



ส่วนที่ 1



บทนำ

หลักการและเหตุผล

กรมการพัฒนาชุมชน มีวิสัยทัศน์ “ เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน “ โดยมีพันธกิจ 3 ประการ ประกอบด้วย การสร้างพลังชุมชน การสร้างระบบจัดการความรู้ และการสร้างระบบการบริหารจัดการชุมชน และมีเป้าหมายสำคัญ คือ ชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนพึ่งตนเองได้ ครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดี มีความสุข แต่เนื่องด้วย การพัฒนาประเทศไทย ภายใต้แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ให้มีความแข็งแกร่ง สามารถเป็นรากฐานที่มั่นคง และมีภูมิคุ้มกันที่ดี สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เพื่อให้การทำงานพัฒนาชุมชน ส่งผลต่อความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน จึงต้องมีการทบทวนรูปแบบ วิธีการทำงาน ต้องศึกษาปัจจัยเอื้อ ปัจจัยที่มีผลกระทบ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค รวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ ๆ และแนวโน้มการพัฒนาชุมชนในอนาคต กองวิชาการและแผนงาน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ต่อไป



วัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อศึกษานวัตกรรม/รูปแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชนที่มีความเหมาะสมตามสถานการณ์และมีประสิทธิภาพ อย่างน้อย 4 แนวทาง
2. เกิดนวัตกรรม/รูปแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน อย่างน้อย 4 รูปแบบ

ขอบเขตการศึกษาวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย ข้อมูลและองค์ความรู้ ในแต่ละด้านที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องในการศึกษารวม 6 หัวข้อ คือ
 - 1) การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม
 - 2) การดำเนินงาน OTOP
 - 3) การบริหารจัดการกองทุน
 - 4) การจัดการชุมชน



5) การดำเนินงานของอาสาพัฒนาและผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

6) การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

โดยมีประเด็นในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1) จุดอ่อน จุดแข็ง ของการดำเนินงาน

2) ปัญหา อุปสรรคที่ทำให้กิจกรรมไม่เข้มแข็ง

3) รูปแบบ และกระบวนการทำงานกิจกรรมที่มีการบริหารงาน

เข้มแข็ง

4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนากิจกรรมให้มีความก้าวหน้า

(อย่างยั่งยืน)

2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมเวทีเพื่อสรุปการศึกษาวิจัยประกอบด้วยนักวิชาการพัฒนาชุมชนจากจังหวัด ศพช.เขต และส่วนกลางรวม 60 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา รวม 3 เดือน (เดือนมิถุนายน- สิงหาคม 2551)

วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

1. การศึกษาวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาจากเอกสารผลการศึกษาวิจัยการพัฒนางานพัฒนาชุมชนของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 – 12

2. จัดเวทีเพื่อสรุปการศึกษาวิจัย โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวม



ข้อมูล ได้แก่ การสนทนากลุ่ม การมอบภารกิจโดยกำหนดประเด็นตามกรอบการ
ศึกษาวิจัย การสรุป/ถอดบทเรียน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนรายงานในลักษณะพรรณนาความ
ประกอบด้วยสถานการณ์ของงานพัฒนาชุมชน สถานการณ์การทำงานของกรมการ
พัฒนาชุมชน ข้อมูลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการสรุป / ถอดบทเรียน

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. อธิปไตยกรมการพัฒนาชุมชน มอบหมายให้ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการ
พัฒนาชุมชนเขตทุกเขต ศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน โดยทบทวน
รูปแบบ วิธีการทำงาน ศึกษาปัจจัยเอื้อ ปัจจัยที่มีผลกระทบ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค
รวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ ๆ แนวโน้มการพัฒนาชุมชนในอนาคต ตลอดจนแนวทางการ
พัฒนางานพัฒนาชุมชน ที่มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ โดยการรวบรวม
ข้อมูลจากการทำ Focus group ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม
องค์กรชุมชน นักวิชาการพัฒนาชุมชน พัฒนาการและพัฒนากำเภอ ในหัวข้อเรื่อง
6 กิจกรรม ซึ่ง ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต ได้พิจารณาเลือกประเด็น
ในการศึกษา ดังต่อไปนี้

- 1) การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม (ศพช.เขต 1,8,9)
- 2) การดำเนินงาน OTOP (ศพช.เขต 2,4,5,6,10,11,12)
- 3) การบริหารจัดการกองทุน (ศพช.เขต 5,10)
- 4) การจัดการชุมชน (ศพช.เขต 3,7,9,12)



- 5) การดำเนินงานของอาสาพัฒนาและผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ศพช.เขต 1,2,3,4,7,11)
- 6) การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (ศพช.เขต 3,6,7,8)

2. กองวิชาการและแผนงาน จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการโครงการศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ระหว่างวันที่ 23 – 24 กรกฎาคม 2551 ณ โรงแรมรอยัลปรีนเซส กรุงเทพฯ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการประชุมจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค รวมทั้งสิ้น 54 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต นักวิชาการพัฒนาชุมชนจากส่วนกลาง ศพช.เขต จังหวัด และอำเภอ โดยมีการแบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมเป็น 6 กลุ่ม ตามประเด็นการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ รูปแบบ และกระบวนการทำงาน เพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานพัฒนาชุมชนที่เหมาะสมกับพื้นที่ และสถานการณ์ของโลก และประเทศในปัจจุบัน โดยใช้วิธีการระดมสมอง





3. กองวิชาการและแผนงาน จัดเวทีเพื่อนำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ต่ออธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ในวันที่ 15 สิงหาคม 2551 ณ โรงแรมแกรนด์เดอวิลล์ กรุงเทพฯ โดยผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต เป็นผู้แทนนำเรียนผลการศึกษาและข้อสรุป ดังนี้

- การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม โดย ผอ.ศพช.เขต 10
- การดำเนินงาน OTOP โดย ผอ.ศพช.เขต 4
- การบริหารจัดการกองทุน โดย ผอ.ศพช.เขต 5
- การจัดการชุมชน โดย ผอ.ศพช.เขต 7
- การดำเนินงานของอช. และผู้นำ อช. โดย ผอ.ศพช.เขต 1
- การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดย ผอ.ศพช.เขต 8

ในการนำเสนอผลการศึกษารั้ครั้งนี้ อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชนได้ให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาชุมชนทั้ง 6 หัวข้อดังกล่าว และมีข้อสั่งการให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป





ส่วนที่ 2



ผลการศึกษา

การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชนของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต ใน 6 ประเด็น คือการจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม การดำเนินงาน OTOP การบริหารจัดการกองทุน การจัดการชุมชน การดำเนินงานของอช. และผู้นำ อช. และการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยทบทวนรูปแบบวิธีการทำงาน ศึกษาปัจจัยเอื้อ ปัจจัยที่มีผลกระทบ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค รวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ ๆ แนวโน้มการพัฒนาชุมชนในอนาคต ตลอดจนแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน นั้น

กองวิชาการและแผนงาน ได้รับมอบหมายให้จัดเวทีเพื่อนำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ต่ออธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2551 ณ โรงแรมแกรนด์ เดอวิลส์ กรุงเทพฯ โดยผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต เป็นผู้แทนนำเรียนผลการศึกษาและข้อสรุปในการน้อมรับมติกรมการพัฒนาชุมชนได้ให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ทั้ง 6 หัวข้อดังกล่าว และมีข้อสั่งการให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้



การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม

ศึกษาโดย

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่

1, 8, 9



การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม

แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม

ความหมาย

กลุ่มในทัศนะของนักจิตวิทยา เครค (Krech) และคณะ อ้างใน หนังสือชุด วิชาการวิจัยชุมชน สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ ให้ความหมายของกลุ่มว่า **กลุ่ม** หมายถึง การที่มีคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาพบกันในสถานการณ์ต่อไปนี้

1. มีอุดมคติในการรวมกลุ่มร่วมกัน คือ มีความเชื่อ คุณค่า และบรรทัดฐาน ซึ่งจะนำไปสู่การกระทำร่วมกัน
2. มีสัมพันธภาพในกลุ่มอย่างอิสระ และการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนจะมีอิทธิพลต่อกัน

บรอดเบค (Brodbeck) อธิบายว่า **กลุ่ม** คือ การรวมกันของปัจเจกบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ความเกี่ยวข้องนั้นมีลักษณะที่แน่นอน กล่าวคือ สามารถสังเกตเห็นได้ และชนิดของความเกี่ยวข้องนั้น จะขึ้นอยู่กับหรือจะชี้ให้ทราบถึงชนิดของกลุ่มว่าจะเป็นครอบครัว ผู้ฟัง สหภาพแรงงาน หรือฝูงชน



เซอร์ฟ (Serif) ให้ความหมายของ “กลุ่ม” ในฐานะที่กลุ่มเป็นหน่วยทางสังคมว่า กลุ่มจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีสมาชิกอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งสมาชิกจะต้องมีบทบาทอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะภายในช่วงเวลาที่กำหนดเอาไว้ไม่มากไม่น้อย กล่าวคือ จะมีการพึ่งพิงอาศัยกัน หรือมีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2. มีค่านิยม หรือบรรทัดฐานที่แสดงออกมาได้อย่างแน่นอน ซึ่งค่านิยม หรือบรรทัดฐานนี้จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด และวัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่มของสมาชิก ค่านิยม หรือบรรทัดฐานนี้จะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของสมาชิก หรือต่อผลสำเร็จของกลุ่ม หรือเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของกลุ่ม

อาร์เธอร์ เอฟ เบนท์ลีย์ (Arthur F. Bentley) ผู้ริเริ่มแนวความคิดเรื่องกลุ่มทางการเมืองได้ให้ความหมายไว้ว่า “กลุ่ม” คือ มวลมนุษย์ที่มารวมกันเพราะมีกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และปัจเจกชนแต่ละคนจะใช้กลุ่มเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ กลุ่มทุกกลุ่มจะมีผลประโยชน์ จึงเป็นของกลุ่มกัน

ประเวศ วะสี กล่าวว่า “กลุ่ม หรือองค์กรชุมชน” ถือเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน เพราะองค์กรดังกล่าวคือรูปแบบของการรวมตัวทางสังคมทำให้เกิดอำนาจทางสังคมที่จะต้องถ่วงดุลกับอำนาจรัฐ และอำนาจเงิน เป็นการรวมตัวกันของชาวบ้านตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งมีชื่อเรียกกันได้หลายอย่าง เช่น องค์กรชุมชน องค์กรประชาชน องค์กรชาวบ้าน หรือกลุ่มสนใจ เป็นต้น



ดังนั้น กลุ่ม หรือ องค์กรชุมชน เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมกลุ่มของชาวบ้านในชุมชนนั้นๆ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาของชุมชน รูปแบบการรวมกลุ่มของชาวบ้านมีหลายรูปแบบ บางองค์กรเกิดจากการจัดตั้งอย่างเป็นทางการโดยรัฐ หรือไม่เป็นทางการโดยองค์กรพัฒนาเอกชน ดังนั้น รูปแบบขององค์กรชาวบ้านจึงมีหลายรูปแบบ ดังนี้

1. องค์กรชาวบ้านที่ทางราชการจัดตั้ง เช่น คณะกรรมการหมู่บ้าน กองทุนหมู่บ้าน กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์การเกษตร องค์กรบริหารส่วนตำบล มูลนิธิ สมาคม เป็นต้น องค์กรเหล่านี้จะมีเจ้าหน้าที่ของรัฐ กฎหมาย กฎระเบียบ ทางราชการ กำกับดูแล และให้การสนับสนุน

2. องค์กรชาวบ้านแบบไม่เป็นทางการ มักมีชื่อเรียกเป็นกลุ่ม ที่ชาวบ้านรวมตัวกันทำกิจกรรมพัฒนาต่างๆ เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มทอผ้า กลุ่มผู้ใช้น้ำ กลุ่มอาชีพ กลุ่มออมทรัพย์ฯ เป็นต้น กลุ่มเหล่านี้มักมีกฎระเบียบไม่มากนัก และไม่ขึ้นต่อทางราชการ หรือเอกชนที่เข้าไปจัดตั้ง แต่จะขึ้นอยู่ด้วยความสมัครใจ และการกำหนดกฎเกณฑ์ขึ้นมาเอง จึงค่อนข้างมีอิสระ และมักจัดรูปแบบโครงสร้างองค์กรตามเนื้อหาของงาน หรือกิจกรรมที่ดำเนินงาน

3. องค์กรชาวบ้านที่รวมตัวกันเป็นเครือข่าย อาจเป็นองค์กรที่ชาวบ้านจัดตั้งขึ้นเอง หรือมีองค์กรพัฒนาเอกชน ราชการ เข้าไปสนับสนุนการรวมกิจกรรมที่คล้ายๆ กัน เป็นกลุ่มก้อน หรือรวมปัญหาหลายๆ ปัญหาเข้าด้วยกัน เช่น ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ ปัญหาเกี่ยวกับผลผลิตการเกษตร เป็นต้น



4. องค์กรที่ชาวบ้านจัดตั้งขึ้นมาเอง โดยไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน แต่จะมีการยอมรับผู้นำคนใดคนหนึ่งขึ้นมาเป็นหัวหน้า และยอมรับฟังคำสั่งต่างๆ เช่น การรวมตัวเพื่อดูแลรักษาต้นน้ำลำธาร กลุ่มครอบครัวพยากรณ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

เมื่อพิจารณาจากความหมายของกลุ่มในแง่มุมต่างๆ สรุปได้ว่า “กลุ่ม” คือ การรวมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนมีบรรทัดฐาน ความสามัคคี การแสดงพฤติกรรม และโครงสร้างกลุ่มที่ชัดเจน การรวมกันเป็นกลุ่มต้องประกอบด้วย

1. มีสมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป
2. มีจุดประสงค์ของการรวมกันที่แน่นอน
3. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
4. มีบรรทัดฐาน (Norms) ที่กลุ่มกำหนดขึ้นมาเพื่อให้สมาชิกถือปฏิบัติ
5. มีความสามัคคี ความผูกพัน และการรวมตัว
6. มีการแสดงพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิก
7. มีโครงสร้างของกลุ่ม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการติดต่อและการปฏิบัติระหว่างสมาชิก

สุพรรณิ ไชยอำพร อังใน หนังสือชุดวิชาการวิจัยชุมชน สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวถึง ลักษณะการดำเนินงาน และความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์กรชุมชน หมายถึง การดำเนินงานที่ต้องการการมีส่วนร่วมของประชาชน (People's Participation) กล่าวคือ ควรจะเป็น



การทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยกรรมการ และสมาชิกมีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน สามารถแบ่งงานกันทำ และแบ่งผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม และทั่วถึง ไม่มีการผูกขาด หรือถูกบงการโดยกลุ่มอิทธิพลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะ

ลักษณะของกลุ่ม หรือองค์กร ที่สามารถพึ่งตนเองได้

1. กลุ่มมีผู้นำที่ดี
2. สมาชิกมีความเต็มใจทำงานเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย
3. มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ทำได้จริง มีความสอดคล้องกับความสามารถของผู้นำและสมาชิก รวมทั้งต้องมีความร่วมมือกันภายในกลุ่มเป็นอย่างดี
4. สมาชิกมีความสนใจในกิจกรรมกลุ่มอย่างแท้จริง
5. กลุ่มมีการตัดสินใจที่เป็นอิสระด้วยตนเอง
6. ผู้นำ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผน และควบคุมการทำงานซึ่งกันและกัน

โดยในทางปฏิบัติ “กลุ่ม” จะเป็นการรวมตัวกันมากกว่า 10 คน โดยกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินงาน หรือมีการส่งเสริม / สนับสนุน โดยใช้หลัก 5 ก (กลุ่มสมาชิก คณะกรรมการ กติกา กิจกรรม และ กองทุน)



ลักษณะกลุ่มที่ กรมการพัฒนาชุมชน รับผิดชอบ หรือเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่ม OTOP กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โครงการ กข.คจ. กองทุนหมู่บ้าน กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน ฯลฯ

วิเคราะห์วิธีการทำงาน รูปแบบ เครื่องมือ การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม

ในการวิเคราะห์วิธีการทำงาน รูปแบบ เครื่องมือในการจัดตั้งและพัฒนา
กลุ่ม ของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนที่ผ่านมา พบว่า

1. จุดอ่อน

- 1.1 นโยบาย กับ ความต้องการ และศักยภาพของชุมชน บางแห่ง
ไม่มีความสอดคล้องกัน
- 1.2 สมาชิกหวังพึ่งพาผู้นำกลุ่มตลอดเวลา ไม่สร้างและพัฒนาผู้นำ
ทดแทน
- 1.3 การดำเนินกิจกรรมไม่เกิดความต่อเนื่อง ทั้งโดยกลุ่ม และ
เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกระดับ
- 1.4 การจัดระบบข้อมูล ระบบแผนงาน โครงการ รวมทั้งการติดตาม
ประเมินผล ของกลุ่ม และเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนยังไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน



1.5 บางกลุ่มรอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐเพียงอย่างเดียว ทำให้การทำงานของกลุ่มไม่เข้มแข็ง

2. จุดแข็ง

- 2.1 ประชาชน / สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน
- 2.2 ผลประโยชน์เกิดกับสมาชิกและประชาชนอย่างเป็นธรรม
- 2.3 เกิดกระบวนการเรียนรู้ของสมาชิกและกรรมการ
- 2.4 การดำเนินงานของกลุ่มได้รับการยอมรับจากสมาชิก และกรรมการ

3. โอกาส

- 3.1 นโยบายรัฐ / กรมฯ ที่ให้การสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรม
- 3.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่เอื้อต่อการดำเนินงาน

รูปแบบและกระบวนการ ที่มีการบริหารงานเข้มแข็ง

ในการศึกษา พบว่า รูปแบบและกระบวนการของการสร้างกลุ่มให้เข้มแข็ง ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินงาน ในลักษณะ บันได 5 ขั้น คือ

1. สำรวจสถานการณ์และความต้องการของชุมชน

เป็นการหาข้อมูล เพื่อทำให้ได้รู้สถานการณ์ที่เป็นจริงและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน โดยการ



- 1.1 ร่วมกับภาคีการพัฒนาสำรวจชุมชน
- 1.2 นำข้อมูลชุมชนมาวิเคราะห์
- 1.3 จัดเวทีเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
- 1.4 จัดทำประชาพิจารณ์ชุมชน
2. วิเคราะห์ปัญหาชุมชน และผลประโยชน์ของชุมชน
เพื่อให้รู้ความต้องการ ปัญหาของชุมชน รู้กิจกรรมที่จะดำเนินการ
3. การแสวงหาผู้นำ/จัดตั้งกลุ่ม
 - 3.1 แสวงหาผู้นำที่มีความสามารถ และเข้าใจการดำเนินกิจกรรม
 - 3.2 จัดตั้งกลุ่มที่เกิดจากการเรียนรู้และความต้องการของสมาชิก
4. การสนับสนุนและพัฒนากลุ่ม
 - 4.1 ผู้นำ พัฒนาตนเอง เป็นการสร้างผู้นำด้วยการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ
 - 4.2 สมาชิก เพิ่มพูนความรู้ สร้างความเป็นเจ้าของ มีวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายร่วมกัน
 - 4.3 กิจกรรม มีระบบข้อมูล แผนดำเนินงานของกลุ่ม และมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
 - 4.4 บุคลากรกลุ่ม มีการขยายผล ต่อยอด สร้างเครือข่าย และจัดตั้งเป็นนิติบุคคล เมื่อผลการดำเนินงานของกลุ่มมีความเข้มแข็ง ฟังตนเองได้
 - 4.5 ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และการพัฒนากลุ่ม



5. การติดตามและประเมินผล

5.1 โดยกลุ่มประชุมสมาชิก คณะกรรมการตรวจสอบ ถอดบทเรียน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ และมีการประชาสัมพันธ์

5.2 โดยเจ้าหน้าที่ ประเมินผลทางการ/ไม่เป็นทางการ อย่างต่อเนื่อง และนำข้อมูลมาพัฒนากลุ่ม

5.3 ภาวการณ์พัฒนา

- ตรวจสอบบัญชีโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- มีการวิจัยและพัฒนา โดยกรมการพัฒนาชุมชน และ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ ทั้ง 5 ข้อ ดำเนินการโดยมี หลักการ วิธีการ ดังต่อไปนี้

1. ใช้เทคนิค วิธีการ 4 ฐานการเรียนรู้ (การพัฒนาคน การพัฒนาพื้นที่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาแผน)
2. เวทีประชาคม
3. การมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัดความเข้มแข็งของกลุ่ม

1. สมาชิกมีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อกกลุ่ม และเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง



2. มีแผนการดำเนินงาน
3. มีเครือข่ายในการทำงาน
4. คณะกรรมการมีภาวะผู้นำสูง มีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการกลุ่ม
5. กลุ่มมีกิจกรรมต่อยอด / ขยายกิจกรรมอยู่ตลอดเวลา และเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกกลุ่ม
6. มีผลผลิตของกลุ่มที่เป็นรูปธรรม
7. มีหลักฐาน / เอกสารสมบูรณ์

ข้อเสนอแนะ

1. ต้องมีหลักสูตรทักษะพื้นฐานแก่พัฒนากรในการจัดตั้งและพัฒนากลุ่มพัฒนากรทุกคน ต้องยึดกลุ่ม เป็นหัวใจในการทำงาน เพราะเรื่องการพัฒนากรกลุ่มเป็นทักษะที่เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในพื้นที่ ต้องมี ต้องทำ หลักสูตรต้องเน้นให้รู้กระบวนการทำงาน เป็นหลัก
2. ต้องมีการพัฒนาทีมงาน เพื่อร่วมกันจัดตั้งและพัฒนากรกลุ่มตามทักษะและความถนัดแต่ละคน
ความเชื่อในเรื่องทีมงานที่ผสมผสานความรู้ของคนที่หลากหลายมาอยู่ด้วยกัน ต้องหาทีมที่จะทำงานร่วมกัน ใครเก่งเรื่องไหนต้องให้คนนั้นทำ การกำหนดบทบาททีมงาน จังหวัดต้องมีทีมของจังหวัด อำเภอต้องมีทีมของอำเภอ
3. คน พช. ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทำงานเป็น ต้องเข้มแข็ง มีความ



เป็นมืออาชีพ ทรัพยากร / ปัจจัยในพื้นที่ต้องนำมาใช้ การทำงานต้องศึกษาสภาพพื้นฐาน ศักยภาพของชุมชน และนำมาขับเคลื่อนการทำงานให้ได้

4. หากมีการโยกย้ายพัฒนากร ต้องมีระบบการมอบหมายงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของกลุ่มต่างๆ ในพื้นที่

5. มีการกำหนดเป็นตัวชี้วัดการทำงานของพัฒนากรในแต่ละปี เช่น มีการจัดตั้งกลุ่มได้อย่างน้อยปีละกี่กลุ่ม หรือยกระดับการพัฒนาของกลุ่มได้กี่กลุ่ม

6. กระบวนการกลุ่มที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็ง

การเน้นผู้นำมากเกินไป ไม่ถูกต้องทั้งหมด ทุกคน (สมาชิกของกลุ่ม) ต้องมีบทบาท ต้องให้ความสำคัญ เป็นการสร้างระบบความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นร่วมกัน (กระจายความรับผิดชอบ) โดยเฉพาะ การจัดตั้งกรรมการ ต้องพิจารณาจากศักยภาพของคน ให้มีความหลากหลาย ในทักษะ โดยพิจารณาจากบทบาท และความสามารถซึ่งเป็นที่ต้องการของกลุ่ม

7. เรื่อง **Network** ต้องมีการบูรณาการกลุ่ม องค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการส่งเสริม สนับสนุน การทำงานร่วมกัน เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อบต. เขิญให้ร่วมเป็นที่ปรึกษา หรือกรรมการ การนำ Network มาใช้เป็นสิ่งจำเป็น โดยต้องเรียนรู้จากหน่วยงานข้างเคียงในเรื่องการทำงาน

8. การจัดทำ **Road Map** ของการพัฒนาชุมชนในแต่ละระดับ

การกำหนดทิศทางของกลุ่มที่จะดำเนินไปในอนาคต เช่น กลุ่มอาชีพ จะเป็นวิสาหกิจชุมชน มีแนวทางการดำเนินงานอย่างไร ในเรื่องอะไร ฯลฯ และจัดทำเป็นคู่มือหรือแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานของกลุ่ม และเจ้าหน้าที่



9. การก่อเกิดของกลุ่ม ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ภาวะทางสังคม เศรษฐกิจ พัฒนาการต้องรู้พื้นฐานดังกล่าว และมีความเข้าใจต่อพื้นที่ การก่อเกิดต้องมาจากความต้องการของคนในชุมชน และกลุ่มที่มีลักษณะยั่งยืน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่สมาชิกมีความร่วมมือ และได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

การทำงานกับกลุ่ม ต้องแบ่งลักษณะการทำงานเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนากลุ่ม เป็น 3 ประเภท คือ

- กลุ่มที่ตั้งใหม่ / กลุ่มก่อเกิด
- กลุ่มกำลังพัฒนา
- กลุ่มก้าวหน้า

ทั้ง 3 กลุ่ม จะต้องพัฒนาไปในทิศทางใด จะสนับสนุนกลุ่มในเรื่องอะไร อย่างไร พัฒนาการจะต้องคิด และดำเนินการร่วมกับกลุ่ม

10. การจัดทำระบบการลงทะเบียน การจัดเก็บข้อมูลกลุ่ม

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ต้องเป็นผู้จัดเก็บข้อมูล มีการวางระบบอย่างชัดเจน และมีการจัดทำระเบียบฯ รองรับ (มีกฎเกณฑ์)

11. กลยุทธ์ในการทำงานให้สำเร็จ หรือ “ลูกไม้พัฒนากร”

ให้กองประชาสัมพันธ์ นำเรื่องกลยุทธ์การทำงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ลงในวารสารพัฒนาชุมชน เพื่อเผยแพร่การค้นหาทักษะ กลยุทธ์ใน ตัวคน พช. และทำให้เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน เข้าใจพันธกิจหลักของกรมฯ คือ การสร้างพลังชุมชน เช่น พลังกลุ่ม



**การดำเนินงานหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
(OTOP)**

ศึกษาโดย

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่

2, 4, 5, 6, 10, 11, 12



โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

ความเป็นมา

การดำเนินงานตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นโครงการที่รัฐบาลได้กำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างสรรค์ และใช้ทรัพยากรในการผลิต โดยให้แต่ละชุมชนมีผลิตภัณฑ์เด่นอย่างน้อยหนึ่งผลิตภัณฑ์

ในการดำเนินงานตามโครงการ มีวัตถุประสงค์ เพื่อมุ่งแก้ปัญหาความยากจนให้กับประชาชนในชนบท โดยเน้นให้มีการพัฒนาสินค้าด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ในขณะที่ภาครัฐให้ความช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่ และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาด ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ด้วยระบบร้านค้าเครือข่าย และอินเทอร์เน็ต เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างรายได้ด้วยการนำทรัพยากร ภูมิปัญญาในท้องถิ่น มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ และบริการที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น และมีมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ



การดำเนินงานตามโครงการฯ ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ผ่านมา มีหลากหลายกิจกรรม ทั้งกิจกรรมเพื่อการพัฒนา กลุ่ม เพื่อสร้างรายได้ และการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่ม / องค์กร และผู้ประกอบการ เช่น การคัดสรรผลิตภัณฑ์ดีเด่น ในระดับ 1- 5 ดาว รวมทั้งกลุ่ม/องค์กร ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์เด่น (Provincial star OTOP: PSO) และหมู่บ้านชนะเลิศผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP Village Champion: OVC). ตลอดจนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ทั้งที่จัดในระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

