

# Follow-up and Evaluation of Thaksin Thin Thong Project

Marut Damchaom<sup>1</sup>, Sanan Pengmuan<sup>2</sup>, Pranee Tongkam<sup>3</sup> and Penpak Tongtae<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ph.D.(Rural Development), Assistant Professor,  
E-mail: dmarut@bunga.pn.psu.ac.th

<sup>2</sup>M.Sc.(Rural and Regional Development Planning), Lecturer,

<sup>3</sup>M.Ed.(Educational Research), Associate Professor,  
Department of Education, Faculty of Education

<sup>4</sup>Ph.D.(Rural Development), Assistant Professor,  
Department of Social Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences  
Prince of Songkla University

## Abstract

Thaksin Thin Thong Project was implemented in three southern border provinces. This study aimed to evaluate its performance, identify the problems and determine performance indicators and criteria. The samples were 489 respondents from 24 sub-districts. A questionnaire/an interview schedule, observation and focus-group discussion were used in data collection.

It was found that the majority of the leaders who served as committee members of the Sub-district Community Organization Center were well accepted and most dependable for the members and the community. They were knowledgeable and devoted and had good attitude toward the Project. However, many of them were holding several positions at the same time. Community development workers lent good support but their attitude and process skills did not meet the criteria. Relevant community organizations actively participated in the Project's activities. To boost community participation, cultural capital was resorted to. Information dissemination and public relations were inadequate and the Project's budget was found to be limited.

**Keywords:** community organization, project evaluation, Sub-district Community Organization Center, Thaksin Thin Thong Project

## การติดตามและประเมินผลโครงการทักษิณถิ่นทอง

มารุต คำชะอม<sup>1</sup>, สนั่น เพ็งเหมือน<sup>2</sup>, ปราณีย์ ทองคำ<sup>3</sup> และเพ็ญพักตร์ ทองแท้<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ph.D.(Rural Development), ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

E-mail: dmarut@bunga.pn.psu.ac.th

<sup>2</sup>M.Sc.(Rural and Regional Development Planning), อาจารย์

ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

<sup>3</sup>M.Ed.(Educational Research), รองศาสตราจารย์

ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

<sup>4</sup>Ph.D.(Rural Development), ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์,

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

### บทคัดย่อ

การติดตามและประเมินผลโครงการทักษิณถิ่นทองนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความก้าวหน้า ศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน และกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการซึ่งดำเนินการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 489 คน จาก 24 ตำบล เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม/สัมภาษณ์ การสังเกต และการสนทนากลุ่ม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.) ส่วนใหญ่ได้รับการยอมรับนับถือและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและชุมชน มีความรู้และเจตคติที่ดีต่อโครงการ มีความเสียสละและจริงจังในการทำงาน แต่ผู้นำมักดำรงตำแหน่งหลายตำแหน่งพร้อมกัน เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนให้การสนับสนุนดีแต่มีเจตคติและทักษะด้านวิทยากรกระบวนการต่ำกว่าเกณฑ์ กลุ่มองค์กรชุมชนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ดีและมีการใช้ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่วนการสื่อสารประชาสัมพันธ์นั้นยังทำได้ไม่ทั่วถึงและงบประมาณสนับสนุนน้อย

คำสำคัญ: องค์กรชุมชน, การประเมินผลโครงการ, ศอช.ต., โครงการทักษิณถิ่นทอง

## บทนำ

โครงการทักษิณถิ่นทอง เป็นโครงการที่กรมการพัฒนาชุมชนดำเนินการภายใต้ภารกิจสำคัญของกระทรวงมหาดไทย คือ การสร้างความมั่นคงภายในประเทศ โดยมุ่งหวังให้สมาชิกในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการให้เกิดความมั่นคงภายในชุมชนเอง ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำชุมชนและผู้นำกลุ่มและองค์กรในชุมชนได้รวมตัวกันเป็นศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชน (ศอช.) เพื่อทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่าย เป็นฐานพลังในการแก้ไขปัญหา สร้างความมั่นคงให้เป็นปึกแผ่นของชุมชน ลดสถานการณ์ที่เป็นปัญหาในพื้นที่ และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างภาครัฐและประชาชน โครงการนี้ดำเนินการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส จำนวน 33 อำเภอ รวม 241 ตำบล

เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และการดำเนินงาน เพื่อจัดทำเกณฑ์รวมทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จ และประเมินผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการในภาพรวม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงได้มีการติดตามประเมินผลโครงการทักษิณถิ่นทองขึ้น ในการติดตามประเมินผลโครงการครั้งนี้ ใช้หลักการที่สำคัญ คือ การประเมินแบบมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการฯ คณะทำงานติดตามประเมินผลอาศัยแหล่งข้อมูลสำคัญสามแหล่ง คือ ข้อมูลจากการรายงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ข้อมูลจากการติดตามตรวจเยี่ยมในพื้นที่ของคณะทำงานติดตามประเมินผล และข้อมูลจากการจัดเวทีวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโครงการ

## วัตถุประสงค์ของการติดตามประเมินผล

1. เพื่อติดตามความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และการดำเนินงานในภาพรวมเพื่อจัดทำเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จ
2. เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานต่อไป

