัน มีเพียงคำว่า “ชาวบ้าน ท้องถิ่น ท้องถิ่นไทยหรือไทย” เพื่อกำกับขอบเขตของความหมายเท่านั้น ผลวิจัยสรุปความหมายและแนวคิดภูมิปัญญาได้ดังนี้

#### 1. ผลการสังเคราะห์ตามแนวคิดเชิงระบบ

##### 1.1 ภูมิปัญญาไทยเป็นกระบวนการ

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง กระบวนการทางปัญญาที่คนไทยคิดขึ้นจากการเรียนรู้ การถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ และประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ใช้ในการปรับตัวและการดำรงชีวิตที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและทาง

สังคมวัฒนธรรมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม อันเป็นศักยภาพความสามารถของชุมชน โดยใช้กระบวนการ การวิจัยพื้นฐาน การลองผิดลองถูกหรือการสังเกต การสั่งสม สืบทอด กลั่นกรอง ปรับปรุงพัฒนาและเลือกสรรกันมาเป็นเวลานานจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง ระหว่างกลุ่มชนหลายๆชาติพันธุ์จนเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นแต่ละแห่งในประเทศไทย (เสนห์ จามริก, 2532; ประเวศ วะสี, 2536; เอกวิทย์ ณ ถลาง, 2540; นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2536; ศรีศักดิ์ วัลลิโถม, 2548; นันทสาร สีสลับ และคณะ, 2541; ธวัช ปุณโณทก, 2531; กนกวรรณ รุกขชาติ, 2541; ทศนีย์ ทองไชย, 2542; ชลทิตย์ เอี่ยมสำอางค์ และวิศนีย์ คีลตระกูล, 2533)

#### 1.2 ภูมิปัญญาไทยเป็นผล

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง พื้นเพ รากฐานและองค์ความรู้ของชาวไทยที่สั่งสม สืบทอดกันมา คิดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำรงชีวิต ความกลมเกลียวระหว่างศาสนา สภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม การประกอบอาชีพ กระบวนการทางสังคมและรวมถึงโลกทัศน์ที่มีต่อสิ่งที่เหนือธรรมชาติ ทั้งที่เป็นนามธรรมคือ ปรัชญาในการดำรงชีวิต เกี่ยวกับการเกิด การเจ็บ การตาย คุณค่าและความหมายของทุกสิ่งในชีวิตประจำวัน และในลักษณะรูปธรรมเกี่ยวกับการทำมาหากิน การเกษตรกรรม หัตถกรรม ศิลปะและดนตรีของชาวไทยในท้องถิ่นต่างๆ เป็นสินทรัพย์ของชาวบ้านและชุมชนที่มีการสั่งสมทุนทางปัญญาขึ้นมา (เสรี พงศ์พิศ, 2546; ประเวศ วะสี, 2530; วิจิต นันทสุวรรณ, 2528); วิชิต ทรวงแสง, 2538; สันติสุข กฤดากร, ม.ล., 2541; สามารถ จันทร์สุรย์, 2536, 2543; อภิชาติ ทองอยู่, 2530)

#### 2. ผลการสังเคราะห์ตามแนวคิดสาระหลัก

##### 2.1 ภูมิปัญญาไทยเป็นองค์ความรู้ของชาวบ้าน

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง องค์ความรู้หรือมวลความรู้ที่คิดขึ้นจากสติปัญญาของชาวบ้านเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ใช้ในการแก้ปัญหา การดำเนินชีวิตได้ในท้องถิ่นอย่างเหมาะสม โดยได้รับการสั่งสม ถ่ายทอด ปรับตัวกันมาผ่านกระบวนการพัฒนาให้สอดคล้องกับกาลสมัย เพื่อให้ดำรงชีวิต

ได้อย่างผาสุก (เสรี พงศ์พิศ, 2532; กรมศิลปากร, 2542; ครุรักษ์ ภิมรวัช, 2538; วีระพงษ์ แสงชูโต, 2545; วิชาทรงแสง, 2538)