วิเคราะห์การดำเนินงาน OTOP

ผลการศึกษาวิเคราะห์การดำเนินงานตามโครงการฯ ที่ผ่านมา พบว่า

1. จุดแข็ง

- 1.1 กลุ่ม OTOP ส่วนใหญ่ มีศักยภาพทางการผลิต (แรงงาน, วัตถุดิบ, ทู่นสังคม)
- 1.2 ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายทางภูมิปัญญา และเป็นอัตลักษณ์ในแต่ละชุมชน
- 1.3 ชื้อ OTOP ติดตลาด



2. จุดอ่อน

2.1 มีการศึกษาวิจัยและพัฒนา (ผลิตภัณฑ์, การตลาด) ในเรื่องนี้
น้อยเกินไป

2.2 การบริหารจัดการ มีความพึงพิงทางราชการค่อนข้างสูง
โดยเฉพาะในเรื่องการส่งเสริมด้านการตลาด

วิเคราะห์ภาพรวมของ OTOP

1. โอกาส

1.1 นโยบายรัฐบาลของรัฐต่อเนื่อง

1.2 กระแสบริโภคนิยมผลิตภัณฑ์ของชุมชน และการใช้ชีวิตแบบ
เศรษฐกิจพอเพียง (อนุรักษ์ธรรมชาติ)

2. ข้อจำกัด / คู่แข่ง

2.1 กฎ ระเบียบทางราชการ ที่มีผลต่อการขยายฐานการผลิต และ
การตลาดของผลิตภัณฑ์

2.2 เอกชนมีการเลียนแบบ และนำผลิตภัณฑ์ OTOP ไปผลิต
แข่งขันในตลาด



แนวทางการพัฒนางาน OTOP

ในการพัฒนางาน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน ใช้แนวทางการพัฒนา 4 พ. คือ การพัฒนาคน การพัฒนาพื้นที่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาแผน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาคน

ในสถานการณ์ปัจจุบันพบว่า

- 1.1 มีการสั่งการจากส่วนกลางสูง
- 1.2 เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนรอรับคำสั่ง
- 1.3 การบูรณาการระหว่างภาคีมีน้อย
- 1.4 เครื่องมือรอฟังราชการ
- 1.5 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่นมีส่วนร่วมน้อย

แนวทางการพัฒนาคน (ในอนาคต) แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1) ผู้ส่งเสริม

- 1.1 การเพิ่มประสิทธิภาพ
 - เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน เน้น “จัดการความรู้” (KM)
 - ภาคีสภาราชการ เน้น “การประสานงาน”
- 1.2 เพิ่มการมีส่วนร่วมภาคเอกชน อปท. และองค์กรประชาชน

2) ผู้ผลิต

เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานใน 3 ระดับ คือ



- 2.1 ระดับบุคคล เน้นทักษะ “การผลิตเชิงคุณภาพ”
- 2.2 ระดับกลุ่ม เน้นทักษะ “การจัดการเพิ่มมูลค่า”
- 2.3 ระดับเครือข่าย เน้นทักษะ “ด้านการตลาด”

3) ผู้บริโภค

เน้นการสร้าง “เครือข่ายผู้บริโภค” คือ

- 3.1 สร้างเครือข่ายผ่านกลุ่มองค์กร พช.
- 3.2 สร้างเครือข่ายผ่านวัฒนธรรม ประเพณีค่านิยม
- 3.3 สร้างเครือข่ายภายนอกชุมชน ผ่าน สอชต. สมาคม

มูลนิธิในเครือข่าย

2. การพัฒนาพื้นที่

สถานการณ์ในปัจจุบัน พบว่า มีการมุ่งใช้ “ผลิตภัณฑ์ OTOP” เป็นเป้าหมายการพัฒนา มากกว่า “การใช้พื้นที่” เป็นเป้าหมาย

แนวทางการพัฒนาพื้นที่ (ในอนาคต)

- 1) ใช้หมู่บ้าน / ชุมชน เป็นเป้าหมาย (หมู่บ้าน OVC)
- 2) เพิ่มการมีส่วนร่วมของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กำหนดเป้าหมาย งบประมาณ)
- 3) เพิ่มการมีส่วนร่วมขององค์กร ผู้นำท้องถิ่น (การมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียกับ OTOP)
- 4) เพิ่มกลยุทธ์การพัฒนา 4 ด้าน (แปลก ใหม่ ใหญ่ ดั่ง)



3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์

สถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า การพัฒนาคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ OTOP มีน้อย

แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (ในอนาคต)

- 1) มีการศึกษาวิจัยและพัฒนา ร่วมกับสถาบันราชภัฏ สถาบันการศึกษา ทุกแห่งในพื้นที่
- 2) ส่งเสริมโครงการ KBO (Knowledge Base OTOP) ให้เกิดความต่อเนื่อง (โดยการจัดตั้งกองทุน)
- 3) ส่วนกลางควรมีการวิจัยพัฒนา OTOP แยก เป็นรายประเภท (ผ้า อาหาร ของใช้ ฯลฯ)
- 4) จัดทำกลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ ยึดหลัก 4 P (Product Price Place Promotion)
- 5) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Bar – Code สินค้า)
- 6) การจัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์

4. การพัฒนาแผน

สถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า แผนพัฒนา OTOP มีลักษณะ Top – Down ขาดการมีส่วนร่วมของเครือข่าย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน



แนวทางการพัฒนาแผน (ในอนาคต) ควรแบ่งแผน OTOP เป็น 3 ระดับ คือ

- 1) ระดับส่วนกลาง เน้นแผนกลยุทธ์รายสาขา คือ
 - แผนวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ (แยกตามประเภท)
 - แผนวิจัย และพัฒนาการตลาด
 - แผนส่งเสริม และพัฒนาบุคลากร OTOP
 - แผนบริหารระยะสั้น / ยาว
 - แผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
- 2) ระดับภูมิภาค เน้นแผนปฏิบัติการ 3 ระดับ คือ
 - แผน OTOP จังหวัด
 - แผน OTOP อำเภอ
 - แผน OTOP ตำบล

โดยเน้นการบูรณาการแผนระหว่างราชการ – ท้องถิ่น – เอกชน - เครือข่าย

3) ระดับชุมชน เน้นแผนส่งเสริมการเรียนรู้ โดยใช้แผนชุมชน และศูนย์เรียนรู้ชุมชน เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน OTOP ของชุมชน



ข้อเสนอแนะ

1. **ปรัชญาสำคัญ**ของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ คือ ต้องการให้ตำบลมีผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น เป็นเอกลักษณ์ เพียงผลิตภัณฑ์เดียว ฉะนั้นต้อง

ดำเนินการสร้างความเข้าใจแก่คนในชุมชน เพื่อช่วยกันคัดเลือกผลิตภัณฑ์เด่นของตำบลให้ได้ โดยพิจารณาจาก

- 1.1 พื้นฐานภูมิปัญญาของชุมชน
- 1.2 ทรัพยากรในการผลิตที่มีอยู่
- 1.3 ไม่เป็นอันตรายต่อคนและชุมชน
- 1.4 ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

2. **กระบวนการผลิต** ต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการผลิตที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถตรวจสอบกันได้

ต้องหันกลับมาทบทวนว่า การดำเนินการส่งเสริม OTOP ว่าเดินไปถูกทิศทางหรือเปล่า เป้าหมายตามโครงการฯ ที่แท้จริง คือ การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ไม่ใช่ปัจจัยการผลิต หรือวัตถุดิบจากภายนอกชุมชน หรือภายนอกประเทศ บางผลิตภัณฑ์ที่ผลิตกันอยู่ในปัจจุบัน มีวัตถุดิบมาจากต่างประเทศ ซึ่งไม่ตรงกับวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินงาน OTOP

ทบทวนจุดเด่นของ OTOP และเลือกให้ได้ว่าอะไรคือผลิตภัณฑ์หนึ่งเดียว ของหมู่บ้าน / ตำบล มีการกำหนด และวางแผนที่ชัดเจนในเรื่องการผลิต



ถ้าผลิตเพียงพอใช้ มีข้อจำกัด ต้องยอมรับกัน และสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ต้องป้องกันไม่ให้คนอื่นนำไป และเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวสินค้า ต้องให้สถาบันต่างๆ ที่เป็นภาคีทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่เกี่ยวข้องมาช่วยเหลือ เช่น เรื่องผ้า อาหาร ฯลฯ และต้องแสวงหาพันธมิตรในการทำงาน ต้องคิดนอกกรอบ คิดให้ไกล

3. การบริหารจัดการ

ต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ปัญหาส่วนใหญ่สืบเนื่องมาจากการผลิต การตลาด หากการบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ คุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน ถึงมีการสั่งซื้อมาจะทำให้ผลิตไม่ทัน ดังนั้นจะต้องเน้นเรื่องกระบวนการผลิตใหม่ การบริหารจัดการต้องมองให้ลึก รวมถึงการวางแผนมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ทำด้วยมือ และถ้าหากต้องการยกระดับสินค้า ต้องมีกระบวนการ วิธีคิดเชิงระบบ เช่น ในเรื่องการส่งวัตถุดิบ การออกแบบ การผลิต การตรวจ-วัด คุณภาพ (กำหนดมาตรฐาน) การส่งเสริมการขาย ฯลฯ ต้องใช้หลักแบ่งงานกันทำภายในกลุ่ม หรือ มีเครือข่ายระหว่างกลุ่ม

4. การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์

ควรกำหนดในแต่ละปี จะสร้าง Branding ในเรื่อง อะไร อย่างไร เพื่อการจำหน่าย โดยประสานความร่วมมือในการพัฒนากับสถาบันทางภาครัฐ และเอกชน



5. ด้านการตลาด

5.1 ส่งเสริมให้พัฒนากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับเรื่องการส่งเสริมการขาย โดยเริ่มจากพัฒนานักการขาย : ให้อู้จักระบบการขาย /การตลาด

5.2 การสนับสนุน / ส่งเสริมด้านการตลาด บางครั้ง กระทรวงพาณิชย์ไม่ได้เข้ามาช่วยเหลือ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่เป็นของชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน จึงต้องช่วยเป็นผู้ประสานงาน และต้องคิดเชิงกลยุทธ์ มองภาพรวม

วิธีการขายของเรา เป็นแบบตั้งรับมากเกินไป แต่การขายสมัยใหม่เป็นเชิงรุก จะต้องสร้างระบบและกลไกมารองรับ ทำการประชาสัมพันธ์ให้มากกว่าเดิม และให้ความสำคัญกับเรื่องการตลาดให้มากขึ้น อาจจะต้องหาพรรคพวก และทำร่วมกับบริษัทเอกชนที่ทำเรื่องการส่งเสริมการขาย เช่น บริษัทแอมเวย์ บริษัทประกัน ฯลฯ ซึ่งอาจจะมีข้อตกลงร่วมกับบริษัท

5.3 ควรมีการจัดวาระแห่งชาติ เพื่อสร้างกระแส “กินของไทย ใช้ของไทย”

ปัญหาของการตลาดเวลานี้ คือ OTOP ไม่สร้างจุดขาย ไม่มี ความแตกต่าง และมีการประชาสัมพันธ์น้อยเกินไป ต้องสร้างกระแสการบริโภคของคนไทย ใช้ของไทยให้ได้ (ชาตินิยม) การส่งเสริมต้องทำเป็นกลยุทธ์ เช่น สนับสนุนให้เยาวชนใช้ผลิตภัณฑ์ OTOP ในการแต่งกาย และประดับ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์



5.4 การส่งเสริมต้องจัดระดับของผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด เช่น เป็นผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายภายในชุมชน จำหน่ายในพื้นที่ใกล้เคียง และจำหน่ายทั่วประเทศ

5.5 การจัดงาน OTOP แต่ละปี ควรจัดให้มีบูธสุดยอดผลิตภัณฑ์เด่นของจังหวัด / อำเภอ / ตำบล แยกออกมาต่างหาก เพื่อสร้างจุดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์



การบริหารจัดการทุนชุมชน

ศึกษาโดย

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่

5, 10, 11



การบริหารจัดการทุนชุมชน

ความหมาย

กองทุนชุมชน หมายถึง แหล่งทุนที่มีอยู่ในหมู่บ้าน ตำบลและเป็นภารกิจในความรับผิดชอบของกรมการพัฒนาชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โครงการแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) กลุ่มอาชีพ โครงการ SML กลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำ เป็นต้น

การบริหารจัดการ หมายถึง การที่คณะกรรมการของกลุ่ม/องค์กรที่เกี่ยวข้องกับกองทุนในชุมชนได้เข้ามาดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม/องค์กร ในด้านการบริหารงาน ทั้งในประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

การบริหารจัดการกองทุน หมายถึง รูปแบบ และวิธีการบริหารงานกลุ่มภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคม และส่งผลให้กลุ่มมีผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง



แนวคิดการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543: 3) อ้างใน หนังสือชุดวิชาการวิจัยชุมชน สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคำว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) โดยการบริหารให้ความมั่นใจ และสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ที่นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่า การบริหารนิยมใช้ในหน่วยงานภาครัฐ ส่วนการจัดการ นิยมใช้ในหน่วยงานภาคเอกชน ซึ่งความหมาย 2 คำนี้ ไม่แตกต่างกัน สามารถทดแทนกันได้ และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

Ricky W.Griffin (1999: 6) ความหมายของ การบริหาร มักใช้ในการบริหารระดับสูง มุ่งเน้นการกำหนดนโยบายสำคัญและแผนงานของผู้บริหารระดับสูง นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ โดยการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือ การอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ที่สัมพันธ์โดยตรงกับ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุคิบ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และการบริหารงาน (Management) หรือที่นิยมเรียกว่า 6 M's



ในขณะที่ การจัดการ มุ่งเน้นการปฏิบัติตามนโยบายนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ซึ่ง Griffin ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการ คือ การกำหนดทิศทางการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost – effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้น หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ผลสำเร็จของการบริหารจัดการ จึงต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

การบริหารจัดการ ประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผน จึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการ โดยทั่วไป เป็นงานของผู้บริหาร การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ และการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอก และทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีต และ