## วิธีดำเนินการติดตามประเมินผล

มีแนวทางและหลักการที่สำคัญดังนี้

1. ใช้วิธีแบบมีส่วนร่วม โดยมีเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนและคณะทำงานติดตามประเมินผลของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เข้าร่วมในกระบวนการติดตามประเมินผล เพื่อเรียนรู้และสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่และชาวบ้าน
  2. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการฯ ได้แก่ กลุ่มชาวบ้าน กลุ่มผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ผู้ปฏิบัติงาน พันธมิตรหรือแนวร่วมของโครงการ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เรียนรู้ร่วมกันจากโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาต่างๆ ว่าได้ดำเนินไปตามเป้าหมายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด
  3. ไม่ยึดติดมาตรฐานของคณะทำงานหรือมาตรฐานของผู้ใดผู้หนึ่ง แต่เคารพในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานจริง มาตรฐานที่ใช้จึงเป็นมาตรฐานที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด โดยเฉพาะการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ
  4. ในการติดตามประเมินผลของโครงการฯ คณะทำงานติดตามประเมินผลอาศัยแหล่งข้อมูลสำคัญ 3 แหล่ง คือ ข้อมูลจากการรายงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ข้อมูลจากการติดตามตรวจเยี่ยมในพื้นที่ของคณะทำงานติดตามประเมินผล และข้อมูลจากการจัดเวทีวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโครงการฯ ตั้งแต่ระดับตำบล อำเภอ และระดับจังหวัด
- ในการดำเนินงานมีขั้นตอนดังนี้คือ คณะทำงานติดตามประเมินผลร่วมกับนักวิชาการจากศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต 9 กำหนดขอบข่ายในการติดตามประเมินผลโครงการในภาพรวม โดยประเมินทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิตของโครงการจัดทำเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการร่วมกับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนและผู้แทนจากศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.) สร้างเครื่องมือขึ้น 5 ชุด เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบสอบถาม/สัมภาษณ์ คณะกรรมการ ศอช.ต. 2) แบบสอบถาม/สัมภาษณ์ ประชาชน 3) แบบสอบถาม

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน 4) แบบสอบถาม/สัมภาษณ์  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 5) แบบบันทึกการติดตามผล  
โครงการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงตรง  
ความเป็นปรนัย และความเชื่อมั่น สุ่มพื้นที่เก็บรวบรวม  
ข้อมูลภาคสนามโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ จากตัวแปร  
จังหวัด (ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส) และตัวแปร  
พื้นที่ทุรกันดาร/เสี่ยงภัย และพื้นที่ทั่วไป สุ่มได้ตำบล  
ในพื้นที่ทุรกันดาร/เสี่ยงภัย จำนวน 12 ตำบล และ  
พื้นที่ทั่วไป จำนวน 12 ตำบล รวม 24 ตำบล

เก็บข้อมูลภาคสนามระหว่างเดือนพฤษภาคม-  
กรกฎาคม พ.ศ. 2546 จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 489  
คน โดยการสุ่มอย่างง่ายจากพื้นที่เสี่ยงภัย/ทุรกันดาร  
66 ตำบล สุ่มมา 12 ตำบล พื้นที่ทั่วไป 175 ตำบล  
สุ่มมา 12 ตำบล รวม 24 ตำบล ใน 3 จังหวัด จำแนก  
เป็น 1) ประธานและกรรมการ ศอช.ต. จำนวน 112  
คน 2) ประชาชนที่เป็นสมาชิกกลุ่มต่างๆ 292 คน 3)  
เจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 52 คน และ 4)  
พัฒนากรประจำตำบล 33 คน นอกจากนี้ได้ศึกษาข้อมูล  
เชิงคุณภาพเพิ่มเติม โดยการสังเกต การสัมภาษณ์  
อย่างไม่เป็นทางการ และจัดการสนทนากลุ่ม จำนวน 2  
กลุ่ม กลุ่มละ 9 คน คือ กลุ่มคณะกรรมการ ศอช.ต.  
และกลุ่มพัฒนาการอำเภอ เป็นการตรวจสอบสามเส้า  
ด้านข้อมูล เพื่อให้ผลการประเมินมีความตรงและเชื่อถือ  
ได้มากที่สุด

ได้มีการจัดเวทีติดตามผล/การสะท้อนกลับ 2  
ครั้ง โดยมี ศอช.ต. หรือตัวแทน เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน  
จากเขต 9 จังหวัด อำเภอ ภาศิการพัฒนาและคณะ  
ทำงานติดตามและประเมินผลโครงการเข้าร่วมแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานโครงการ หลังจากนั้น  
ได้มีการประชุมสรุปบทเรียนและสะท้อนกลับครั้งที่ 3 โดย  
คณะทำงานติดตามและประเมินผลโครงการได้รายงาน  
ผลการประเมินเบื้องต้น ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความ  
คิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติม

### ผลการวิจัย

ผลการประเมินตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด  
แต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

**1. ด้านปัจจัยเบื้องต้น** (ปัจจัยที่ใช้ในการ  
ดำเนินการโครงการ) ประกอบด้วย

**1.1 คณะกรรมการศูนย์ประสานงาน  
องค์กรชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.)**

วิธีการได้มาและองค์ประกอบของคณะ-  
กรรมการ ศอช.ต. เหมาะสม ได้รับการยอมรับจากชุมชน  
คณะกรรมการ ศอช.ต. มีเจตคติที่ดีต่อโครงการ และ  
มีความรู้ความเข้าใจต่อบทบาท ศอช.ต. ตัวชี้วัดทุกตัว  
ผ่านเกณฑ์ (อย่างน้อยร้อยละ 80)

**1.2 เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน**

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมีความรู้ความเข้าใจ  
ต่อโครงการผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีระดับเจตคติต่อ  
โครงการในระดับปานกลาง ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่มีระดับ  
เจตคติที่กำหนด ยังต่ำกว่าเกณฑ์ (4.0 ขึ้นไปจากสเกล  
5.0 อย่างน้อยร้อยละ 80) เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมี  
ทักษะด้านกระบวนการอยู่ในระดับดี แต่ร้อยละของเจ้า-  
หน้าที่ที่มีระดับทักษะด้านวิทยากรกระบวนการที่กำหนด  
ยังต่ำกว่าเกณฑ์ (ร้อยละ 80) ตัวชี้วัดนี้จึงไม่ผ่านเกณฑ์