นั้นๆ รับรู้ เชื้อถือและเข้าใจ รวมกันเป็นสติปัญญา และเป็นองค์ความรู้ทั้งหมดของชาวบ้าน (สันติสุข กฤตากร, 2541; เสรี พงศ์พิศ, 2529, 2536)

## 2.2 ภูมิปัญญาไทยเป็นประสบการณ์ของชาวบ้าน

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ของชาวบ้านในท้องถิ่นที่ปรับตัวและดำรงชีวิตในระบบนิเวศหรือสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอาจจะเป็นปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มชนเดียวกัน และระหว่างกลุ่มชนหลายๆชาติพันธุ์ มีลักษณะเป็นองค์รวม มีบูรณาการสูงโดยมีวัฒนธรรมเป็นฐาน มีความเชื่อมโยงไปสู่นามธรรมรวมถึงโลกทัศน์ที่มีต่อสิ่งที่เหนือธรรมชาติที่ได้รับการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษ สั่งสม เรียนรู้ กลั่นกรอง พัฒนา สืบทอดตามวิถีชีวิต ชนบธรรมนิยม ประเพณีและวัฒนธรรมกันมาเป็นเวลานาน จนตกผลึกเป็นองค์ความรู้ โดยกระบวนการพัฒนาให้สอดคล้องกับกาลสมัย ที่ใช้ในการแก้ปัญหาหรือการดำเนินชีวิต (อังกุล สมคะณย์, 2543; ประเวศ วะสี, 2533, 2536; เอกวิทย์ วัฒนกลาง, 2540; นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2546; รุ่ง แก้วแดง, 2547; ฉลาดชาย รมิตานนท์, 2547; ยุพา ทรัพย์อุไรรัตน์, 2537; กนกวรรณ รุกชชาติ, 2541)

## 2.3 ภูมิปัญญาไทยเป็นความสามารถของชุมชน

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง องค์ความรู้ความสามารถของชาวบ้าน ที่คิดค้น สั่งสม สืบทอดปรับปรุง เรียนรู้จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นใหม่ เป็นศักยภาพหรือเป็นแก่นของชุมชนเป็นความสามารถในการสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและดำรงชีวิตในการแก้ปัญหาของชาวบ้านและชุมชน (ศรีศักร วัลลิโกดม, 2548; นิคม มูลิทะคามะ, 2542)

## 2.4 ภูมิปัญญาไทยเป็นพื้นเพ รากฐานและเป็นทุกสิ่งทุกอย่างของชาวบ้าน

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง พื้นเพ รากฐานและทุกสิ่งทุกอย่างที่ชาวบ้านคิดขึ้นที่เกิดจากประสบการณ์ของตนเอง ประสานกับความรู้ใหม่ นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์และใช้ในการแก้ปัญหาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมของชาวบ้านในสังคม

## 2.5 ภูมิปัญญาไทยเป็นแบบแผนวิถีชีวิต

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง แผนการดำเนินชีวิต เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของชุมชนเป็นกระบวนการทัศน์ของกลุ่มคนในชนบทหรือท้องถิ่นที่มีต่อต้านต่างๆเป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติและสิ่งที่เหนือธรรมชาติในท้องถิ่นนั้นๆ (วิชิต นันทสุวรรณ, 2528; รัตนะ บัวสนธิ์, 2533, 2535)

## 2.6 ภูมิปัญญาไทยเป็นทุนทางปัญญา

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง กระบวนการทางปัญญาเป็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างธรรมชาติจิตใจ พฤติกรรม สังคม องค์กร วัฒนธรรมชุมชน เศรษฐกิจ เทคโนโลยีการผลิต ทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตและวิถีชีวิตของชาวบ้าน เป็นสิ่งมีค่าและเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมได้ (เสนห์ จามริก, 2532)