ปัจจุบัน เพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และ แนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ การวางแผนจะช่วยให้ ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอก และ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะมีการเปลี่ยนแปลงของตลาดเศรษฐกิจ และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจ คือ การวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดองค์กร คือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องทำ และผู้ที่จะทำรายงาน มีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขัน และสามารถเอาชนะคู่แข่งกันได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหาร และพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

3. การนำ หรือ การสั่งการ (Leading/ Direction) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงาน และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็น



กระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อน และเข้าใจอ่องแท้ได้ยาก การนำ หรือการสั่งการ จึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้มีความสำคัญไม่น้อยกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล

4. การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผล และประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงานเพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในเวลาที่กำหนดไว้

แนวทางการบริหาร

1) การบริหารแบบดั้งเดิม

เฟรเดอริก เทเลอร์ เป็นเจ้าของแนวคิด One Best Way หรือ วิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน เขาเชื่อว่า วัตถุประสงค์หลักของฝ่ายบริหาร คือ การทำให้คนทำงานแต่ละคนทำงานได้เต็มศักยภาพ โดยใช้หลักการเชิงวิทยาศาสตร์ 4 ประการ คือ

(1) การพัฒนาศาสตร์การทำงานเพื่อแทนที่การทำงานด้วยกฎเกณฑ์ต่างๆ แบบเดิม



(2) การคัดเลือก และพัฒนาคนทำงานตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อฝึกให้แต่ละคนเป็นคนทำงานชั้นหนึ่ง (First class) ในงานที่ทำ

(3) การนำเอาศาสตร์การทำงานมาใช้ร่วมกับการคัดเลือก และฝึกอบรมคนงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

(4) การแบ่งงานและความรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกันระหว่างคนงาน และฝ่ายบริหาร โดยต่างฝ่ายต่างพึ่งพากันและกัน

เทเลอร์ เชื่อว่า สามารถศึกษาเพื่อหาวิธีที่ดีที่สุดในการทำงานได้ด้วยหลักการทางวิทยาศาสตร์ และองค์การควรนำวิธีที่ดีที่สุดดังกล่าวมาใช้อย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ เขาเชื่อกับว่า คนทำงานล้วนต้องการรางวัลมากที่สุด โดยใช้ความพยายามน้อยที่สุด ฉะนั้น ผู้บริหารจึงต้องกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการทำงานทุกขั้นตอน และควบคุมการทำงานอย่างเข้มงวด โดยจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน

อองรี ฟาโยล์ เป็นคนตั้งคำถามว่า การบริหารคืออะไร เพื่อวิเคราะห์กิจกรรมในการบริหาร และกำหนดทฤษฎีการบริหารที่สมบูรณ์ คำจำกัดความในการบริหารของเขา คือ การวางแผน จัดองค์การ สั่งการ ประสานงาน และควบคุม (Planning, Organizing, Command, Coordination, Control : POCCC) ได้กล่าวถึงหลักการ 14 ประการในการบริหาร ได้แก่

1. การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน
2. การมีอำนาจในการบังคับบัญชาทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ โดยมีความรับผิดชอบที่สอดคล้องกัน



3. การมีวินัย หรือความเชื่อฟัง มีพฤติกรรมการแสดงออก
ที่ทำให้เกียรติ และสอดคล้องกับข้อตกลงร่วมกันระหว่างองค์การและบุคลากร
4. การมีเอกภาพในการสั่งการ
5. การมีเอกภาพในการกำหนดทิศทางเพื่อให้สามารถประสาน
พลังและความพยายาม
6. การให้ความสำคัญแก่ผลประโยชน์ขององค์การมากกว่า
ผลประโยชน์ของบุคคล
7. การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม
8. การรวมอำนาจ หรือกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับเงื่อนไขธุรกิจ
และวัฒนธรรมของบุคลากร
9. การมีลำดับชั้นในการบังคับบัญชา ซึ่งแม้เป็นหลักการสำคัญ
แต่ก็ไม่ใช่วิธีการที่เร็วที่สุด โดยองค์การไม่จำเป็นต้องยึดหลักลำดับชั้นเมื่อจำเป็น
10. การสั่งการควรพิจารณาความสามารถของบุคคล และทรัพยากร
และดูแลให้ทั้งสองสิ่งมีความสอดคล้องกัน
11. ความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกลำดับชั้น
12. การมีความมั่นคงในการทำงาน
13. ความคิดริเริ่ม เป็นที่มาของความเข้มแข็งของธุรกิจ
14. ความสำคัญของความรักหม่อมคณะ เพราะช่วยสร้างขวัญ
กำลังใจแก่บุคลากร



ฟาโยล์ เชื่อว่า ปัญหาความวุ่นวายในองค์กรจะหมดไปถ้าผู้บริหาร มีความเข้มแข็ง คงเส้นคงวา และเป็นธรรม เขาเชื่อในความจำเป็นที่จะต้องให้ การศึกษาและฝึกอบรมผู้บริหาร หลักการของฟาโยล์ได้รับความนิยมและมีการนำไป ปฏิบัติในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน

แมกซ์ เวเบอร์ เป็นนักคิดที่วิเคราะห์บทบาทของผู้นำในองค์กร และศึกษาว่าเพราะเหตุใด บุคคลจึงตอบสนองต่ออำนาจบังคับบัญชาในองค์กร และ ตอบสนองอย่างไร เขากล่าวถึงที่มาของอำนาจบังคับบัญชา 3 ประการ ได้แก่ อำนาจที่สมเหตุสมผลตามกฎหมาย อำนาจตามประเพณี และอำนาจจากบารมี และ เขายังได้กล่าวถึงการบริหารแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ซึ่งมีความ สมเหตุสมผล และมีประสิทธิภาพ เพราะดำเนินการอย่างเป็นทางการภายใต้ระเบียบ กฎข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงานที่มีได้เข้าข้างบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยแม้ผู้ที่มีอำนาจ บังคับบัญชาก็อยู่ภายใต้กฎระเบียบและข้อบังคับดังกล่าว

แนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์

กลุ่มมนุษยสัมพันธ์เห็นว่า การทำงานขององค์กรไม่ใช่การทำงาน ของเครื่องจักรกลที่คาดทำนายได้ ซึ่งเป็นความเห็นที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับ ความเห็นของนักคิดกลุ่มคลาสสิก หรือ กลุ่มดั้งเดิมโดยมองว่า

1. มนุษย์ไม่ใช่สิ่งมีชีวิตที่มีความสมเหตุสมผลทางเศรษฐกิจ แต่เป็น บุคคลที่มีจิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการของมนุษย์มีความหลากหลาย ซับซ้อน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์มากกว่าสิ่งจูงใจทางการเงิน



2. องค์กร คือ ระบบสังคมแห่งความร่วมมือ ไม่ใช่เครื่องจักรกล คนทำงานต่างแสวงหาวิธีการทำงานที่จะตอบสนองความต้องการด้านจิตใจ โดยผ่านทางความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการในองค์กร

3. นอกเหนือจากโครงสร้างและกฎระเบียบที่เป็นทางการ องค์กรยังประกอบด้วยโครงสร้าง กฎระเบียบ และบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ รวมทั้งรูปแบบของพฤติกรรมและการสื่อสารบรรทัดฐาน และสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลล้วนเป็นโครงสร้างไม่เป็นทางการที่บุคลากรในองค์กรสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการด้านจิตใจทั้งสิ้น และเพราะเหตุนี้ กฎระเบียบและรูปแบบพฤติกรรมเหล่านั้นจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อผลงานโดยรวมขององค์กร มากกว่าโครงสร้าง และกลไกการควบคุมอย่างเป็นทางการที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น

แนวทางมนุษยสัมพันธ์เป็นทางเลือกที่น่าสนใจ เพราะให้ความสำคัญแก่ความเป็นมนุษย์ โดยไม่มองว่ามนุษย์เป็นเพียงฟันเฟืองของเครื่องจักรกลที่ไม่มีชีวิตจิตใจ แต่มองว่า มนุษย์ต้องการมีสังคม ต้องการการยอมรับ และต้องการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ความตื่นตัวในความเป็นหมู่คณะ (Collectivism) และความเป็นชุมชน (Community)

แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ คือ ศูนย์กลางของแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นแนวคิดที่เน้นความจำเป็นของวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของ องค์กร ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และภาวะผู้นำเชิงรุก รวมไปถึงการที่



องค์การจำต้องได้มาซึ่งความร่วมมือของบุคลากร เพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผล ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเน้นความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ และเสริมแรงในการทำงานของผู้ปฏิบัติ หรือทีมงาน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมวางแผน ถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถสร้างความรู้สึที่ดีในการปฏิบัติงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์กรได้อย่างเต็มที่ ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และเป็นที่ยอมรับว่าได้ผลในเชิงปฏิบัติ มีอยู่ 4 ระบบ คือ

1. ระบบการปรึกษาหารือ (Consultive Management) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ (Committee) ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการโครงการ คณะกรรมการเฉพาะกิจ คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะกรรมการที่มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่น รูปแบบนี้ เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้วย

2. ระบบกลุ่มคุณภาพ (QC Circles) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ในรูปของกลุ่มทำงาน ซึ่งอาจจะเรียกชื่อได้



หลายอย่าง เช่น กลุ่มคุณภาพ กลุ่มกิจกรรมคิวซี เป็นต้น ระบบกลุ่มคุณภาพนี้ เหมาะสำหรับการใช้กับพนักงานระดับปฏิบัติ (Worker) หรือระดับหัวหน้างาน (Foreman) ทั้งนี้ เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีโอกาสทำงานร่วมกันเพื่อค้นหา ปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุปัญหา ตลอดจนแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

3. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion system) ระบบข้อเสนอแนะนี้มีความแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่พบเห็นทั่วไป ที่มีลักษณะเป็นกล่อง หรือตู้รับฟังความคิดเห็นเท่านั้น แต่ระบบข้อเสนอแนะที่ผู้เขียนจะกล่าวถึงต่อไปนี้เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้ผลมากในทางปฏิบัติ โดยวิธีการนี้หลายองค์การจะจัดให้มีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะเพื่อให้พนักงาน หรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้กรอกตามแบบที่กำหนด เช่น ปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุของปัญหามาจากอะไร วิธีการแก้ปัญหาจะมีอะไรบ้าง และผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นดีกว่าเดิมอย่างไร เป็นต้น ระบบข้อเสนอแนะนี้จะได้ผลก็ต่อเมื่อ

3.1 นโยบาย เป้าหมายขององค์การจะต้องชัดเจน

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติจะต้องอยู่ในระดับสูง

3.3 การกำหนดผลตอบแทนที่จะให้แก่ผู้เสนอความคิดเห็นต้องสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามากพอ และคุ้มค่ากับการเสนอความคิดเห็น

3.4 ระบบและขั้นตอนการพิจารณาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเสนอขึ้นมาจะต้องรวดเร็ว และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่แน่นอนชัดเจน ตลอดจน



การแจ้งผลการพิจารณาให้ผู้เสนอความคิดได้ทราบอย่างรวดเร็ว พร้อมเหตุผลของการพิจารณาของคณะกรรมการ

3.5 การฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการใช้แบบฟอร์มข้อเสนอแนะ อาจจะต้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับรู้ทั่วถึงก่อนการนำระบบข้อเสนอแนะมาใช้อย่างจริงจัง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนแปลงตัวเอง หรือดำเนินการเพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. มุ่งพัฒนาองค์กรมากกว่านำองค์กร เน้นการพัฒนาคน และพัฒนางานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น
2. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อดทน รอผลงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดได้ พร้อมยอมรับที่จะแก้ปัญหาต่างๆ อย่างมูมานะ บากบั่น ฝ่าฟันอุปสรรคในการทำงาน หรือแก้ปัญหาจนสำเร็จ
3. ใช้เหตุผลประกอบข้อมูลในการตัดสินใจให้มากที่สุดใช้อำนาจและการตัดสินใจด้วยตัวเองให้น้อยลงเรียกว่าลดการสั่งการลง
4. จัดเวทีการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบาย มาตรการต่างๆ อย่างกว้างขวาง
5. สร้างบรรยากาศการทำงาน และพัฒนาทีมงานมากกว่าเป็นรายบุคคล
6. เปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็น รับฟังวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อได้แง่คิด มุมมองต่างๆ อย่างกว้างขวางขึ้น และพร้อมปรับปรุงแก้ไข



7. ยึดหลักการทำงานอย่างเป็นกระบวนการมากกว่ามุ่งเน้นแต่ปริมาณงาน หรือผลงานเป็นหลัก
8. บริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และบูรณาการ ความจริงจังและความต่อเนื่องเป็นสิ่งที่มักจะขาดหายไปในการบริหารเสมอ ทำให้ไม่เกิดความสำเร็จ

การวิเคราะห์สถานการณ์

การดำเนินงานเรื่องการบริหารจัดการทุนชุมชน ที่ผ่านมา พบว่า

- ทุนชุมชน ประกอบด้วย
 - ทุนจากภายใน ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
 - ทุนจากภายนอก ได้แก่ กองทุนหมู่บ้าน กข.คจ.
- การบริหารจัดการกองทุนชุมชน มีลักษณะการดำเนินงานดังต่อไปนี้
 1. รูปแบบ
 - มีการดำเนินงานแยกเป็นรายกลุ่มกิจกรรม เช่น กลุ่มออมทรัพย์ฯ กข.คจ. กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพ ฯลฯ
 - ในแต่ละกลุ่มกิจกรรม มีกระบวนการทำงานแตกต่างกัน
 - มีโครงสร้างการบริหารงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะในเรื่องระเบียบ กฎ กติกา



2. วิธีการ ในการบริหารจัดการกองทุน ที่มีประสิทธิภาพ

- มีการประชุมชี้แจง เพื่อขยายความคิด และไปศึกษาดูงานการดำเนินงานกลุ่มที่เข้มแข็ง
- จัดตั้งกลุ่ม โดยเริ่มที่กรรมการจัดตั้ง (เริ่มจากผู้นำกลุ่ม)
- เปิดรับสมาชิกแล้วดำเนินกิจกรรม โดยใช้แผนเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