**1.3 งบประมาณ**

ได้รับงบประมาณสนับสนุนเฉพาะการอบรม  
จัดเวที ไม่มีงบดำเนินการในกิจกรรมอื่นๆ งบประมาณ  
ที่ได้รับยังน้อยเกินไป ไม่เหมาะสม

**1.4 ทูตทางวัฒนธรรม**

แต่ละชุมชนมีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒน-  
ธรรมชุมชนที่เอื้อต่อการพัฒนา คณะกรรมการ ศอช.ต.  
ส่วนใหญ่เป็นผู้นำกลุ่ม/องค์กรในชุมชน มีความสามารถ  
และประสบการณ์ปานกลาง ความเข้มแข็งของกลุ่มมีความ  
ต่อเนื่องปานกลาง

**2. ด้านกระบวนการ** ประกอบด้วย

**2.1 การประสานงานของ ศอช.ต. กับ  
ประชาชน**

การประสานงานของ ศอช.ต. กับประชาชน  
พบว่า ส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยต่อเนื่อง ขาดการประชาสัมพันธ์  
จึงไม่ผ่านเกณฑ์ (พิจารณาจากกิจกรรมดำเนินได้ดีหรือไม่)  
การประสานงานกับ อบต. และหน่วยงานอื่น พบว่า  
ไม่ผ่านเกณฑ์ (พิจารณาจากกิจกรรมดำเนินได้ดีหรือไม่)  
ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนตัว

คณะกรรมการ ศอช.ต. กลุ่มปกติ มีการประชุมบ่อย ไม่สม่ำเสมอ ต่ำกว่าเกณฑ์ (เกณฑ์ คือประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง) ส่วนการบริหารจัดการของ ศอช.ต. พบว่า พอใช้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของประธาน ศอช.ต. และเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุน

**2.2 การมีส่วนร่วมของประชาชน** กลุ่มสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มของชุมชน และเวทีประชาคม ผ่านเกณฑ์ (อย่างน้อยร้อยละ 50 ของกลุ่ม)

**2.3 การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่** พบว่าเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนระดับต่างๆ มีปริมาณการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ผ่านเกณฑ์ (อย่างน้อยร้อยละ 70)

**2.4 การประชาสัมพันธ์โครงการทักษิณถิ่นทอง** พบว่า การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจโครงการแก่ประชาชนมีน้อย ไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ไม่ผ่านเกณฑ์ (มี/ไม่มีทำให้ข้อมูลแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง)

### 3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย

#### 3.1 แผนงานและกิจกรรมของ ศอช.ต.

ศอช.ต. กลุ่มเสี่ยงภัยมีการจัดเวทีประชาคมเฉลี่ย 4.3 ครั้ง ผ่านเกณฑ์ (เกณฑ์อย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี) ส่วน ศอช.ต. กลุ่มปกติ มีการจัดเวทีฯ เฉลี่ย 2.7 ครั้ง ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ ในด้านการทำแผน พบว่า ศอช.ต. กลุ่มปกติส่วนใหญ่กำลังดำเนินการ

#### 3.2 การพัฒนาของคณะกรรมการ ศอช.ต.

พบว่า คณะกรรมการ ศอช.ต. มีความสามารถด้านบริหารจัดการ การให้คำปรึกษาเพิ่มขึ้นจำนวนมาก ส่วนการอุทิศตน และการแสดงความสามารถเพิ่มขึ้นจำนวนปานกลาง

#### 3.3 ความพึงพอใจต่อโครงการ

ประชาชนมีความพึงพอใจต่อโครงการในระดับปานกลางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเห็นด้วยกับโครงการว่าเป็นโครงการที่มีประโยชน์ต่อชุมชน ส่วนเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนเห็นด้วยกับโครงการ และเห็นว่าความสำเร็จของโครงการขึ้นอยู่กับทุนของชุมชนและต้องใช้เวลา

#### 3.4 กองทุน

ศอช.ต. จำนวนประมาณ 1 ใน 2 มีกองทุนที่มีเงินทุนบริหารของตัวเอง และส่วนมากไม่ได้รับการ

สนับสนุนงบประมาณสนับสนุนจาก อบต./อบจ.

**3.5 กิจกรรมที่ทาง ศอช.ต. ดำเนินงาน** โดยเฉพาะกรณี ศอช.ต. ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมดังนี้

**3.5.1 การประชุมประจำเดือนของ ศอช.ต.** อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยเป็นการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กร บางจังหวัดมีกิจกรรมประชุม ศอช.ต. สลับจอร์ สับเปลี่ยนกันไปตามตำบลและอำเภอ

**3.5.2 การจัดเวทีประชาคมระดับหมู่บ้าน ตำบล** เพื่อแสวงหาปัญหา ความต้องการของชุมชน จัดทำแผนงานพัฒนาของ ศอช.ต. เสนอต่อองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

**3.5.3 การจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.)** หมู่บ้าน โดยตัวแทน ศอช.ต. ซึ่งส่วนใหญ่เป็นตัวแทนจากกลุ่มอาสาสมัครมูลฐาน (อสม.) ในแต่ละหมู่บ้าน

**3.5.4 กิจกรรมพัฒนาหมู่บ้าน** เช่น การทำความสะอาดหมู่บ้าน สถานที่สาธารณะ เช่น วัด มัสยิด การร่วมกันซ่อมแซมถนนหนทาง ตลอดจนการขุดลอกคูคลองภายในหมู่บ้าน

**3.5.5 กิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจ** มีการติดต่อประสานงาน การจัดฝึกอบรมทางด้านอาชีพ ให้แก่สมาชิก การออมทรัพย์ ส่งเสริมกิจกรรมร้านค้าขององค์กรสมาชิกภายในหมู่บ้าน

**3.5.6 กิจกรรมด้านสังคม** ได้แก่ กิจกรรมรณรงค์ต่อต้านยาเสพติดในหมู่บ้าน ตำบล การร่วมเป็นคณะกรรมการด้านการศึกษาแก่สถาบันการศึกษาในหมู่บ้าน