## 2.7 ภูมิปัญญาไทยเป็นกระบวนการเรียนรู้

ภูมิปัญญาไทย หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ของคนในสังคมซึ่งแทรกซึมอยู่ในวิถีชีวิตประจำวัน สอดแทรกในพิธีกรรมต่างๆ เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติที่ผู้ใหญ่สั่งสอนเยาวชนจนเป็นที่รู้จัก เกิดการยอมรับและนำไปถ่ายทอดพัฒนาและเป็นพลังจิตที่หลอมรวมผู้คนในสังคมให้อยู่รวมกันได้ อย่างสงบสุข (สิริกร ไชยมา, 2546)

## 3. ผลการสังเคราะห์ตามความเชี่ยวชาญของผู้ให้สัมภาษณ์

### 3.1 นักคิด

นักคิดมองภูมิปัญญาท้องถิ่นในลักษณะองค์รวมและบูรณาการ โดยให้ความหมายของภูมิปัญญาท้องถิ่น หมายถึงกระบวนการทางปัญญาและความคิด การสะสมประสบการณ์ การเรียนรู้มายาวนาน เพื่อแสวงหาองค์ความรู้ของชุมชนท้องถิ่น เป็นองค์ความรู้ที่มีความสัมพันธ์ผสมกลมกลืนและ

เชื่อมโยงกันระหว่างธรรมชาติ จิตใจ พฤติกรรม สังคม องค์กร อาชีพ ความเป็นอยู่ การศึกษา วัฒนธรรมชุมชน เศรษฐกิจ เทคโนโลยีการผลิตและการพึ่งตนเอง โดยเน้นความสำคัญของจริยธรรมมากกว่าวัตถุนิยม (ประเวศวະสี, 2533, 2536; เสน่ห์จามริก, 2532)

### 3.2 นักพัฒนา

นักพัฒนามองภูมิปัญญาในลักษณะเป็นรากฐานความรู้หรือทุกสิ่งทุกอย่างที่ชาวบ้านคิดขึ้นอยู่บนความแตกต่างของระบบนิเวศวัฒนธรรมโดยให้ความหมายของภูมิปัญญาท้องถิ่นว่าเป็นรากฐานพื้นความรู้ ความสามารถหรือทุกสิ่งทุกอย่างที่ชาวบ้านคิดได้เอง เป็นองค์ความรู้ทั้งหมดของชาวบ้านที่เกิดขึ้นจากการสั่งสม ประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคิด กับระบบนิเวศของชาวบ้านชุดหนึ่งๆ โดยระบบนิเวศท้องถิ่นหนึ่งๆนั้นมีสภาพแวดล้อม แบบแผนทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและความเชื่อที่เป็นโครงสร้างสังคมที่แตกต่างกัน ดังนั้น ภูมิปัญญาท้องถิ่นจึงมีลักษณะเฉพาะสำหรับวัฒนธรรมหนึ่งๆ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข หรือป้องกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้ (กาญจนา แก้วเทพ, 2545; ยศ สันตสมบัติ, 2542; เสรี พงศ์พิศ, 2529, 2534, 2536; อภิชาติ ทองอยู่, 2530; อนนกนาคะบุตร, 2531)

### 3.3 นักวิทยาศาสตร์

นักวิทยาศาสตร์มองภูมิปัญญาเป็นชุมชนปัญญาที่สามารถเชื่อมโยงกับวิทยาการสมัยใหม่ โดยผ่านกระบวนการวิจัยแบบพื้นบ้าน โดยให้ความหมายของภูมิปัญญาว่าเป็นชุมชนปัญญาในชุมชนชาวบ้านเพื่อพัฒนาเชื่อมโยงกับความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ และแปลงเป็นองค์ความรู้ดั้งเดิมซึ่งฝังลึกอยู่ในประชาชนคนรากหญ้า เป็นผลมาจากกระบวนการวิจัยแบบพื้นบ้านหรือนักวิจัยเรียกว่าการวิจัยแบบลองผิดลองถูก และการสังเกตจนได้เป็นองค์ความรู้ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตในสังคมของชุมชนหนึ่งๆ ประชาชนชาวบ้านเป็นคลังปัญญาหรือเปรียบเสมือนห้องสมุดเคลื่อนที่ของชุมชนท้องถิ่น (วิสุทธิ ไบไม้, 2548; อุษา กลิ่นหอม, 2545)