3. เครื่องมือ ในการบริหารจัดการกองทุน ประกอบด้วย

- มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้นำก่อน
- ศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสาร แนวทาง คู่มือการดำเนินงาน
- บัญชีรายชื่อกรรมการ สมาชิก บัญชีรายรับรายจ่าย แบบวิเคราะห์ และรายงานผลการดำเนินงาน

วิเคราะห์การบริหารจัดการกองทุนชุมชน

การวิเคราะห์ผลการศึกษการบริหารจัดการกองทุนชุมชน พบว่า

1. จุดแข็ง

- มีระเบียบข้อบังคับเป็นของตนเอง
- มีประสบการณ์ในการบริหารทุน
- มีพัฒนากร พัฒนาการอำเภอ ดูแลอย่างใกล้ชิด



- กรรมการบริหารทุนต่างๆ ในชุมชนเป็นคนเดียวกัน

2. จุดอ่อน

- กรรมการบางคนรับผิดชอบหลายกลุ่ม
- สมาชิกบางรายไม่สามารถส่งคืนเงินทุน
- การบริหารงานไม่โปร่งใส ไม่ดำเนินการตามระเบียบฯ

3. ปัญหา - อุปสรรค

- เจ้าหน้าที่ขาดองค์ความรู้การบริหารการจัดการทุน
- ขาดกฎหมายรองรับ
- ขาดการสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- นโยบายการดำเนินงานของหน่วยงานไม่ต่อเนื่อง
- ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีน้อย

4. โอกาส

- นโยบายรัฐบาล กระทรวง ชัดเจนมากขึ้น
- วิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทยมีผลกระทบอย่างรุนแรง ทำให้การบริหารจัดการทุนชุมชนมีความจำเป็นมากขึ้น เพื่อให้ชุมชนสามารถดูแล และพึ่งกันเอง
- ทุนภายนอกชุมชน เช่น ธกส. ออมสิน ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน
- ยังไม่มีหน่วยงานแก้ปัญหากองทุนชุมชนโดยตรง



การบริหารจัดการทุนชุมชน

การบริหารจัดการทุนชุมชน ที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงว่าจะต้องทำในรูปแบบใด จึงจะเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และเป็นแนวทางใหม่ โดยเฉพาะในชุมชนที่มีกลุ่มทางการเงินซึ่งมีการบริหารจัดการที่ดี จะมีวิธีใดในการพัฒนาเพื่อต่อยอดไปสู่การเป็นสถาบันเงินทุนชุมชน

แนวทางหนึ่งในการดำเนินงานดังกล่าว เนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นกลุ่มทางการเงินที่กรมการพัฒนาชุมชน สนับสนุน และมีผลการดำเนินงานที่มีก้าวหน้าอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้น การที่จะพัฒนากลุ่ม องค์กรการเงินให้เป็นสถาบันเงินทุนชุมชน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต จึงน่าจะเป็น กลุ่มแกนนำ และประกอบกับการทำงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน มีจุดแข็ง ในด้าน

1. ประสบการณ์การทำงานชุมชน ของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในพื้นที่ ซึ่งสามารถเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงาน
2. คณะกรรมการกองทุนในชุมชนต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นคนๆ เดียวกัน และสืบเนื่องจากโอกาสที่เปิด และเอื้อให้ทำงานในเรื่องดังกล่าว คือ ทุนทางการเงินต่างๆ ในชุมชน มีหลากหลายกลุ่ม นอกจากนั้นยังไม่หน่วยงานที่ทำงานในชุมชนรับผิดชอบเรื่องทุนชุมชน และนโยบายกรมฯ ที่สนับสนุนให้ชุมชนมีการบริหารจัดการทุนชุมชน



การจัดตั้งสถาบันเงินทุนชุมชน

การจัดตั้งสถาบันเงินทุนชุมชน โดยมีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นแกนนำ มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
2. ศึกษาองค์ประกอบสถาบันการเงินที่มีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นตัวขับเคลื่อน
3. วิเคราะห์ข้อมูลกลุ่ม องค์กรการเงินต่างๆ ของชุมชนที่จะดำเนินการจัดตั้ง ใน 5 ประเด็น คือ
 - 3.1 ระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่ม
 - 3.2 จำนวนครัวเรือน : สมาชิกกลุ่ม
 - 3.3 จำนวนสมาชิก
 - 3.4 ยอดเงินสัจจะสะสม / ระบบบัญชีของกลุ่ม
 - 3.5 กิจกรรมของกลุ่ม
4. กำหนดองค์ประกอบสถาบันเงินทุนชุมชน
5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อ 3 – 4
6. ได้รูปแบบสถาบันการเงินที่มีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นตัวขับเคลื่อน และดำเนินการจัดตั้งในพื้นที่ที่มีความพร้อม
7. ติดตาม ประเมินผล และปรับรูปแบบให้เกิดความเหมาะสม
8. ขยายผล จังหวัดละ 1 แห่ง



กลยุทธ์การส่งเสริมชุมชนให้มีสถาบันเงินทุนชุมชน

กลยุทธ์ในการส่งเสริมชุมชนให้มีการพัฒนา กลุ่ม องค์กรทางการเงิน ให้เป็นสถาบันเงินทุนชุมชน มี 2 ลักษณะ คือ

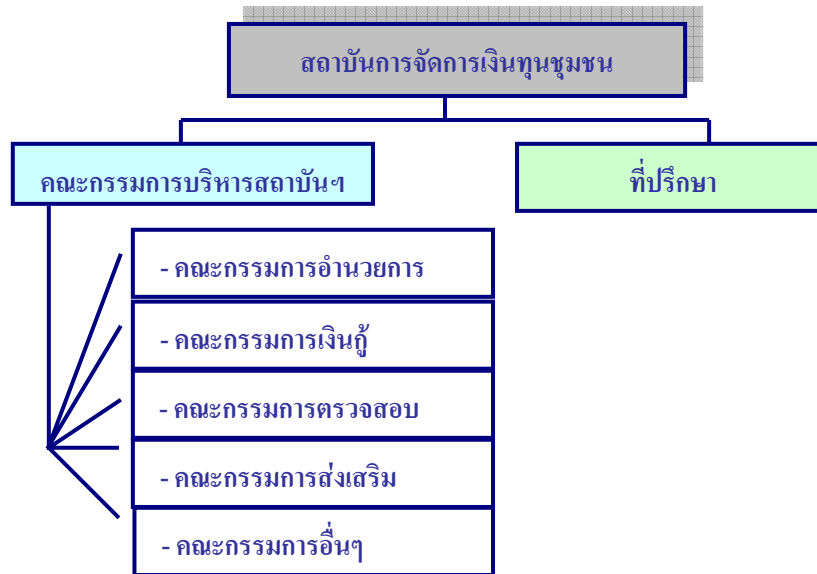
1. บูรณาการกองทุน
2. การเชื่อมโยงกองทุน

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. จัดทำฐานข้อมูล : จำนวนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตทั้งหมด โดยแยกเป็นกลุ่มๆ ที่เป็นระดับ 3 กลุ่มที่มีอายุการจัดตั้งมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวนเงินทุนของกลุ่มมากกว่า 1 ล้านบาท
2. กำหนดวิธีการดำเนินการจัดตั้งสถาบันฯ โดยมีเกณฑ์ 8 ประการ คือ
 - 2.1. เป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ระดับ 3
 - 2.2. มีเงินทุนมากเพียงพอ
 - 2.3. มีระบบบัญชีที่ดี
 - 2.4. มีการจัดสวัสดิการ
 - 2.5. สมาชิกมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย
 - 2.6. มีที่ทำการกลุ่มฯ
 - 2.7. สามารถเชื่อมโยงองค์กรการเงินอื่นๆ ภายใน และนอกชุมชน
 - 2.8. กิจกรรมหลัก : การรับฝาก กู้ยืม การบริการ

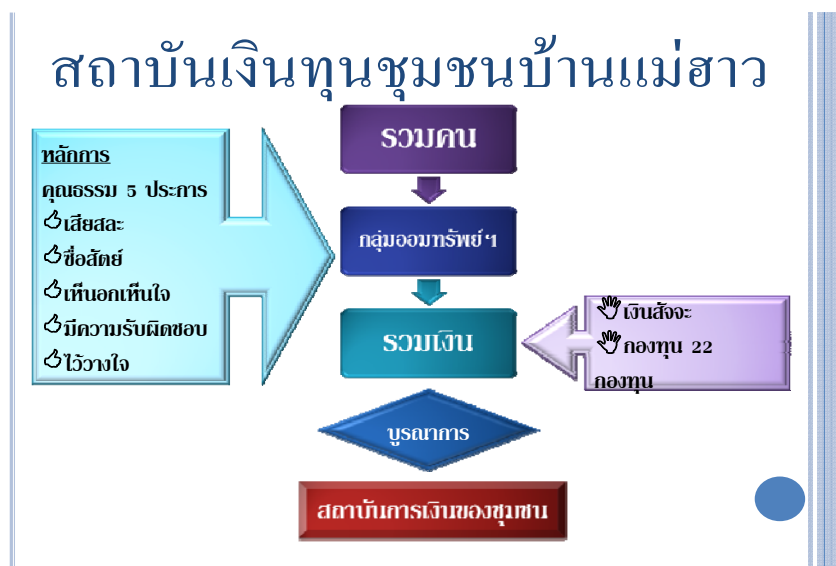


โครงสร้างคณะกรรมการสถาบัน
การจัดการเงินทุนชุมชน





ตัวอย่างการจัดตั้งสถาบันเงินทุนชุมชนบ้านแม่ฮาว



ข้อเสนอแนะ

- กระบวนการพัฒนากองทุนชุมชน จะมั่นคงถาวร เกิดจากปัจจัยดังนี้
 - สัจจะของชาวบ้าน / สมาชิก
 - ผลประโยชน์ของกลุ่ม
 - ต้องมีคุณธรรม 5 ประการ คือ เสียสละ ซื่อสัตย์ เห็นอกเห็นใจ มีความรับผิดชอบ และมีความไว้วางใจ



3. บนพื้นฐานความต่างอยู่ที่ปรัชญาพื้นฐาน เช่น

ประการแรก กองทุนหมู่บ้าน มีพื้นฐานให้ใช้ในการประกอบอาชีพ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ เน้นส่งเสริมการออมเงิน กข.คจ. มีแนวคิดให้เงินแก่คนยากจนยืมไปประกอบอาชีพ ฯลฯ บนพื้นฐาน ปรัชญาต่างกันนี้ จะสามารถบูรณาการทำงานร่วมกันได้หรือไม่

ประการที่ 2 ตัวเงินจริงในกลุ่ม กับระบบบัญชี มีมากน้อยแค่ไหน ระบบบัญชีมีความสำคัญมาก เพราะถ้าจะมีการรวมกันแล้ว ต้องเคลียร์ระบบบัญชีให้เรียบร้อยและบนพื้นฐานของความต่าง เราศึกษาเรื่องนี้มากน้อยเพียงไรที่จะทำให้อยั่งยืน

ประการที่ 3 ถ้าจัดตั้งเป็นสถาบันการเงิน การสร้างประสิทธิภาพเพื่อให้เป็นแหล่งทุน จะมีมากน้อยเพียงใด ระบบการเงินที่หากปล่อยให้มีการกู้ยืมแล้ว จึงจะไม่ล่มสลาย ระบบการกำกับดูแล/ควบคุมจะเป็นอย่างไร เช่น การจะปล่อยเงินกู้ให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะต้องขอแผนธุรกิจ เป็นต้น

3. หากกองทุนชุมชนจะดำเนินการจริงจัง ควรจับมือทำงานร่วมกับสถาบันการเงิน (ธนาคาร)

4. สถาบันการเงินชุมชน น่าจะเป็นการให้บริการทางการเงินแก่กลุ่ม / องค์กร ที่เป็นสมาชิก มากกว่าสมาชิกที่เป็นรายปัจเจกบุคคล

5. เรื่องเงิน กข.คจ. ซึ่งดำเนินการมาก่อนช้านานมาก หากต้องมีการปรับวิธีการเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาคความยากจน เช่น การรวมเงินไว้ที่จังหวัด ซึ่งจะ



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

สามารถสนับสนุนคนจนได้กว้างขวางขึ้น จะทำได้หรือไม่ ซึ่งคงต้องมีการปรับระเบียบฯ สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ไปศึกษาเรื่องระเบียบฯ นี้ด้วย และถ้าหากจะต้องมีการปรับระเบียบฯ จะต้องมีเวทีเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นด้วย

6. ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต ต้องดำเนินการสำรวจกองทุนชุมชนที่มีอยู่ในหมู่บ้าน ตลอดจนสถานะของกองทุน และหมู่บ้าน เพื่อเป็นฐานในการขับเคลื่อน

7. ควรมีการจัดเวทีเสวนา แลกเปลี่ยนเกี่ยวกับเรื่อง “พลวัตกองทุนชุมชน” เพื่อหาข้อสรุปและแนวทางปฏิบัติร่วมกัน



การบริหารจัดการชุมชน

ศึกษาโดย

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่

3, 7, 9, 12



การบริหารจัดการชุมชน

แนวคิดการบริหารจัดการชุมชน

การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

David Mathews ให้แนวคิดในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ว่า สิ่ง
ที่ชุมชนเข้มแข็งมี ในขณะที่ชุมชนอ่อนแอไม่มี คือ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
และการมีความสัมพันธ์ หรือวิธีการทำงานของคนในชุมชนที่เป็นงานส่วนรวม
ดังนั้น การที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง วิธีเริ่มต้นที่ดี คือ การทำให้เกิดการ
เรียนรู้ขึ้นในชุมชน โดยการกระตุ้นกระบวนการวิเคราะห์ ตัดสินใจ ปรึกษาหารือ
และทำงานร่วมกันระหว่างคนในชุมชน กิจกรรมหลายอย่าง ทำให้ประชาชนเกิดการ
เรียนรู้ได้พร้อมกับการเกิดความสัมพันธ์ของส่วนรวมด้วย ความรู้สึกถึงการมีส่วน
ร่วม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และการมีวัตถุประสงค์ตรงกันจะก่อตัวขึ้น
ประชาชนจะตื่นตัวแสดงความสามารถเข้าร่วมรับผิดชอบและดำเนินการร่วมกัน
โดยผ่านขั้นตอนที่ เรียกว่า “กระบวนการชุมชน” ดังนี้