**3.5.7 กิจกรรมการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้าน** โดยการผลัดเปลี่ยนเวรดูแลสอดส่องความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้าน การกำหนดระยะเวลาเข้า-ออกชุมชนของคนในชุมชน เพื่อเหตุผลด้านความปลอดภัย

**3.5.8 กิจกรรมทางด้านการอนุรักษ์** สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ เช่น การปลูกต้นไม้ในวันสำคัญของชาติ การรณรงค์ให้ประหยัดการใช้

พลังงาน การกำจัดขยะมูลฝอย การส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ในการประกอบอาชีพเกษตร

3.5.9 ประสานกับ อบต. และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อขอการสนับสนุนงบประมาณจัดทำโครงการพัฒนาตำบล ตามที่ ศอช.ต. เสนอ ซึ่งขณะนี้ทาง ศอช.ต. สามารถทำได้เพียงบาง ศอช.ต. เท่านั้น นอกจากนี้บาง ศอช.ต. ได้เป็นตัวกลางจัดเวทีประชาคมในระดับหมู่บ้านและตำบล เพื่อเปิดโอกาสให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ทำงานแบบบูรณาการ

3.5.10 กิจกรรมการระดมทุน เป็นกองทุน ศอช.ต. โดยการบริจาคจากประชาชน หรือหักเบี้ยเลี้ยงของคณะกรรมการ เป็นต้น ทำให้ ศอช.ต. หลายแห่ง ใน 3 จังหวัด มีเงินทุนตั้งแต่ 1,000- 10,000 กว่าบาท

## อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานของโครงการตามตัวชี้วัดแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยเบื้องต้น ด้านกระบวนการและด้านผลผลิตพบว่าส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์ที่คณะกรรมการติดตามประเมินจากภายนอกกับคณะทำงานจากภายในร่วมกันตั้งไว้ และทราบถึงเงื่อนไขหรือปัจจัยที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ ทักษะถิ่นทอง ซึ่งจะนำเสนอให้เห็นประเด็นสำคัญของแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1. **ด้านผู้นำ** จากผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการ ศอช.ต. ส่วนใหญ่ได้รับการยอมรับนับถือและเป็นที่พึ่งของสมาชิกและคนในชุมชน การเข้าสู่ตำแหน่งของคณะกรรมการก็เป็นไปตามหลักเกณฑ์โดยการคัดเลือกมาจากตัวแทนของกลุ่มและองค์กรชุมชน รวมทั้งมีความรู้ เจตคติที่ดีต่อโครงการ ซึ่งเป็นข้อดีหรือจุดเด่นของโครงการ ที่จะทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการทักษะถิ่นทองต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฉลาดชาย รมิตานนท์ (อ้างถึงใน ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์ บรรณานิติกร, 2537, 136 - 140) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเงื่อนไขที่จะทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนา พบว่า การที่ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากชาวบ้าน เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้

ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนา

อย่างไรก็ตามยังมีจุดอ่อนหรือข้อด้อยในด้านของผู้นำ คือขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากปัจจัยด้านผู้นำ ได้แก่ การเสียสละเวลา ความจริงใจและการทำงานอย่างเป็นระบบของผู้นำที่เป็นคณะกรรมการ ศอช.ต. ซึ่งส่วนใหญ่แล้วแต่ละท่านได้รับความไว้วางใจจากประชาชนในหมู่บ้านและตำบลให้รับหน้าที่เป็นตัวแทนหรือกรรมการของกลุ่มและองค์กรชุมชนของหน่วยงานในพื้นที่หลายตำแหน่งทับซ้อนกัน ทำให้ประสบปัญหาการบริหารด้านเวลา ไม่สามารถขับเคลื่อนงานของ ศอช.ต. ได้มาก ส่วนกรรมการบางคนเมื่อเข้ามารับตำแหน่งแล้วไม่ยอมเสียสละเวลาและความตั้งใจทำงาน เพราะการเข้าสู่ตำแหน่งมาจากการขอร้องจากกำนันหรือผู้ใหญ่บ้านหรือผู้นำท้องถิ่นอื่น ๆ นอกจากนี้ แม้ว่าคณะกรรมการ ศอช.ต. ส่วนใหญ่มีความเสียสละและตั้งใจทำงานเพื่อชุมชนอย่างแท้จริง แต่ยังมีขาดความสามารถในการจัดระบบการทำงานให้สอดคล้องกับการงานส่วนตัวและงานพัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ซึ่งมีอยู่มากมาย ทำให้ผู้นำเหล่านี้ต้องรับภาระหนักในการขับเคลื่อนงานให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เกิดปัญหางานล้นมือ ปัญหาเศรษฐกิจของครอบครัว ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อการทำงานโครงการอย่างมาก สอดคล้องกับการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ ในการบริหารจัดการองค์กร ของ ปรัชญา เวสารัชช (2538, 153 - 162) ที่พบว่า ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบ เข้าใจในระบบประชาธิปไตย ทำตัวให้ประชาชนเลื่อมใส ยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความเสียสละ รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการที่มีความมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน

ในประเด็นการประสานงานของ ศอช.ต. กับประชาชนและหน่วยงานอื่น การประชุมของคณะกรรมการ ศอช.ต. การประชาสัมพันธ์โครงการ พบว่า ไม่ผ่านเกณฑ์เมื่อพิจารณาลงในรายละเอียดจากข้อมูลทั้ง 3 แหล่งแล้วมีผู้นำของ ศอช.ต. บางแห่งเท่านั้นที่สามารถทำได้ดี ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้นำของ ศอช.ต. ยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะการทำงานในลักษณะเครือข่าย

ที่ต้องมีการประสานงาน การประชาสัมพันธ์ การประชุม แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์การทำงานของกลุ่มหรือองค์กรในระดับตำบล อันเป็นเทคนิควิธีการทำงาน เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน เครือข่าย และผู้นำที่สำคัญ ซึ่งอรรถจักร์ สัตยานุรักษ์ (2541, 21-23) ได้สรุปบทเรียนของการพัฒนาผู้นำกลุ่มและเครือข่ายในกรณีเครือข่ายการจัดการลุ่มน้ำภาคเหนือ ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้นำกลุ่ม และเครือข่าย โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยน วิเคราะห์ปัญหา หาทางออก ร่วมกัน และการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

บทบาทการประสานงานของผู้นำในงานพัฒนาสามารถแบ่งได้เป็น บทบาทภายนอกและบทบาทภายในชุมชน พระธรรมปิฎก (2541, 6 - 8) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้นำในการประสานว่า ผู้นำมีหน้าที่ที่จะประสานคนกับคน คือประสานคนที่อยู่ด้วยกันทั้งหมดนั้นให้เข้ากันและร่วมกันไปได้ และการประสานคนกับสิ่งที่จะทำ ซึ่งต้องเริ่มต้นด้วยการที่ตัวผู้นำเองจะต้องมีความดี ความรู้ความสามารถที่จะทำให้เขาเกิดความศรัทธา คือความมั่นใจในตัวผู้นำว่าสามารถนำพาพวกเขาไปถึงจุดหมายที่ทำให้พอใจได้ และเกิดความมั่นใจในตัวเองว่าเขามีศักยภาพ มีทุนแห่งความสามารถที่ทำการงานนั้นให้สำเร็จได้ เพราะฉะนั้นตัวผู้นำเองจะต้องพัฒนาความรู้และทักษะของตนอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นกำลังสำคัญที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์สังคมต่อไป

จากการศึกษา พบว่า ผู้นำหรือคณะกรรมการคอช.ต. ส่วนใหญ่มีบทบาทหน้าที่เป็นประธานหรือกรรมการกลุ่มและองค์กรทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล หรือสูงกว่า หลายตำแหน่ง บางคนมีตำแหน่งมากกว่าสิบตำแหน่ง และใช้เวลาส่วนใหญ่กับการประชุม อบรม สัมมนาออกพื้นที่ ทำให้ผู้นำได้รับความรู้ ประสบการณ์ การพัฒนาและการยอมรับจากบุคคลภายนอกมากกว่าสมาชิก อาจทำให้ผู้นำรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและมีสถานะที่สูงขึ้น และผู้นำบางคนจะคำนึงถึงแต่การรักษาผลประโยชน์ของตนเอง ทำให้เกิด "ภาวะฉีกขาด" ระหว่างผู้นำกับชาวบ้าน ส่งผลต่อการดำเนินงานของโครงการ ซึ่งอรรถจักร์ สัตยานุรักษ์ (อ้างถึงใน อคิน ทรัพย์พัฒนบรรณาธิการ, 2542, 101 - 102) อธิบายไว้ว่า จาก

รายงานการทำงานของเจ้าหน้าที่ราชการและองค์กรพัฒนาเอกชนกับองค์กรชุมชน จะเห็นได้ว่าเมื่อผู้นำชุมชนได้ออกมาใกล้ชิดร่วมกับหน่วยงานภายนอกในฐานะผู้แทนชุมชน ในเวทีสัมมนาและกิจกรรมอื่น ๆ ผู้นำเหล่านั้นมักจะหลุดจากฐานของคนในชุมชน (ภาวะผู้นำลอย) และในขณะเดียวกัน ผู้นำเองกลับรู้สึกว่าตนเองได้บันไดสู่สถานะที่สูงมากขึ้น ๆ และเริ่มให้ความสนใจแก่การทำงานในชุมชนของตนหรือของเครือข่ายน้อยลง ผู้นำจำนวนหนึ่งสร้างเส้นทางเดินของตนไปสู่การเป็นนักการเมืองท้องถิ่น และเมื่อผู้นำมีความเปลี่ยนแปลง ชาวบ้านจะมีความรู้สึกที่ผู้นำชุมชนเองไม่ใช่พวกเดียวกัน เพราะล้วนแล้วแต่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือกลุ่มของตนเอง ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้นำกับคนในชุมชน จึงทำให้ประสิทธิภาพของผู้นำในการทำงานในชุมชนบกพร่อง และอาจทำให้หมดสภาพการเป็นผู้นำได้ ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีเทคนิคการพัฒนาความรู้ ทักษะ และจิตสำนึกของผู้นำชุมชนป้องกันภาวะดังกล่าวเกิดขึ้น ซึ่งปรีชาดิ วลัยเสถียร และคณะ (2543, 256) ได้รวบรวมเทคนิคไว้ว่ามีรูปแบบแตกต่างกัน ดังนี้ (1) การฝึกอบรมและเสริมสร้างการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ (2) การวิเคราะห์สังคมเพื่อเสริมสร้างสำนึกประชาชนด้วยสันติวิธี และ (3) การเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้นำโดยกระบวนการกลุ่ม เทคนิคดังกล่าวเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ที่ทำให้ผู้นำกับคนในชุมชนมีการรับรู้ เรียนรู้ร่วมกันอย่างทั่วถึง เกิดภาวะผู้นำที่ไม่แตกต่างหรือมีช่องว่างมากระหว่างผู้นำและคนในชุมชน และจะมีผู้นำใหม่เกิดขึ้นมาทดแทนหรือเสริมเป็นแกนนำในการพัฒนาต่าง ๆ ให้กับชุมชนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสามารถป้องกันหรือหลีกเลี่ยง "ภาวะฉีกขาด" ดังกล่าวได้