### 3.4 นักการศึกษา

นักศึกษามองที่ตัวองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ โดยให้ความหมายของภูมิปัญญาไทย หมายถึง มวลความรู้หรือทุกสิ่งทุกอย่างที่ชาวบ้านคิดได้เองของชาวบ้านในท้องถิ่นที่ได้รับการถ่ายทอด ผ่านกระบวนการศึกษา เรียนรู้ สังเกต วิเคราะห์ กลั่นกรองและสั่งสมประสบการณ์มาเป็นเวลานานและตกผลึกเป็นองค์ความรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้ของคนในสังคมและแทรกซึมอยู่ในวิถีชีวิตประจำวัน และสอดแทรกในพิธีกรรมต่างๆ เป็นวิถีชีวิตของชุมชน ตลอดจนความเชื่อทางศาสนา เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติที่สั่งสอนเยาวชนสืบทอดกันมา (สำเนียง สร้อยพวงมาลัย, 2535; อังกุล สมคะเนย์, 2535; วิชา ทรงแสง, 2538; ประกอบ ใจมั่น, 2539; รุ่ง แก้วแดง, 2543; วีระพงษ์ แสงชูโต, 2545; สิริกร ไชยมา, 2544)

### 3.5 นักมานุษยวิทยา

นักมานุษยวิทยามองวัฒนธรรมของชาวบ้านที่ปรับรับและสนองตอบการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมพื้นบ้านและวิถีชาวบ้าน โดยให้ความหมายของภูมิปัญญาว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม เป็นผลขององค์ความรู้ เป็นศักยภาพในการปรับตัวเป็นสติปัญญาเป็นความคิด ความสามารถ ความเห็น ความเชื่อ ความนิยม อันเกิดจากการเรียนรู้ สะสม ถ่ายทอดประสบการณ์ต่อกันมาจากรบรรพบุรุษหรือได้รับการศึกษาอบรมจากสถาบันในชุมชนได้แก่วัดและครอบครัว และได้จากการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน การประกอบอาชีพ วิถีชีวิต การป้องกันและรักษาโรคภัยไข้เจ็บการใช้ภาษาการเรียนรู้จากธรรมชาติ และการอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติ และภูมิปัญญาจัดว่ามีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ (Identity) ของแต่ละท้องถิ่น (นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2536; ชลธิธา สัตยาวัฒนา, 2534; เอี่ยม ทองดี, 2539; ช่อ สันธิพัฒน์, 2546; ปรีดาเฉลิมเผ่ากอนันตกุล, 2548)

### 3.6 นักวัฒนธรรมและนักคติชนวิทยา

นักวัฒนธรรมและนักคติชนวิทยามองว่าภูมิปัญญา เป็นความรู้หรือระบบความรู้ที่มนุษย์ค้นพบหรือคิดขึ้นและเป็นวิถีชีวิตของชาวบ้าน โดยให้

ความหมายของภูมิปัญญาว่าเป็นวิธีการจัดการเสริม ต่อซึ่งแบบแผนการดำเนินชีวิต เป็นองค์ความรู้ เป็น ความคิด ประสบการณ์และงานสร้างสรรค์ต่างๆที่ บรรพบุรุษได้สั่งสมถ่ายทอดกันมา ซึ่งเป็นทรัพยากร ความรู้และทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นผู้ชี้แนะในท้องถิ่น ซึ่งเป็นกระบวนการทางจารีตประเพณี วิถีชีวิต การ ทำมาหากินและพิธีกรรมต่างๆ เพื่อให้ลูกหลานดำรง ชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข (จารุวรรณ ธรรมวัตร, 2536, 2538; เอกวิทย์ ณ ถกลาง, 2544; ประคอง นิมมานเหมินท์, 2538; ธวัชปูลโณทก, 2531; สุวิวงศ์ พงศ์ไพบูลย์, 2540; สามารถ จันทรสุรีย์, 2536)

