

ยุทธศาสตร์ พัฒนาองค์กร ประชาชน

सानิตย์ บุญชู แผนกวิชาพัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



ปัญหาของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาสังคม ในการทำงานจะเข้าไปดำเนินการพัฒนาองค์กรประชาชนในชุมชนหนึ่งชุมชนใดนั้น ก็คือเราปรับปรุงรูปแบบขององค์กรให้มีกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรได้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญยิ่งเพราะการที่จะดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งลงไปนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องดำเนินการศึกษาสภาพสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ปัญหาความต้องการและนำมาวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นแนวทางวางแผนถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนาองค์กรร่วมกับประชาชนในชุมชน ซึ่งประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วม (People's Participation) ในการดำเนินงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้ ความหลากหลายของรูปแบบขององค์กรในชุมชนซึ่งเป็นองค์กรที่ถูกจัดตั้งขึ้นโดยนโยบายของรัฐบาล และเอกชนหลากหลาย ดังนั้นการดำเนินงาน ซึ่งมีลักษณะหลากหลายในรูปแบบ ซึ่งลักษณะที่เป็นอยู่ก็คือมีการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาประชาชนมากกว่าหนึ่งรูปแบบในชุมชน ทั้งนี้ อาจจะเพื่อประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาประชาชนในองค์กรนั้น ๆ บทความนี้จะมุ่งที่จะกล่าวถึงการจัดตั้งรูปแบบขององค์กรในการพัฒนาแต่จะมุ่งที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจจะศึกษาได้เข้าใจและเสนอข้อพิจารณาในการปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรว่าควรจะทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชน อันเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น



ถ้าจะให้ความหมายขององค์กรพัฒนาประชาชนก็คือ กลุ่มหนึ่งกลุ่มใดซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการสร้างเสริมกิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประโยชน์ของประชาชนเองในชุมชน หรือจัดตั้งขึ้นโดยคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งมีรูปแบบ เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มเยาวชน กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มธนาคารข้าว กลุ่มธนาคารโค-กระบือ ฯลฯ

ยุทธศาสตร์พัฒนาองค์กรประชาชน

1. การศึกษาถึงวิธีการจัดตั้งและผลของการจัดตั้ง

ในข้อนี้คงจะต้องดูว่าการจัดตั้งนั้นได้มีวิธีการจัดตั้งอย่างไร เกิดขึ้นมาตามนโยบายของรัฐที่ทำให้ (Work For) หรือมาจากความต้องการของประชาชนในชุมชนเอง และประชาชนในชุมชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งนั้นแค่ไหน เพียงไร ทั้งนี้ก็ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานจะมีเป้าหมายวางเอาไว้อย่างไร เช่น ถ้าหากมีเป้าหมายว่าจะดำเนินกิจกรรมที่เล็ก ๆ น้อย ๆ ก็อาจจะสามารถดำเนินงานได้โดยใช้เพียงแต่สามัญสำนึก (common sense) ก็ย่อมได้ เพราะว่ามีผู้ปฏิบัติไม่จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ในทฤษฎีที่จะได้รับการฝึกฝนอบรมเพื่อปฏิบัติงานให้ยุ่งยากแต่อย่างใด มีความอยากที่จะกระทำก็สามารถกระทำได้ แต่ถ้าหากมีเป้าหมายและความประสงค์ที่จะวางแผนการพัฒนาระยะยาวและมีเป้าหมายที่จะยก

ระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนอย่างแท้จริงแล้ว ก็จะต้องพิจารณาถึงทักษะความรู้ ความสามารถ ทักษะคิดที่เป็นองค์ประกอบอื่น ๆ เข้ามาด้วย

2. เงินทุนในการพัฒนา

ในส่วนนี้คงจะต้องดูว่ากิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นแนวทางในการพัฒนาประชาชนในชุมชนนั้น จำเป็นจะต้องใช้เงินทุนมากน้อยเพียงใด และจะสามารถระดมเงินทุนได้ในทิศทางใดบ้าง เช่น การจัดกองทุนโดยให้ประชาชนในชุมชนร่วมกันสะสมเงินที่เรียกว่าสังจะสะสมร่วมกันจนสามารถเกิดเป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ช่วยตนเองขึ้นในชุมชนก็ย่อมแล้วแต่กรณี

3. ความรู้ความสามารถและประสบการณ์

สิ่งเหล่านี้ก็ควรจะต้องนำมาพิจารณา เพราะหากว่าผู้ปฏิบัติงานมีแต่อุดมการณ์และจิตสำนึกที่มุ่งหวังจะยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนแล้ว แต่ยังไม่ขาดประสบการณ์หรือบางคนมีแต่ประสบการณ์แต่ขาดจิตสำนึก ดังนั้น จึงจะต้องสร้างเสริมความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการที่จำเป็นอย่างแท้จริงของประชาชน ซึ่งในลักษณะเช่นนี้ก็คือตักเน้นการศึกษาชุมชนเสียก่อน