**2. ด้านเจ้าหน้าที่** ผลการศึกษาเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน พบว่า เจตคติต่อโครงการ และทักษะด้านวิทยากรกระบวนการของเจ้าหน้าที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการตั้งเกณฑ์ร่วมกัน ต่างคาดหวังไว้สูงถึงร้อยละ 80 ทั้ง 2 ด้าน คือ ทั้งด้านเจตคติต่อโครงการและทักษะด้านวิทยากรกระบวนการ โดยคาดหวังว่าเจ้าหน้าที่เกือบทุกคนต้องผ่านเกณฑ์หมด ซึ่งผลที่ออกมาค่อนข้างสูงแต่ไม่ถึงเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่บางส่วนยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่าโครงการ

ทัศนคติของมีวัตถุประสงค์และการดำเนินงานไม่แตกต่างจากโครงการอื่น ๆ ของรัฐบาล การใช้ประสบการณ์ ความเคยชินกับวิถีคิดและวิธีการการทำงานเดิม ๆ ที่มีการชี้้นำทำให้ไม่ได้ใช้ทักษะด้านวิทยากรกระบวนการมาส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชนอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการจัด "เวทีชาวบ้าน" เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนในชุมชนไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิและสมาชิกชุมชนได้มาร่วมพูดคุยกัน เพื่อก่อให้เกิดการระดมความคิด ความรู้ นำไปสู่ความสนใจในประเด็นต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้น และการตัดสินใจที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากขึ้นด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญของการจัดเวทีชาวบ้านเพื่อให้ชุมชน "พึ่งตนเอง" ทางความคิดมากที่สุด ดังที่ ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543, 286) ได้เสนอไว้ คือ เจ้าหน้าที่ควรมีส่วนร่วมน้อยที่สุดในการทำตัวเป็นผู้ชี้นำทางความคิดในการแก้ปัญหาต่าง ๆ สิ่งชี้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ คือ การสร้างระบบข้อมูลและการใช้สื่อการประชุมเพื่อให้ชุมชนเข้าใจง่าย ๆ รวมทั้งหมั่นสังเกตการประชุมว่ามีบุคคลใดได้เปิดเผยภาวะความเป็นผู้นำกลุ่มเพิ่มขึ้นในช่วงการสัมมนาเวทีชาวบ้านหรือไม่ เพื่อจะได้วางแผนเตรียมการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ต่อไปส่วนเรื่องการดำเนินการประชุมก็ให้ชุมชนเป็นผู้นำเอง ในกรณีที่เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในฐานะเป็นวิทยากรกระบวนการจะต้องคำนึงถึงบทบาทความสำคัญว่าทำอย่างไรจะดึงหรือกระตุ้นให้ผู้ร่วมเวทีชาวบ้านได้แสดงศักยภาพและความสามารถอย่างมีความเป็นอิสระและเต็มที่

จากการศึกษาในประเด็นความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการดำเนินโครงการพบว่า มีชาวบ้านส่วนหนึ่งเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ที่มีความจริงใจ จริงจัง และมีการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในประเด็นนี้เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่มีผลต่อความศรัทธาหรือเชื่อมั่นในการเข้าร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนา หากพิจารณาในรายละเอียดเกี่ยวกับภารกิจของเจ้าหน้าที่ในช่วงเวลาการดำเนินโครงการ เป็นช่วงเวลาที่รัฐบาลได้สั่งการให้เจ้าหน้าที่ทุกหน่วยดำเนินการตามนโยบายการปราบปรามยาเสพติด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯลฯ ซึ่งเป็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีเวลาติดตามงานโครงการได้อย่างเต็มที่ ทำให้ชาวบ้าน

บางส่วนเข้าใจเจ้าหน้าที่ไปในทางอื่น ในกรณีนี้เจ้าหน้าที่ต้องแสดงออกถึงแนวคิด ความจริงใจในการทำงานพัฒนา มีวิธีการทำงานที่เหมาะสม ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และมีจิตใจรักงานพัฒนามากกว่าทำงานเพื่อหวังผลตอบแทน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การใช้ชีวิตร่วมกับชาวบ้าน และการถ่ายทอดจากหน่วยงานที่สังกัด

**3. การสนับสนุน** เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเครือข่ายการเรียนรู้ขององค์กรชุมชน ซึ่งแบ่งการสนับสนุนได้ 2 ประการ คือ การสนับสนุนจากภายนอก และการสนับสนุนภายใน ตามที่ ชอบ เข้มกลัด และคณะ (2537, 103 - 106) ได้ศึกษาไว้เกี่ยวกับแนวทางการจัดตั้งและพัฒนารองครุภัณฑ์ประชาชนในชนบท ในส่วนการสนับสนุนจากภายนอก ได้แก่ การทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เอื้อต่อการพัฒนาเครือข่าย คือ ความยืดหยุ่นในการทำงาน ความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็น การให้การสนับสนุน และการให้คำปรึกษาตามที่กรรมการเครือข่ายร้องขอ เช่น การจัดระบบงานและรูปแบบการดำเนินงาน การจัดระเบียบภายในกลุ่ม/เครือข่าย เทคนิคเฉพาะด้าน การสนับสนุนด้านงบประมาณ ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานภาคสนามอย่างเต็มที่ในการดูความพร้อมของกลุ่มเป้าหมาย

การสนับสนุนจากภายในชุมชน ได้แก่ ความตระหนักในปัญหาของชุมชน การมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม การจัดกิจกรรมการพัฒนาที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของชุมชน ตลอดจนความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่าย โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพึ่งตนเอง

ดังนั้น เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ ศอช.ต. ควรมีการจัดลำดับการสนับสนุนภายนอกภายในของกลุ่ม/องค์กรชุมชนว่าแต่ละกลุ่มที่ศึกษาว่าเป็นอย่างไร เพื่อจะได้จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการตามระดับความพร้อมในแต่ละ ศอช.ต. ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมตามสภาพหรือสถานการณ์ของแต่ละพื้นที่หรือท้องถิ่น และทุกคนในชุมชนมีความตระหนักในการมีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง



4. การมีส่วนร่วมของประชาชน จากการศึกษา กลุ่มสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม/ องค์กรชุมชน และเวทีประชาคม พบว่าผ่านเกณฑ์ นับเป็นปัจจัยหรือเงื่อนไขต่อผลสำเร็จของการดำเนินโครงการทักษิณถิ่นทอง มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ

4.1 การเตรียมความพร้อมของโครงการ พบว่า การดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมของโครงการ โดยการจัดประชุมสัมมนา ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ ขั้นตอน การดำเนินงานของโครงการโดยมุ่งเป้าหรือเริ่มจาก เจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชน เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานราชการ ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชนและผู้นำศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.) บางส่วน และมุ่งหวังให้บุคคลเหล่านี้ไปดำเนินงานและเตรียมความพร้อมกับชุมชนหรือ ศอช.ต. ในพื้นที่ต่อไป ซึ่งจากการศึกษาพูดคุยกับประชาชน พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ (ที่ไม่ได้เป็นกรรมการของ ศอช.ต.) ไม่ทราบว่ามี การดำเนินงานโครงการทักษิณถิ่นทอง และของ ศอช.ต. ส่วน เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานราชการในพื้นที่ เช่น อบต. ส่วนใหญ่ทราบว่า มีการดำเนินงานของโครงการทักษิณถิ่นทอง และของ ศอช.ต. จากการรับเชิญเข้าร่วมประชุมการจัดเวทีชาวบ้าน แต่ไม่ทราบรายละเอียดของวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานของโครงการและ ศอช.ต. เนื่องจาก มักไม่ได้เข้าร่วมประชุมกับ ศอช.ต. ตลอดรายการที่มีการประชุม การเตรียมความพร้อมของชุมชนและการศึกษาชุมชนโดยการประสานงานในพื้นที่ เพื่อทำความเข้าใจในเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รูปแบบการดำเนินงาน กับผู้นำชุมชน คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ราชการต่างๆ เป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนา

4.2 การใช้ทุนทางวัฒนธรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานโครงการทักษิณถิ่นทองโดยใช้ ศอช.ต. เป็นกลไกขับเคลื่อน จากการศึกษาพบว่า ในพื้นที่ 3 จังหวัด มีวัฒนธรรมชุมชนที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชนมากมาย เช่น คนในพื้นที่ยังยึดถือปฏิบัติตามความเชื่อ ความศรัทธาทางศาสนา อย่างเคร่งครัด การทำละหมาดในมัสยิด เข้าวัดเป็นประจำ การจ่ายซะกาต การจัดงานเลี้ยงน้ำชา เพื่อระดมทุนช่วยเหลือบุคคลหรือองค์กรที่เดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจ

การจัดประเพณีเนื่องในวันสำคัญของทางศาสนาและวันสำคัญของชาติ ความสามัคคี มีระบบครอบครัว เครือญาติ สถาบันชุมชน การเอื้ออาหารช่วยเหลือกัน ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านต่าง ๆ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ นับเป็นทุนของชุมชนที่สำคัญอย่างยิ่งในการใช้ในการพัฒนา ดังที่ ประเวศ วะสี (2536, 34-36) ได้เสนอแนวความคิดของวัฒนธรรมชุมชนว่า วัฒนธรรมชุมชน เป็นทรัพยากรอันมีค่าของสังคม โดยให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มและองค์กรย่อย ๆ เพื่อช่วยเหลือและสร้างความเข้มแข็งให้แก่สมาชิก ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มและชุมชนควรเป็นแบบเท่าเทียม ควรลดบทบาทหน้าที่ของรัฐ และปรับปรุงวัฒนธรรมพื้นบ้าน โดยการเพิ่มบทบาทของศาสนา และนำวัฒนธรรมสากลเข้ามาผสมด้วย เป็นการพัฒนาที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านจิตใจ ชีวิต ชุมชนและความสมดุลของสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่และผู้นำชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญ และใช้ทุนเหล่านี้สำหรับขับเคลื่อนหรือกระตุ้นจิตสำนึกให้ประชาชนภาคภูมิใจ มั่นใจในทุนทางสังคมที่ชุมชนของเขามีอยู่อย่างมากมาย ทุนทางสังคมเหล่านี้ต่างจากทุนทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ ทุนทางเศรษฐกิจเมื่อใช้หมดหายหรือร่อยหรอน้อยลง ส่วนทุนทางสังคม ยิ่งใช้มากเท่าใดยิ่งพอกพูนเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น หากไม่ใช้นาน ๆ ไปจะหมดหายไม่เหลืออีกต่อไป และเมื่อสูญหายไปแล้ว การจะฟื้นฟูหรือทำให้กลับมา มีใหม่ ทำได้ยากและต้องใช้เวลา

4.3 การสื่อสารประชาสัมพันธ์ จากการศึกษาพบว่า โครงการและ ศอช.ต. ทำได้ไม่ทั่วถึง มีประชาชนเพียงบางส่วนเท่านั้น ที่รับทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานโครงการ ดังนั้น ทางเจ้าหน้าที่และผู้นำ ศอช.ต. ควรเร่งให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการในหลายช่องทางและหลายระดับ เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบซึ่งจะมีผลต่อการสนับสนุนและการเข้าร่วมของประชาชนในการดำเนินงานพัฒนา โดยการใช้สื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ จากการศึกษาของ กาญจนา แก้วเทพ (2530, 19-35) เรื่องการใช้สื่อเพื่อการพัฒนาและเพื่อปลูกสำนึกแห่งการประสานสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ สรุปได้ว่า บทบาทของสื่อเพื่อการพัฒนา น่าจะมีส่วนช่วยในการยกระดับ