#### 4. ผลการสังเคราะห์ประเด็นอื่นๆเกี่ยวกับ ภูมิปัญญาไทย

คามที่ได้อธิบายไว้แล้วข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ วรรณกรรมเกี่ยวกับประเด็นอื่นๆของภูมิปัญญาไทย ซึ่งในบทความนี้จะนำเสนออย่างสังเขป ส่วนรายละเอียดจะปรากฏในรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ดังนี้

4.1 ที่มาของภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาไทย มีที่มาจากหลายทางได้แก่ (1) เกิดจากการถ่ายทอด ความรู้ประสบการณ์จากผู้อาวุโสจากบรรพบุรุษ และผู้รู้ในชุมชน (2) เกิดจากประสบการณ์การใช้ ชีวิตในธรรมชาติ อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างชีวิต กับธรรมชาติในรูปของกฎเกณฑ์ที่พึงปฏิบัติและข้อ ห้าม เช่น ความเชื่อเรื่องผี ระบบเหมืองฝาย (3) เกิด จากประสบการณ์เฉพาะด้านเช่น ประสบการณ์ด้าน อาชีพ การรักษาโรค เป็นต้น (4) เกิดจากประสบการณ์ การอยู่ร่วมกัน วัฒนธรรมที่แสดงออกคือความเชื่อ เรื่องบรรพบุรุษ และพิธีกรรมต่างๆ ประสบการณ์ โดยตรงของชีวิตผู้หนึ่งหรือกลุ่ม (5) เกิดจากสังคม อื่นก็ได้ แต่ได้นำเข้ามาในชุมชน ผสมผสานกับ ความรู้เดิมที่มีอยู่ ปรับให้สอดคล้องกับภูมิประเทศ ภูมิอากาศและทรัพยากรที่มีในท้องถิ่น (6) ปราชญ์ สังเคราะห์ขึ้นใหม่ จากประสบการณ์ตนเองและคำ บอกเล่าสั่งสอนโดยผู้อื่น (7) เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทางวัตถุ วัตถุซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุผลซึ่งกันและ กันในทำนองที่อธิบายได้ (8) เกิดจากคนๆ เดียว คิดขึ้นก็ได้ มีการถ่ายทอดจนมีการใช้ความรู้ ขยาย ผลสู่สังคม (9) เป็นของกลุ่มชนไม่ใช่คนๆ เดียวหรือ เฉพาะตระกูลใดตระกูลหนึ่ง และ (10) มีผู้ถ่ายทอด ภูมิปัญญาและมีผู้สืบทอดจนถึงปัจจุบัน

4.2 กระบวนการจัดการภูมิปัญญาไทย การบวนการจัดการภูมิปัญญาพบว่า มีการบูรณา การสูง เป็นพลวัตไม่หยุดนิ่ง เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความเชื่อมโยง มีการสะสม สั่งสมความรู้มาแต่ใน อดีต มีการกระจายความรู้ มีการถ่ายทอดความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับสมดุลในการ พัฒนาการสังคม

4.3 ช่องทางในการถ่ายทอดภูมิปัญญา ไทย พบว่า มีการถ่ายทอดภูมิปัญญาผ่านช่องทาง ต่างๆ คือระบบสังคม ระบบการผลิต พิธีกรรมต่างๆ การประกอบอาชีพ การทำมาหากิน/การเกษตร/ หัตถกรรม/วิถีชีวิตประสบการณ์ของชาวบ้านจารีต ประเพณี การแสดงพื้นบ้านและศิลปะ

4.4 คุณลักษณะของภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญา ปรากฏในหลายๆ ลักษณะ ดังนี้ เป็นกฎเกณฑ์ คำ นิยม คำสอน พฤติกรรม ความคิด ความรู้ ความเชื่อ ความเห็นความสามารถ ความฉลาดและไหวพริบ

4.5 ระยะเวลาที่กำหนดว่าเป็นภูมิ ปัญญาไทย พบว่า มีพฤติกรรมชัดเจนว่าปรากฏ อยู่ในสังคมนั้นมานานแล้ว และเคยเป็นภูมิปัญญา เดิมซึ่งสูญหายไป แต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่