4. การบริหาร

สิ่งที่จะต้องพิจารณาก็คือว่า ถ้าจะบริหารองค์กรพัฒนาประชาชน

ให้ดำเนินไปโดยราบรื่นนั้นจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กรนั้น ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ การวางแผนการบริหาร และการจัดการมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปตามวาระ ตลอดไปจนถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบริหารงานและประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ ก็เพื่อที่จะให้กิจกรรมในการดำเนินงานนั้นเป็นขบวนการ (Movement) พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ทั่วถึง



5. สภาพทั่วไปขององค์กร

องค์กรประกอบข้อนี้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนจะต้องพิจารณาว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วหรือยังไม่ได้ดำเนินการนั้น มีความจำเป็นและสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรแค่ไหน เพียงไร ควรจะมีการทบทวน วิเคราะห์ที่อยู่เสมอว่าจะสามารถสร้างศรัทธา ความเชื่อถือให้เกิดขึ้นได้อย่างไร และจะสามารถขยายกิจกรรมต่อไปอีกได้หรือไม่

6. ความผิดพลาดในการดำเนินกิจกรรม

ซึ่งในเรื่องนี้นับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เพราะว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้นย่อมมีทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินผลอยู่เสมอ ทั้งที่เป็น การประเมินผลก่อนดำเนินงาน (Ex-ante Evaluation) และการประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน (On-going Evaluation) รวมทั้ง การประเมินผลเมื่อได้ดำเนินงาน สิ้นสุดลง (Ex-post Evaluation) ก็เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อบกพร่อง และหาช่องทางเพื่อแก้ไขให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนได้บรรลุเป้าหมาย

7. ความได้เปรียบ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในตอนต้นว่าในปัจจุบันนี้เมืองศรีนคร ประชาชนในชุมชนมีอยู่หลากหลายเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นมาจากการทำให้กับประชาชนมากกว่าที่จะเกิดขึ้นมาจากความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในชุมชนเอง ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องการวางแผน การบริหารและการจัดการ ทั้งนี้จะต้องศึกษาอีกว่าองค์กรประชานรูปแบบใด ที่มีการจัดตั้งมาแล้วมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนที่มีประสิทธิภาพที่สุด เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วก็ควรเลือกเอาองค์กรนั้น ๆ มาดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาเพื่อ

เป็นตัวอย่างเสียก่อน ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นแนวทางในการนำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ให้องค์กรอื่น ๆ เกิดการพัฒนาต่อไป

8. ระยะเวลาและความต่อเนื่อง

สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานควรจะต้องพิจารณาอีกว่าจะมีแนวทางอย่างไรบ้างในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น จะกระทำเพียงครั้งเดียวหรือจะกระทำต่อไปเรื่อย ๆ ซึ่งสิ่งนี้เป็นปัญหาที่สำคัญอยู่ในปัจจุบันเมื่ออยู่ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ขาดการต่อเนื่อง เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ออกไปจากชุมชนแล้วกิจกรรมเหล่านั้นก็ได้ถูกยกเลิกสูญหายไปด้วย

9. ผลประโยชน์อันเกิดจากกิจกรรม

ข้อนี้คงเป็นปัญหาที่จะต้องนำมาพิจารณาว่า การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนนั้นผลประโยชน์ที่สมาชิกพึงได้รับในองค์กรนั้นมีมากน้อยแค่ไหน เพียงไร มีการกระจายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมหรือไม่

10. การเปลี่ยนรูปแบบขององค์กร

ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการวางแผนไว้ในอนาคตว่าถ้าหากจะยกระดับในการพัฒนาองค์กรแล้วจะมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือไม่ ตัวอย่างเช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อเพิ่มผลผลิต เมื่อสมาชิกทุกคนได้เข้าใจในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม อย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลจะเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก กลุ่มมีเงินกองทุนเพิ่มขึ้น การกู้ยืมของสมาชิกเพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งคืนเงินกู้ยืมของสมาชิก

ตรงต่อเวลา กลุ่มในลักษณะเช่นนี้ก็ควรจะเปลี่ยนรูปแบบ เป็นนิติบุคคลหรือไม่ อย่างไร เช่น การขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ทั้งนี้เพื่อที่จะให้การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนอย่างแท้จริง

สรุป

การที่จะดำเนินการพัฒนาองค์กรประชาชนให้มีประสิทธิภาพบรรลุไปสู่เป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนได้อย่างแท้จริงนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงคำพูดที่ว่า "คนเป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนาทั้งหลายทั้งปวง" ซึ่งคนนั้นเป็นทรัพยากรที่มีศักยภาพอันใหญ่หลวงอันที่จะเพิ่มพูนและพัฒนาทรัพยากรต่าง ๆ ในสังคมให้มากขึ้น ถึงแม้ว่าโดยธรรมชาติของคนจะมีศักยภาพส่วนหนึ่งที่จะสามารถทำลายทุกสิ่งทุกอย่างที่ขวางหน้าอยู่ก็ตาม แต่อย่างไรก็ตามศักยภาพแบบพลังอันแฝงเร้น และสติปัญญานั้นจะสามารถสรรค์สร้างชุมชน สังคม พัฒนาประเทศชาติได้ก็ต่อเมื่อได้ถูกกระตุ้นเสริมสร้าง ชักจูงให้เกิดทักษะที่มีศักยภาพ คิดเป็นทำเป็นขึ้นมาอย่างแท้จริง ●