การศึกษา การรับรู้ของประชาชน ช่วยให้ประชาชนได้รู้เท่าทันสภาพความเป็นจริงของโลกที่เปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหว มีส่วนผลักดันให้ประชาชนมีความคิดและมีความสามารถในการคิดตัดสินใจ และประกอบกิจกรรม ผดุงรักษาหรือยกระดับศีลธรรมของประชาชน สื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความสำนึกแห่งการเคารพศักดิ์ศรี และคุณค่าทั้งของตนเองและผู้อื่น แสวงหาเอกลักษณ์ของตน เพื่อให้ปลอดพ้นจากการครอบงำจากภายนอก และอีกเป้าหมายหนึ่งของการใช้สื่อเพื่อการพัฒนา คือ การใช้สื่อเพื่อปลูกสำนึก ปลูกจิต ปลูกใจผู้รับสาร ทำให้ประชาชนคิดพึ่งตนเองมากกว่าพึ่งพาคนอื่น นำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนที่ยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามโครงการต่อไป

#### 1. การพัฒนาศักยภาพของศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชน (ศอช.ต.)

1.1 ด้านผู้นำต้องพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทักษะ เพื่อเป็นแกนนำในการพัฒนาความเป็นอยู่ของชาวบ้านให้ดีขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมสนับสนุนความรู้เกี่ยวกับการใช้ระบบข้อมูลชุมชนเพื่อการพัฒนา ต้องมีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพื่อสืบทอดเจตนารมณ์ องค์ความรู้ หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นแกนนำในการพัฒนาสืบไป หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทุกรูปแบบ โดยเฉพาะกับผู้นำองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เพราะถ้ามีการขัดแย้งเกิดขึ้น ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ จะถูกบั่นทอน การพัฒนาจะไม่ประสบความสำเร็จ

1.2 ด้านเครือข่าย ต้องให้ผู้นำ ศอช.ต. เล็งเห็นความสำคัญของการประสานกันในลักษณะเครือข่าย ให้ความสำคัญในเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรมี ศอช.ต. สำจรในทุกระดับ ในการประชุม ศอช.ต. แต่ละครั้ง ควรเปิดกว้างให้หน่วยงานอื่น ๆ ที่เป็นพหุภาคี เข้าร่วมด้วย ซึ่งจะเป็นชุมพลังในการพัฒนาและการแก้ไขปัญหา

#### 2. การพัฒนาเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน

2.1 ควรปรับเจตคติและความเข้าใจในการทำงานตามแนวทางของ ศอช.ต. ตลอดจนสร้างทักษะและกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อแก้ไขปัญหา

ของชุมชนให้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อสร้างองค์กรพันธมิตรในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน

2.2 เจ้าหน้าที่ต้องเป็นผู้สนใจใฝ่รู้ เพื่อแสวงหาข้อมูลทันสมัย ต้องตื่นตัว เรียนรู้ตลอดเวลา

2.3 สนับสนุนเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนา และวิจัยการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดยใช้หลักการ PAR (Participatory Action Research) ความรู้ในการทำงานอย่างมีคุณภาพจะบังเกิดขึ้น

#### 3. พัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนกับหน่วยงานต่าง ๆ

3.1 การพัฒนาบนพื้นฐานของวัฒนธรรมชุมชน ต้องพยายามแสวงหาภูมิปัญญาชาวบ้าน และพยายามนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2 การดำเนินกิจกรรมของ ศอช.ต. ไม่ควรเร่งรัดจนเกินไป ควรคำนึงถึงการเตรียมความพร้อมของชุมชน ควรให้ความรู้ และให้ทุกคนในชุมชนมีความตระหนักในการเป็นเจ้าของ ในการมีส่วนร่วมพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

3.3 ปรับปรุงการสื่อสารโดยใช้ช่องทางที่หลากหลายและกระทำอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ

4. ด้านงบประมาณ รัฐควรจัดสรรงบประมาณให้แก่ ศอช.ต. เพื่อการบริหารจัดการ และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาเงินสมทบ

5. ด้านการประเมินผล ควรมีการประเมินผลโครงการแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมโครงการสามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาชุมชนไปพร้อม ๆ กัน

#### 6. การสนับสนุนด้านนโยบาย

6.1 กรมพัฒนาชุมชนควรประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อปรับนโยบายการทำงานแบบบูรณาการ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างแท้จริง เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและเครือข่ายประชาคม

6.2 ควรให้ชุมชนพัฒนาตามความพร้อมของชุมชน ไม่ยึดติดกับกรอบเวลามากนัก เพราะแต่ละชุมชนจะมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาแตกต่างกัน ตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ความสำเร็จของโครงการ ควรเป็นไปตามความพร้อมของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องใช้ตัวชี้วัดในทุกมิติ

**เอกสารอ้างอิง**

กาญจนา แก้วเทพ. (2530) "สื่อเพื่อการพัฒนา : สื่อเพื่อปลูกสำนึกแห่งการประสานสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์สังคมพัฒนา. 15, 18-45.

ชอบ เข้มกล้าดี และคณะ. (2537). **แนวทางการจัดตั้งและพัฒนาขององค์กรประชาชนชนบท**. โครงการส่งเสริมและเผยแพร่งานวิชาการพัฒนาชุมชน คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์ (บรรณาธิการ). (2537). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.

ประเวศ วะสี. (2536). **ปฏิรูปการศึกษาไทย การยกเครื่องทางปัญญา : ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการปฏิรูปการศึกษาไทย : การสร้างสรรค์ภูมิปัญญา**. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2538). **รายงานการวิจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อพัฒนาชนบท**. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2543). **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

พระธรรมปิฎก. (2541). "ภาวะผู้นำ" ใน ผู้นำ. สุธิสิกษณ์วิมคะสิริ (บรรณาธิการ), กรุงเทพฯ: มติชน.

อรพินท์ สฟโชคชัย. (2537). **คู่มือจัดการประชุมเพื่อระดมความคิดในการพัฒนาหมู่บ้าน**. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย.

อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์. (2541). **พัฒนาการและบทเรียนการพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชนภาคเหนือ**. เชียงใหม่ : ม.ป.ท.