4.6 หลักฐานอ้างอิงถึงความเป็นภูมิ ปัญญาไทย พบว่า มีหลักฐานอ้างอิงได้ จากรูป แบบต่างๆ เช่น บุคคล ภาพ วรรณกรรม วัตถุ สิ่งย ัตนตรี ที่สามารถบ่งบอกที่มาได้ รวมทั้งมีรูปรธรรม ชัดเจนบอกถึงที่มา หรือมีการบันทึกมีองค์ประกอบ ที่ชัดเจน รวมถึงอัตลักษณ์ที่บ่งบอกว่าเป็นของที่ได้

4.7 เป้าหมายของภูมิปัญญาไทย พบว่า ภูมิปัญญาไทยมีเป้าหมายหลายๆ ด้านคือ ทำให้ ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ ลดการพึ่งพิงจาก ภายนอก ทำให้เกิดความสงบสุขทั้งในชุมชนและ หมู่บ้าน ทำให้สามารถหรือมีแนวทางในการแก้ ปัญหาหรือป้องกันปัญหา ทำให้สามารถแก้ปัญหา ความขัดแย้งในชุมชนและระหว่างชุมชน ทำให้เกิด การพัฒนาอาชีพแก่คนส่วนใหญ่ในชุมชน เป็นพื้น ความรู้ในเรื่องต่างๆเช่นการจัดการการปรับตัวการ

เรียนรู้เพื่อการอยู่รอดของบุคคล ชุมชนและสังคม เป็นแกนหลักหรือกระบวนการต้นในการมองชีวิต การสร้างสรรค์และปรับปรุงระบบความรู้ของชาวบ้าน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนอย่างเหมาะสมกับ แต่ละท้องถิ่น มีคุณค่าต่อตนเองและสังคมภูมิปัญญาจึงมีเป้าหมายในเชิงบวก

4.8 ประเภทของภูมิปัญญาไทยพบว่าสามารถ แบ่งประเภทของภูมิปัญญาไทยออกเป็น 11 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านภาษาและวรรณกรรม (2) ด้าน เกษตรกรรม (3) ด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี พิธีกรรมความเชื่อ และศาสนา (4) ด้านศิลปกรรม จิตรกรรม ประติมากรรม ศิลปะร่วมสมัย สถาปัตยกรรมและโบราณคดี (5) ด้านศิลปการแสดง การ ต่อสู้ การละเล่นพื้นบ้าน (6) ด้านโภชนาการอาหาร การกิน (7) ด้านหัตถกรรมและการประดิษฐ์ (8) ด้าน การประกอบอาชีพ การทำมาหากิน (9) ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (10) ด้านการบริหารจัดการชุมชน (11) ด้านเทคโนโลยี พื้นบ้าน หรือเทคนิควิธีการต่างๆ

#### เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ รุกขชาติ. (2541). แนวโน้มการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การศึกษานอกโรงเรียนสายอาชีพจากภูมิปัญญาชาวบ้านในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมศิลปากร. (2542). ระบบการวัฒนธรรมและคุณภาพมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ประชาชน.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2545). การวิเคราะห์ภูมิปัญญาด้านการสื่อสารของท้องถิ่น. เอกสารประกอบการบรรยายคณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่. (เอกสารอัดสำเนา).
- ครุรักษ์ ภิรมย์รักษ์. (2538). ภูมิปัญญาชาวบ้านกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จาวรรณ ธรรมวัตร. (2536). ภูมิปัญญาอีสานกับการพัฒนาชุมชน. ในภูมิปัญญาอีสาน 2. ที่

ระลึกในงานฌาปนกิจศพนายลิขิต จันทร์เกษ. อุบลราชธานี: โรงพิมพ์ศิริธรรม.

\_\_\_\_\_. (2538). วิเคราะห์ภูมิปัญญาอีสาน. อุบลราชธานี: โรงพิมพ์ศิริธรรม.