1. การกำหนดปัญหา และกรอบประเด็นในรูปของส่วนรวม

การกำหนดปัญหาเป็นโอกาสสำคัญในการเรียนรู้ของประชาชน
โดยเฉพาะปัญหาที่กำหนดโดยคนในชุมชน ถ้านักวิชาการ หรือข้าราชการกำหนด



ปัญหาในลักษณะวิชาการ หรือในแง่มุมมองของกฎหมาย คนจำนวนมากในชุมชนจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ประชาชนมักมองประเด็นต่างๆ แยกต่างไปจากหน่วยงานของรัฐ เขามองปัญหาซึ่งมีพื้นฐานมาจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน และสิ่งที่เขาเห็นว่า มีคุณค่ามากที่สุดของเขา การกำหนดปัญหาในมุมมองของประชาชน ทำให้ประชาชนมองตัวเองว่า สามารถสะท้อนบางอย่างให้แก่ชุมชน ไม่ใช่เพียงเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง แต่ยังเป็นประโยชน์ของคนอื่นด้วย เป็นการสร้างความรู้สึก การร่วมชะตากรรมเดียวกัน ที่ประชาชนต้องเข้ามาแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับพวกเขาในฐานะคนร่วมในชุมชนเดียวกัน ทำให้เกิดการปะทะสังสรรค์ระหว่างประชาชน อันเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกัน การระบุและพูดถึงปัญหา ร่วมกัน กลายเป็นบทเรียนของชุมชน ในการสร้างความพร้อมให้แก่คนในชุมชนได้ คิดถึงสิ่งที่ตนสามารถเริ่มต้นต่อสู้กับปัญหาและมีการกำหนดทางเลือกในการจัดการ กับปัญหา

2. การตัดสินใจของประชาชนผ่านการปรึกษาหารือกัน

การกำหนดปัญหา และวางกรอบประเด็นตามแบบของประชาชน ทำให้เกิดขึ้นตอนที่ก้าวต่อไปในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประชาชน คือ การตัดสินใจร่วมกันเพื่อทำงานร่วมกัน การตัดสินใจในเรื่องที่ยาก จำเป็นต้องใช้การ พูดจาปรึกษาหารือกัน ซึ่งเป็นกระบวนการของการตัดสินใจที่ผูกอยู่กับการกระทำ

การปรึกษาหารือกัน คือ การที่ประชาชนต้องหันหน้าเข้าหากัน และ พุดคุยกันแบบประชาชนด้วยกัน ไม่ใช่การฟังข้อเสนอจากผู้เชี่ยวชาญ หรือข้าราชการ ต้องช่วยกันตรวจสอบความคิดเห็นที่หลากหลาย และชั่งน้ำหนักข้อดี ข้อเสีย ของทุก



ความคิดเห็นที่เสนอมาเพื่อประกอบการตัดสินใจร่วมกัน

3. การกระทำเพื่อส่วนรวม

ความเป็นชุมชน และความสัมพันธ์ของส่วนรวมถูกสร้างขึ้น ผ่านการทำงานร่วมกัน เพื่อส่วนรวมของคนในชุมชน การปะทะสังสรรค์ระหว่างผู้คนที่ทำงานร่วมกัน เป็นไปแบบเสมอภาค ไม่มีใครสิ่งใคร แต่เป็นสิ่งที่เกิดจากการหาหรือซึ่งถ้าการหาหรือกันเป็นไปด้วยดี จะเกิดความรู้สึกร่วมกันของการอำนวยความสะดวก เป็นการตกลงร่วมกันว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด เป็นการแบ่งงานกันโดยปริยาย การกระทำเพื่อส่วนรวมของคนในชุมชน อาจเรียกได้ว่า เป็นการพัฒนาตนเองของชุมชน การพัฒนาโดยชุมชน หรือการพึ่งตนเองของชุมชน

4. การประเมินผลโดยส่วนรวม

การประเมินผลมีความจำเป็น เมื่อมีการดำเนินโครงการ เพราะผู้ส่งเสริมโครงการย่อมอยากรู้ว่า มีความสำเร็จในการลงทุนลงแรงมากน้อยแค่ไหน การประสบผลสำเร็จในระยะยาว ต้องการความกระตือรือร้นของประชาชน ในการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการประเมินผลที่ชุมชนได้รับ จากการรวมพลังกันของประชาชน และสิ่งที่ประชาชนได้รับจากการร่วมดำเนินงาน อันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญแท้จริงสำหรับประชาชน นั่นคือ วิธีการที่ชุมชนพัฒนาศักยภาพเพื่อปรับตัวอย่างต่อเนื่อง และการปรับปรุงต่อไป การประเมินผลโดยประชาชน จะเสริมแรงความรู้สึกเป็นเจ้าของ สำนักสาธารณะและการเรียนรู้ของประชาชน ชุมชนจะประเมินตนเองได้ดีกว่ารายงานที่ทำโดยสถาบัน หรือหน่วยงาน



กลยุทธ์ในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยผ่านกระบวนการชุมชนทั้ง 4 ประการนี้ ไม่สามารถดำเนินการให้บังเกิดผลได้เพียงข้ามคืน แต่กระบวนการอย่างนี้จะพัฒนาตนเอง กลายเป็นสิ่งที่ประชาชนคุ้นเคย และใช้จนเป็นนิสัย เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในชุมชน ทำให้เกิดความร่วมมือกันในชุมชน และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

แนวคิดเรื่อง ระบบบริหารจัดการชุมชน ที่มีการศึกษาและสรุปไว้ประกอบด้วย

1. การใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ชุมชน
2. การมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ /แสดงความคิดเห็นในชุมชน
3. การมีแผนชุมชนและปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนด
4. การมีทุนในชุมชน
5. การมีกลุ่ม องค์กรที่เข้มแข็ง

แนวคิดการมีส่วนร่วม

ยูวรัตน์ วุฒิเมธี (2526: 20) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ริเริ่มการพิจารณาตัดสินใจ การปฏิบัติและรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบต่อตัวประชาชนเอง การที่สามารถทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทเพื่อแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนที่ดีขึ้นได้นั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องยอมรับปรัชญาพัฒนาชุมชนที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกันกับ



ผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของชุมชน ขณะเดียวกันต้องยอมรับโดยบริสุทธิ์ใจว่า มนุษย์นั้นสามารถพัฒนาได้ถ้ามีโอกาส และได้รับการชี้แนะอย่างถูกต้อง

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2542 : 117) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการพัฒนา ซึ่งเป็นการวัดเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในขั้นการริเริ่มการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการของชุมชน
2. การมีส่วนร่วมในขั้นการวางแผนในการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากร และแหล่งทรัพยากรที่จะใช้
3. การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือเข้าร่วมในการบริหารงาน ประสานงาน และดำเนินการของความช่วยเหลือจากภายนอก
4. การมีส่วนร่วมในขั้นการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนา หรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทางด้านวัตถุ และจิตใจ
5. การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินว่า การพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด



การวิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชน

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชน ในเรื่องการบริหารจัดการชุมชน พบว่า

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชน

◇ ปัจจุบัน

- ความเคลื่อนไหว (movement) ของชุมชนมีทางเลือกมากขึ้น
- มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ มากขึ้น

◇ อนาคต

- ชุมชนวางทิศทางอนาคตเอง (แผนชุมชน)
- กิจกรรม กำหนดพื้นที่เด่นชัด

1.2 วิธีการเทคนิคในการบริหารจัดการชุมชน

◇ ปัจจุบัน

- การทำงานแบบบูรณาการ/ปริมาณไม่ตรงตามภูมิสังคม ไม่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

◇ อนาคต

- การทำงานมีความสอดคล้องกับภูมิสังคม/ความต้องการ “ต่างพื้นที่ ต่างกลยุทธ์”



1.3 รูปแบบการบริหารจัดการชุมชน

◇ ปัจจุบัน

- เน้นการประชุม/อบรม/สัมมนาในรูปแบบเดิมๆ
- ใช้โครงการ/กิจกรรมสำเร็จรูป (มาม่า, ยำยำ, ไวไว) ซึ่งไม่

ส่งผลดีต่อการพัฒนาชุมชน

◇ อนาคต

- ควรกำหนดกิจกรรมให้เหมาะสมเฉพาะพื้นที่ โดยคนในพื้นที่
- ต้องมีการวิจัยท้องถิ่น เพื่อสรุปบทเรียนการดำเนินงานของ

ชุมชน

1.4 เครื่องมือ/ ไอที (IT)

◇ ปัจจุบัน

- มีการจัดทำแผนชุมชน, ข้อมูลชุมชน, รายงานการพัฒนา

ชุมชน (VDR).

- ระบบการจัดเก็บข้อมูลยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของ

ชุมชน

◇ อนาคต

- ต้องมีการตรวจสอบ “สุขภาวะชุมชน” ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ/

สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม

- เน้นการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรม



- มีระบบไอที ที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองการจัดเก็บข้อมูล และกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน
- การใช้ประโยชน์แผนชุมชนระดับหมู่บ้านในทุกระดับ และภาคีการพัฒนา

1.5 งบประมาณ

◇ ปัจจุบัน

- จัดสรรแบบตีกรอบ / มีเงื่อนไข / วิธีการ

◇ อนาคต

- งบล่าช้าตามประเด็นยุทธศาสตร์ความต้องการของจังหวัด / ชุมชน ซึ่งทำให้ชุมชนสามารถดำเนินกิจกรรมได้ตรงกับสภาพปัญหา และความต้องการ

1.6 กลไก ในการบริหารจัดการชุมชน

◇ ปัจจุบัน

- ระดับหมู่บ้าน มีกลุ่ม องค์กร ในกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารจัดการชุมชน
- ระดับตำบล มีองค์กร ศอช.ต ที่เป็นองค์กรประสานการดำเนินงานร่วมกันของตำบล

◇ อนาคต

- ระดับหมู่บ้าน มีสภาหมู่บ้าน / คณะกรรมการหมู่บ้าน/



หัวหน้าคู่มือระดับให้เป็นกรรมการหมู่บ้าน

- ระดับตำบล ศอช.ต
- มีระบบสนับสนุนการบริหารจัดการครบวงจร

1.7 บทบาทของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน

◇ ปัจจุบัน

- มีภารกิจมากขึ้นไป / ระบบงานราชการ ระบบรายงานมีจำนวนมาก
- มีบทบาทเป็นนักจัดการข้อมูล / นักส่งเสริม / นักประสานงาน / นักลอกเลียนแบบ
- ลักษณะการทำงานเป็นแบบตั้งรับ

◇ อนาคต

- เป็นนักจัดการชุมชน / นักจัดการความรู้ / นักยุทธศาสตร์ชุมชนเชิงรุก / นักส่งเสริม
- ต้องสร้างนักจัดการความรู้ชุมชน
- มีการกำหนดภารกิจให้ชัดเจน
- นำระบบไอที (IT) ไปสู่หมู่บ้าน
- ต้องจัดระบบการรายงานให้เหมาะสม และไม่สร้างภาระให้กับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่มากจนเกินไป



1.8 การดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน

◇ ปัจจุบัน

- มีคู่แข่งการให้บริการในชุมชน
- งานในชุมชนต่างหน่วยงาน ต่างทำ
- มีกิจกรรมมากมายในพื้นที่ (ค่อนข้างสับสน)

◇ อนาคต

- พัฒนากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต / ศูนย์สาธิตการตลาด เป็น counter service เพื่อเป็นแหล่งในการให้บริการด้านการจัดการชุมชน
- มีการต่อยอดหาพันธมิตรในการทำงานร่วมกัน
- เน้นการทำงานบริหารจัดการชุมชนเชิงลึก และมีคุณภาพ / สร้างผลสัมฤทธิ์ในการทำงานให้เป็นรูปธรรม และมีเอกลักษณ์ชัดเจน

1.9 ขวัญกำลังใจ เจ้าหน้าที่ / กลุ่ม / องค์กร

◇ ปัจจุบัน

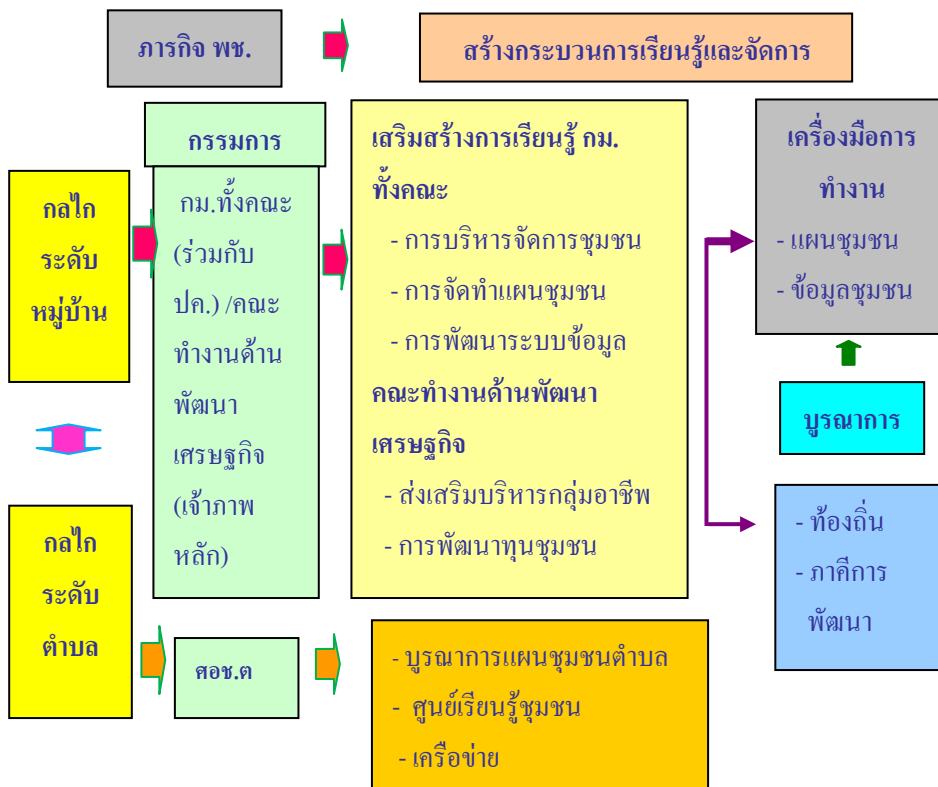
- การจัดรางวัลใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นการทำในลักษณะเฉพาะกิจ
- มีกรอบการทำงาน/มีการสั่งการจากเบื้องบน ไม่สร้างเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

◇ อนาคต

- การสร้างขวัญ กำลังใจต้องมีความต่อเนื่อง / เพิ่มขึ้นเพื่อจูงใจ
- ลดอำนาจราชการ / เพิ่มอำนาจตัดสินใจให้ ผู้นำ กลุ่ม องค์กร



โครงสร้างการบริหารจัดการชุมชน





ข้อเสนอแนะ

1. บทบาทหน้าที่ของพัฒนากร ควรเป็นนักจัดการชุมชน เป็นนัก **Connecting** ซึ่งต้องจัดการในเชิงยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับธรรมชาติของชุมชน วิเคราะห์ชุมชนให้เป็น และใช้ศักยภาพของชุมชน ในการพัฒนาชุมชน
2. กลไกที่ใช้ขับเคลื่อนชุมชน ต้องมีทั้งที่เป็นทางการ (พรบ.ปกครอง ท้องที่ อบต. กม. สอ.ชต) และไม่เป็นทางการ (ศูนย์เรียนรู้ชุมชน สอช.ต. กลุ่ม องค์กร ฯลฯ ในหมู่บ้าน) กลไกต่างๆที่มีอยู่มีประสิทธิภพมากน้อยเพียงใด พัฒนาการใช้กลไกเหล่านี้ในการบริหารจัดการชุมชนหรือไม่ ถ้าจะให้ได้ดีผล ต้องสร้าง กลไกเหล่านี้ให้เป็นเอกภาพ โดยเฉพาะ ศูนย์เรียนรู้ชุมชนจะต้องพัฒนาให้เป็น Hub ในการจัดการชุมชน บทบาทของ สอช.ต จะต้องบูรณาการแผนชุมชนระดับตำบล สร้างพลังชุมชน ใช้พลังชุมชน เพื่อสร้างเครือข่ายในชุมชน
3. การเป็นนักจัดการชุมชน ต้องมี การจัดการความรู้ของชุมชน ค้นหา **Best Practice** เพื่อทำให้ชุมชนเข้มแข็ง และรู้เท่าทันโลก
4. การทำงานในหมู่บ้าน / ชุมชน ต้องวางแผน (แผนชุมชน) กิจกรรมใดจะใช้เวลาเท่าไร จะสามารถขอรับการสนับสนุนจากแหล่งใดบ้าง ไม่ใช่ การพึ่งพางบประมาณ จากกรมฯ อย่างเดียว การบริหารจัดการชุมชน บางครั้งไม่ จำเป็นต้องใช้งบประมาณ ชุมชนสามารถที่บริหารจัดการ และหารายได้จากกิจกรรม ที่ชุมชนดำเนินการได้ด้วยตนเอง ให้พัฒนากรรู้จักคิดนอกกรอบในการส่งเสริมการ



จัดการชุมชน และรู้จักแสวงหาจากแหล่ง/หน่วยงานต่างๆ ที่ทำงานกับชุมชน ไม่ควรนำเองประมาณมาเป็น ตัวตั้งในการทำงาน

4. การจัดระบบข้อมูลชุมชน (จปฐ. กชช.2 ค ฯลฯ) ต้องมีการทำ Mapping Data เช่น เรื่องทรัพยากรธรรมชาติ (ดิน น้ำ ป่า ภูเขา ฯลฯ) ทรัพยากรที่เป็นภูมิปัญญา ความรู้ของชุมชน ทรัพยากรทางวัฒนธรรม / ศาสนา ฯลฯ และนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยใช้หลัก 4 P

5. การหาตัวแบบการพัฒนา / **Modeling** ขอมอบหมายให้ผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต ไปดำเนินการ



**การดำเนินงานอาสาพัฒนาชุมชน
(อช. / ผู้นำ อช.)**

ศึกษาโดย

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่

1, 2, 3, 4, 7, 11



การดำเนินงานอาสาพัฒนาชุมชน (อช. / ผู้นำ อช.)

ทบทวนสถานการณ์

ในการศึกษาวิธีการทำงาน รูปแบบ และเครื่องมือการดำเนินงานของ อช. / ผู้นำ ตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ที่มา	วิธีการ	รูปแบบ	เครื่องมือ
อาสาพัฒนา ระยะเริ่มต้น (เกิดจากมติ ครม. 28 มค. 2512 รับ หลักการโครงการ พัฒนาผู้นำอาสา พัฒนาชุมชน)	<ul style="list-style-type: none"> * เลือกผู้เสีย สละ/สมัครใจ * เป็นผู้นำการ พัฒนาในชุมชน ทำงานกับทุก หน่วยงาน * ทดลองครั้ง แรกที่สกลนคร / กาฬสินธุ์ ค่าเลี้ยงชีพเดือน ละ 200 บาท 	<ul style="list-style-type: none"> * ทำงานควบคู่กับ พัฒนากร * มีความสัมพันธ์ ส่วนตัวที่ดีกับ พัฒนากร * ผู้นำ อช. ตำบล ละ 1 คน บริหาร และดำเนิน โครงการตาม นโยบายของ คณะกรรมการ พัฒนาตำบล (กพต.) 	<ul style="list-style-type: none"> * พบปะ ชาวบ้าน โดยตรง * พุดคุย/บอก กล่าว * โครงการ พัฒนาของ ตำบล



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

ที่มา	วิธีการ	รูปแบบ	เครื่องมือ
อาสาพัฒนา ระยะปรับปรุง 1 ปี พ.ศ. 2513 – 2524	* ดำเนินการทุก จังหวัดครอบคลุม เขตพัฒนา ชุมชน * พัฒนาการ ชี้แจงในที่ ประชุมสภา ตำบล ชี้แจงราย ละเอียดในการ คัดเลือก อช./ ผู้นำ อช. * คัดเลือกผู้นำ อช. โดยที่ ประชุมสภา ตำบล	* ทำงานเพื่อ ส่วนรวมในรูป ของงาน อาสาสมัคร * คณะกรรมการ หมู่บ้านและ ตำบลยอมรับ ผลงาน * ค่าตอบแทน รายปี 1,000 บาท ต่อคน	* มติคณะปฏิวัติ 26 ก.ย.2515 * มติ ครม. 9 มี.ค. 2519



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

ที่มา	วิธีการ	รูปแบบ	เครื่องมือ
อาสาพัฒนา ระยะปรับปรุง 2 ปี พ.ศ. 2525 - 2546	* กรมฯกำหนด แผนงาน อาสาพัฒนา * เลืออาสา พัฒนาชุมชน หมู่บ้าน (อช.) * กำนัน ผู้ใหญ่ บ้าน และ พัฒนากร เลือก ผู้นำ อช.ตำบลละ 2 คน (ชาย 1 หญิง 1) ดำเนินการ ครบทุกตำบล	* กำหนดวาระ 2 ปี ไม่กำหนด จำนวนวาระ * บทบาท เหมือน พัฒนากร (ทำงาน 9 แผนงาน) * จัดตั้งชมรม อาสาพัฒนา ชุมชน ระดับ อำเภอ จังหวัด เขต และ 12 เขต รวมตัวเป็น สมาคมผู้นำ อาสาพัฒนา ชุมชนไทย	* อช. ออกคำสั่ง แต่งตั้งโดย นายอำเภอ * ผู้นำ อช. ออก คำสั่งแต่งตั้ง โดยผู้ว่าราชการ จังหวัด * ค่าตอบแทน เป็นรายปีโดย แนบผลงาน



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

ที่มา	วิธีการ	รูปแบบ	เครื่องมือ
อาสาพัฒนา ระยะปัจจุบัน ปี พ.ศ. 2547 - ปัจจุบัน	* อช. เลือกจาก ผู้สมัครใจ โดย อบต.มี ส่วนร่วม * กำหนด ผู้ใหญ่บ้านส่ง รายชื่อ * ไม่สมัครใจ เป็นไปตาม มติของเวที ประชาคม * เลือกจากเวที อช./เวที ประชาคม	* อช. หมู่บ้าน ละไม่น้อยกว่า 4 คน ชายหญิง สัดส่วน ใกล้เคียงกัน * วาระ 2 ปี ไม่เกิน 2 วาระ * ผู้นำ อช. ตำบลละ 2 คน ชาย 1 หญิง 1	* อช. ออกคำสั่ง แต่งตั้งโดย นายอำเภอ * ผู้นำ อช. ออก คำสั่งแต่งตั้ง โดย ผู้ว่าราชการ จังหวัด * ค่าตอบแทน เป็นรายปีโดย แนบผลงาน



การวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ในด้าน ระเบียบฯ นโยบาย และ งบประมาณ

จุดแข็ง

1) มีระเบียบฯ รองรับ “ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ
อาสาพัฒนาชุมชน พ.ศ.2547”

จุดอ่อน

- 1) กระบวนการได้มาซึ่ง อช./ผู้นำ อช.บางส่วนไม่เป็นไปตาม
ระเบียบฯ / แนวทาง
- 2) นโยบายสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง และระเบียบฯ บาง
ข้อ ไม่เอื้อต่อการทำงาน (เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่มีการปรับเปลี่ยน มากเกินไป
และไม่เป็นบทบาทที่แสดงถึงความเป็น อช. / ผู้นำ อช.)
- 3) ขาดงบประมาณ ด้านสวัสดิการ / การสนับสนุนจัดกิจกรรม

2. การวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ในด้านตัว อช. / ผู้นำ อช.

จุดแข็ง

- 1) มีจิตอาสา/สมัครใจทำงาน
- 2) ศรัทธาใน คน พช. และงาน พช.
- 3) มีบุคลิกภาพ / มีภาวะผู้นำสูงพร้อมที่จะก้าวสู่ผู้นำระดับอื่น ๆ



4) เป็นคนในพื้นที่ รู้พื้นที่ / ข้อมูล ทำงานครอบคลุมทุกพื้นที่

จุดอ่อน

- 1) มีหลายบทบาท/หน้าที่ (สวมหมวกหลายใบ)
- 2) ภารกิจตามบทบาทมากเกินไปจนเกินความสามารถ
- 3) ขาดความรู้ / ทักษะในการทำงาน / การแสวงหางบประมาณ
- 4) ขาดการประชาสัมพันธ์การทำงาน
- 5) ไม่เป็นที่รู้จัก / ไม่ยอมรับ / ไม่มีจุดขายที่เด่นชัด
- 6) บางส่วนฐานะ / ภารกิจส่วนตัวไม่เอื้อต่อการทำงาน

3. การวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ในด้าน เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน

จุดแข็ง

- 1) เข้าใจ / เข้าถึง การทำงานของ อช.
- 2) ให้คำแนะนำ / มอบหมายงาน ได้ตรงกับความสามารถของ อช.

จุดอ่อน

- 1) ให้ความสำคัญกับงาน อช. น้อยเกินไป
- 2) มีภารกิจมาก / ทำงานให้หลายหน่วยงาน ทำให้ขาดการติดตาม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของ อช.
- 3) จัดประชุมไม่สม่ำเสมอ
- 4) ขาดการประชาสัมพันธ์กระบวนการทำงานของ อช



รูปแบบ กระบวนการ ในการทำงาน

1. ปรับแก้ไขระเบียบฯ ให้เอื้อ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เช่น
 - วาระการดำรงตำแหน่ง
 - กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน
 - กำหนดกระบวนการในการคัดเลือกที่ชัดเจน
2. กำหนดหลักสูตรพัฒนา อช. ผู้นำ อช. ให้ได้มาตรฐาน ได้รับการยอมรับ และให้ ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต ดำเนินการเทียบหลักสูตรเพื่อการ ศึกษาต่อในสถาบันการศึกษา
3. การประชาสัมพันธ์ผลงานโดดเด่น ที่เป็นเอกลักษณ์ ของ อช./ผู้นำ อช. เช่น
 - การจัดวันรวมพลคนอาสาพัฒนาชุมชน (วันอาสาพัฒนาชุมชน / 28 มกราคม ของทุกปี ควรจัดทั้งในระดับประเทศ และระดับภาค 4 ภาค)
4. ในระดับนโยบาย สนับสนุน / ผลักดัน / ทำ MOU กับกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น เพื่อ
 - ให้ อช./ผู้นำ อช. มีบทบาทในท้องถิ่น เช่น กม. อบต.
 - ผลักดันให้ พอ./ พก. เป็นคณะกรรมการระดับอำเภอ
 - สนับสนุนให้ อช./ผู้นำ อช. ได้รับเลือกเป็นคณะกรรมการ หมู่บ้าน ตามระเบียบฯ ปี 2551 เช่น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ / หน.คุ้ม / เลขาคุ่ม /



กลุ่มกิจกรรม กลุ่มอาชีพ กลุ่มอาสาฯ เป็นกรรมการในฝ่ายอื่นๆ เช่น ฝ่าย
อาสาสมัคร

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานของ อช./ผู้นำ อช. เพื่อเทียบเท่าข้าราชการ
โดยอาศัยมติ ครม. เพื่อเป็นสวัสดิการ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ประชุม อบรม
สัมมนา ฯลฯ