ฉลาดชาย รมิตานนท์. (2547). กระบวนการค้นเกี่ยวกับสุขภาพ และภูมิปัญญาพื้นบ้านเกี่ยวกับสุขภาพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชลทิศย์ เอี่ยมสำอาง และวิศนิ ศิลตระกูล. (2533). เทคโนโลยีพื้นบ้านและแหล่งวิทยาการในชุมชน. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา การพัฒนาและการใช้แหล่งวิทยาการในชุมชน หน่วยที่ 1-8, หน้า 201-248. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ชลธิรา สัตยาวัฒนา. (2534). ความรู้กับภูมิปัญญา: มิติที่เหลื่อมซ้อนกัน. ช่าวพิเศษ ฉบับที่ 735.

ช่อ สันธนพิพัฒน์. (2546). ภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา. วารสารวิชาการ 6(7): 42-47.

ทัศนีย์ ทองไชย. (2542). สภาพและแนวทางการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธวัช ปุณโณทก. (2531). ภูมิปัญญาชาวบ้านอีสาน: ทัศนะของอาจารย์ปรีชา พิณทอง. ใน ทิศทางหมู่บ้านไทย. หน้า 40-57. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์หมู่บ้าน.

นันทสาร สีสลับ, สามารณ จันทร์สุรย์, วิจิต นันทสุวรรณ และวิมลลักษณ์ ชูชาติ. (2541). ภูมิปัญญาไทย. ว. มศว ศิลปวัฒนธรรม. 41 (ม.ค.-มิ.ย.): 17-20.

นิคม มูลิกะคามะ. (2542). แนวทางการทำนุบำรุงรักษามรดกทางวัฒนธรรมท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล เขตปกครองพิเศษ. กรุงเทพฯ: กรมศิลปากร.

นิธิเอียวศรีวงศ์. (2536). ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการทรัพยากร. ว. ทิศทางไท (5): 1-10.

\_\_\_\_\_. (2546). ภูมิปัญญาชาวบ้าน. ในภูมิปัญญา

- ท้องถิ่นกับการจัดการความรู้, หน้า6-10. ปวิตร ว่องวิระ, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ประกอบ ใจมั่น. (2539). การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเรียนการสอน ในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประคอง นิมมานเหมินท์. (2538). ภูมิปัญญาไทยในวิถีชีวิต. ใน รายงานการสัมมนาเรื่องภูมิปัญญาไทยในภาษาและวรรณคดี. กรุงเทพฯ: สำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติและมหาวิทยาลัยสยาม.
- ประเวศ วะสี. (2530). การสร้างภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนา. *ชุมชนพัฒนา* 1(1):72-92.
- \_\_\_\_\_. (2533). การสร้างสรรค์ภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนา. ในสัมมนาวิชาการเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้านกับการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมกับการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- \_\_\_\_\_. (2536). การศึกษาของชาติกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้านกับการพัฒนาชนบท เล่ม 1. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป.
- ปรีดา เฉลิมเผ่า กอนันตกุล. (2548). ภูมิปัญญาไทย-ภูมิปัญญาเทศ. กรุงเทพฯ: ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร.
- ยศ สันตสมบัติ. (2542). ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. เชียงใหม่: คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยุพา ทรัพย์อุไรรัตน์. (2537). การศึกษาการใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน ในงานการศึกษานอกระบบโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนะ บัวสนธิ์. (2533). บทบาทของโรงเรียนประถมศึกษากับการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น. *ว. การศึกษาแห่งชาติ*. 24 เมษายน.
- \_\_\_\_\_. (2535). การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น: กรณีศึกษาชุมชนแห่งหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่าง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). การศึกษาแห่งชาติในอุดมคติ. ในปฏิรูปการศึกษา: แนวคิดและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, หน้า35-51. ไพฑูรย์ ลินลารัตน์, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: วิทยุชุมชน.
- \_\_\_\_\_. (2547). รุ่งอรุณแห่งภูมิปัญญา แก้วมณีปฏิรูปการศึกษาไทย ประกายคิดประกายคำ. กรุงเทพฯ.
- วิชา ทรวงแสง. (2538). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนวิชาภาษาไทยและวรรณกรรมไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับนักศึกษาวิชาเอกภาษาไทยในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วิชิต นันทสุวรรณ. (2528). ภูมิปัญญาชาวบ้านในงานพัฒนา. *ว. สังคมพัฒนา* ๑.5:6-12.
- วิสุทธ์ ไบไม้. (2548). ความหลากหลายทางชีวภาพ วัฒนธรรมและสังคมไทย. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์การพิมพ์.
- วิระพงษ์ แสงชูโต. (2545). การวิเคราะห์เครื่องมือทางการเกษตรพื้นบ้านทางวิทยาศาสตร์ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย. เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศรีศักร วัลลิโภดม. (2548). คุณค่าและความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่น. ใน *ว. ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร* 3(1).
- สันติสุข กฤดากร, ม.ล. (2541). การถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สามารถ จันทร์สุรย์. (2536). ภูมิปัญญาชาวบ้านกับการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์หมู่บ้าน.
- \_\_\_\_\_. (2543). ภูมิปัญญาชาวบ้านคืออะไรอย่างไร. ในเอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้าน, หน้า 88-94.

- กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- สำเนียง สร้อยพวงมาลัย. (2535). การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในโรงเรียน. สารพัฒนาหลักสูตร 11 (ก.พ.-มิ.ค.): 29-30.
- สิริกร ไชยมา. (2544). ภูมิปัญญาในวิถีชีวิตชาวล้านนา. แพร่: โรงเรียนร้องกวางอนุสรณ์. (2546). ขอเพลงพื้นบ้านล้านนา ภูมิปัญญาชาวเหนือ. แพร่: โรงเรียนร้องกวางอนุสรณ์.
- สุธิวงศ์ พงศ์ไพบูลย์. (2540). ภูมิปัญญาชาวบ้านภาคใต้. ว. ทักษิณคดี. 4(3): 21-56.
- เสน่ห์จามริก. (2532). การแสวงหาภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนา. ว. ชุมชนพัฒนา 1 (ก.ย.-ต.ค.).
- เสรี พงศ์พิศ. (2529). ดินสู่รากเหง้า: ทางเลือกและทัศนะวิจารณ์ว่าด้วยภูมิปัญญาชาวบ้าน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เทียนวรรณ. (2534). วัฒนธรรมกับการพัฒนาชนบท. ใน ภูมิปัญญาชาวบ้าน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (2536). ภูมิปัญญาชาวบ้านกับการพัฒนาชนบท. 2 เล่ม. กรุงเทพฯ: มูลนิธิภูมิปัญญาและมูลนิธิหมู่บ้าน.
- อภิชาติ ทองอยู่. (2530). สังคมเกษตรและความเชื่อเรื่องผีคือสององค์ประกอบพื้นฐานของภูมิปัญญาชาวบ้านอีสาน. ชุมชนพัฒนา. 1(5): 35.
- อังกูล สมคะเนย์. (2535). สภาพและปัญหาการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้พัฒนาหลักสูตร ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2543). เราจะนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างไร. อุบลราชธานี : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.
- อุษา กลิ่นหอม. (2546). ฐานคิดการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น. ใน ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการความรู้, หน้า 41-42. ปวีตรว่องวิระ, บก. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- เอกวิทย์ ณ ถลาง. (2540). ภูมิปัญญาชาวบ้านสี่ภูมิภาค: วิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านไทย. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2544). ภูมิปัญญาชาวบ้านกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของชาวบ้านไทย (ภาพรวมภูมิปัญญาไทย). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- เอนก นาคะบุตร. (2531). จุดเปลี่ยนการพัฒนาชนบทและองค์การพัฒนาเอกชนไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนากองทุนพัฒนาท้องถิ่นไทย-คานาดา.
- เอี่ยม ทองดี. (2539). ภูมิปัญญาพื้นบ้านกับการปลูกฝังพฤติกรรมทางจริยธรรม. ว. ภาษาและวัฒนธรรม. 15(1): 59-73.