6. ทำเมนู / Package งานอาสาพัฒนาชุมชนเพื่อแสวงหางบประมาณ
ดำเนินกิจกรรม

7. สร้างผู้เชี่ยวชาญงานอาสาพัฒนาชุมชนในพื้นที่ (มีทักษะและสามารถ
ถ่ายทอดได้) จัดทำทะเบียนเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้

8. กำหนดนโยบาย หรือมาตรการในการกำชับให้ เจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญ
ในการดำเนินงานส่งเสริม สนับสนุน อช. ผู้นำ อช. ให้มีประสิทธิภาพ

9. เสริมสร้างทัศนคติ ความภาคภูมิใจในความเป็นอาสาพัฒนาชุมชน

ข้อเสนอแนะ

1. ต้องสร้าง Concept ใหม่ อช./ผู้นำ อช. ไม่ใช่เงาของพัฒนากร แต่ เป็น
“คนของชุมชน” หรือ เป็น “หมอบ้าน” ที่มี บทบาทหน้าที่ตรวจ สุขภาวะชุมชน

2. ปรับระเบียบฯ ให้มีการเปิดกว้าง ทั้งเรื่อง วาระการดำรงตำแหน่ง และ
จำนวน อช. ปรับกระบวนการคัดเลือก มีคณะกรรมการคัดสรร (ผอ.บ. กำนัน กม.
ผู้ทรงคุณวุฒิ ฯลฯ) เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพ และสามารถทำงานได้กับคนทุกกลุ่ม



3. การสนับสนุนกิจกรรม ที่ อช. เป็นผู้ริเริ่ม ต้องผลักดันกิจกรรมให้เข้าสู่แผนชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การสนับสนุนของท้องถิ่น และท้องถิ่น และส่งเสริมให้ อช./ ผู้นำ อช. จัดทำโครงการฯ เพื่อเสนอขอรับงบประมาณจากแหล่งต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ
4. ต้องมีกิจกรรมประชาสัมพันธ์ ที่สามารถสร้าง Brand ให้กับ อช./ ผู้นำ อช. ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
5. ส่งเสริมให้ อช./ ผู้นำ อช. เป็นกรรมการหมู่บ้าน/กรรมการคุ้ม/ หัวหน้าคุ้ม



การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ศึกษาโดย

ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่

3, 6, 7, 8



การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ความเป็นมา / ความสำคัญ

- ◇ กระแสพระราชดำรัส
- ◇ สถานการณ์การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ
- ◇ วิถีชีวิตที่ไม่พอเพียงของคนในประเทศ

แนวความคิด

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสชี้แนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทย โดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงนำแนวทางแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว



ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนา และบริหารประเทศให้ไปในทาง
สายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

ค่านิยม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมๆ กัน ดังนี้

- **ความพอประมาณ** หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่
มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ใน
ระดับพอประมาณ

- **ความมีเหตุผล** หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความ
พอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆอย่างรอบคอบ

- **การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว** หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับ
ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้
ของสถานการณ์ต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง
นั้น ต้องอาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

- **เงื่อนไขความรู้** ประกอบด้วย “รอบรู้” ในวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยว
ข้องอย่างรอบด้าน “รอบคอบ” ที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อ
ประกอบการวางแผน และ “ระมัดระวัง” ในขั้นปฏิบัติ

- **เงื่อนไขคุณธรรม** ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย มีความ
ตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้
สติปัญญาในการดำเนินชีวิต



แนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุก ด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล อดีตเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) ผู้สนองงานรับใช้ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมานาน ได้ให้ความหมายของ “เศรษฐกิจพอเพียง” ดังนี้ หมายถึง “เศรษฐกิจที่สามารถอุ้มชูตัวเอง (Relative Self – Sufficiency) อยู่ได้โดยไม่เดือดร้อน โดยต้องสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของตนเองให้ดีเสียก่อน คือ ตั้งตัวให้มีความพอกิน พอใช้ ไม่ใช่มุ่งหวังแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญ เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเอง ย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้า และฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นไปตามลำดับต่อไปได้”

อรสุดา เจริญรัถ (2546 : 113-114) กล่าวว่าเศรษฐกิจพอเพียงเกิดขึ้น และดำรงอยู่ภายใต้โครงสร้างสังคม ประเพณีด้วยเงื่อนไขหลักร่วมกัน 2 ประการ คือ

1. การวิถีการผลิตแบบยังชีพที่มีการเชื่อมโยงอย่างสมดุลระหว่างการผลิต และการบริโภค
2. อำนาจในการดูแล ศักยภาพชุมชนที่ยังคงสามารถดำรงรักษาอำนาจในการดูแลจัดการทรัพยากรต่างๆ ของตนเองไว้

การดำรงอยู่ของเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนยังมีเงื่อนไขสนับสนุนให้เศรษฐกิจพอเพียงสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนอีก 4 ประการ คือ



1. การปลอดจากการแทรกแซงของอิทธิพลภายนอก และระบบการค้ำแบบ
เงินตรา

2. สภาพความอุดมสมบูรณ์ของป่า
3. การมีเทคโนโลยีที่เหมาะสม
4. การมีจำนวนประชากรที่มีขนาดพอเหมาะพอดี

รูปแบบ / วิธีการ / ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

- ◇ เน้นที่กิจกรรมไม่เน้นความรู้ที่ถูกต้อง เพียงอธิบาย 3 ห่วง 2 เงื่อนไข
- ◇ ตัวชี้วัดมุ่งที่กิจกรรม ติดกับคักทางตัวเงิน
- ◇ กลไกการทำงานไม่สามารถทำงานได้จริง

แนวทางการพัฒนา

1. เชิงนโยบาย

- ◇ กำหนดเป็นนโยบายหลัก เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน
- ◇ ปรับกลไกการบริหารงาน
 - * ตั้ง สำนักงานเศรษฐกิจพอเพียง ภายใน กรมฯ เขต จังหวัด
 - * เชื่อมโยง กปร. (ภาคีการพัฒนา)



2. วิธีการ

- ✎ ให้การเรียนรู้อย่างถูกต้อง จนเปลี่ยนทัศนคติ โดยการ
 - ◇ สร้างความตระหนัก
 - ◇ สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา
 - ◇ กำหนดกิจกรรมทางเลือก
 - ◇ ค้นหาตนเอง
 - ◇ การปฏิบัติจากการเรียนรู้ (ระเบิดจากข้างใน)

3. การปฏิบัติ

- ◇ หมู่บ้านเป็นหน่วยปฏิบัติ (อำเภอละ 1 หมู่บ้าน)
- ◇ จัดการเรียนรู้อย่างถูกต้อง ลึกซึ้ง
- ◇ สนับสนุนงบประมาณกิจกรรม
- ◇ ประเมินวิถีชีวิต 1 ใน 4 เซึ่งคุณภาพและการมีส่วนร่วม
- ◇ ประชาสัมพันธ์ ถวายในหลวง โดยใช้โล่พระราชทาน

4. งบประมาณโครงการ

- ◇ ประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดแนวทางการให้การเรียนรู้อย่างถูกต้อง (ดำเนินการทั้งในระดับกรมฯ และ ศพช.เขต)
 - ◇ ฝึกอบรมบุคลากร (กรมฯ / ศพช.เขต)
 - ◇ จัดการเรียนรู้ชุมชน (หมู่บ้านเป้าหมาย)
 - ◇ งบประมาณจัดการเรียนรู้ชุมชน และกิจกรรม (หมู่บ้านเป้าหมาย)
 - ◇ งบประมาณในการติดตาม ประเมินผล



กระบวนการทำงานของกลุ่ม
ที่ประสบความสำเร็จ





ข้อเสนอแนะ

การดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมส่งเสริมการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน มีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในทุกระดับ ดังต่อไปนี้

1. สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ประชาชนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม
2. จัดกิจกรรมเสริมสร้างพื้นฐานด้านจิตใจของประชาชน ร่วมกับชุมชน
3. สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การพึ่งตนเอง ส่งเสริมเยาวชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรม
4. ส่งเสริมให้หมู่บ้านทำการวิเคราะห์ศักยภาพของหมู่บ้าน เพื่อนำมาใช้เป็นทุนในการพัฒนาสู่เป้าหมายในการพึ่งตนเอง
5. กำหนดเป้าหมายในการพึ่งตนเองของหมู่บ้าน โดยพิจารณาจากความสามารถและความต้องการของประชาชน
6. ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเร่งสร้างความตระหนักให้กับทุกภาคส่วนในการดำเนินวิถีชีวิตตามปรัชญา โดยมีนโยบายที่ชัดเจน



แนวทางการพัฒนางาน
ตามข้อสั่งการของ
อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน





แนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

ในการนำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในทุกระดับ ดังต่อไปนี้

ทุนของชุมชน

การทำงานพัฒนาในชุมชน เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเรื่อง “ทุน” ที่มีอยู่ในชุมชนให้มากขึ้น ได้แก่

- ทุนที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ (น้ำ ดิน ป่า ฯลฯ)
- ทุนที่เป็นบุคลากร / เครือข่าย ที่เป็นผู้นำ ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้รู้ เครือญาติ รวมถึงกลุ่มที่มีความขัดแย้งกัน กลุ่มที่เชื่อมประสานกัน ซึ่งเป็น Key Success ของชุมชน
- ทุนทางวัฒนธรรม / ทุนทางภูมิปัญญา ของชุมชน ในเรื่องเด่นๆ และเป็นจุดแข็งของชุมชนซึ่งเป็นสิ่งหลอมรวมคนในชุมชน
- ทุนที่เป็นตัวเงิน (เงินทุนของชุมชน)



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

เพราะว่านักพัฒนาต้องนำ “ทุน” เหล่านี้มาเป็น “ต้นทุน” ในการสร้าง ศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็ง การทำงานจะสำเร็จได้อยู่ที่การบูรณาการ “ทุน” เหล่านี้ ได้หรือไม่ ถ้าใช้เพียง “ทุน” หรือ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน พช. ไม่ได้ใช้ “ทุนของชุมชน” จะทำให้พลังในการขับเคลื่อนมีน้อยเกินไป ดังนั้นจะต้องให้ พัฒนาการจัดทำ Mapping ทุนของชุมชนเหล่านี้เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการทำงาน

กระบวนการทำงาน (Process)

กระบวนการทำงานร่วมกับชุมชน ต้องทำจากเรื่องง่าย ๆ ไปหาเรื่อง ยาก ทำอย่างค้ำึงถึงภูมิสังคม ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การทำงานทุกเรื่องต้องมีขั้นตอน มีกระบวนการ อย่าไปลัดวงจร เช่น เราจะเตรียม ความพร้อมชุมชน เตรียมความคิด/แนวคิดให้ชุมชน จะต้องมีการวางพื้นฐานให้ ชุมชนก่อน และใช้หลักการเช่นเดียวกับยุทธศาสตร์ของพรรค คอมมิวนิสต์ คือ ปรับทุกข์ ปลุกมิตร ปักหลัก จัดตั้ง (การปรับทุกข์ คือ เอาปัญหามาพูดคุยกัน/ลก แลกกัน ปลุกมิตร คือ เอาไมตรีเข้าไปแลก ปักหลัก คือ ต้องกินต้องนอน ร่วมทุกข์ ร่วมสุขกับคนในชุมชน และจัดตั้ง คือ จัดตั้งองค์กร /กลไกในการทำงาน) ซึ่ง หลักการนี้ยังคงใช้ได้ในการทำงานพัฒนาชุมชน

- การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนทุกคน (ผู้นำ กรรมการ สมาชิก) ต้องมีน้ำหนักในบทบาทเท่าๆ กันทุกคน จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จ



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

- กลไกในการทำงาน ต้องสร้างกลไกให้เกิดขึ้น และต้องยึดกลไกหลักในชุมชน
- พัฒนาองค์ความรู้ของคนในชุมชน และเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน
- หา Modeling คือ พาไปศึกษาดูงาน กิจกรรมดีเด่นที่เป็นต้นแบบกระบวนการทำงาน เช่น การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ฯ การดำเนิน งาน OTOP ฯลฯ มีกระบวนการอย่างไร ต้องจัดทำเป็นคู่มือ หรือทำเป็น Best Practice เพื่อใช้ในการทำงาน

บทบาทของคน พช.

- ต้องเป็นนักบริหารจัดการ หรือ เป็นตัวเชื่อมประสาน (Connector) เชื่อมพันธมิตร เชื่อมศักยภาพของทุกภาคส่วนเข้าหากัน
- ต้องเป็นนักยุทธศาสตร์ คือ สามารถมองภาพรวมของชุมชนวาง Positioning ชุมชน และคิดอย่างเป็นระบบ
- ต้องเป็นนักจัดการความรู้
- ทำงานแบบมีเป้าหมาย มีระบบ มีการติดตามงาน
- ต้องขับเคลื่อน เกาะติดอย่างมีระบบ คือ เกาะติดคน พื้นที่ และปัญหา
- ต้องเป็นนักจัดการข้อมูลชุมชนที่ดี ซึ่งเป็นจุดแข็งของพัฒนาชุมชน คือ ต้องสามารถบริหารจัดการข้อมูล และกลไกของชุมชน



บทบาทของ ศพช.เขต

- ศึกษาพื้นที่ / พัฒนาข้อมูลพื้นที่ มีการจัดทำ Mapping ข้อมูล / ทรัพยากรของชุมชน
- ต้องมีการ **Classify** ปัญหาของพื้นที่ ว่าจุดร่วม จุดต่าง คืออะไร (เช่น จุดร่วม คืออยู่ในลุ่มน้ำเดียวกัน การทำนา พื้นที่ไหนทำเหมือนกัน หรือต่างกัน/ มีวัฒนธรรม ภูมิปัญญา องค์ความรู้ เหมือนหรือต่างกัน ฯลฯ)
- มีนวัตกรรม หรือ **Best Practice** อะไรบ้าง เช่น เรื่องผู้นำ กลุ่ม ออมทรัพย์ฯ เศรษฐกิจพอเพียง ทั้งที่เป็นผลงาน ตัวคน และชุมชน ซึ่งเป็นองค์ความรู้ของชุมชน หรือ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน
- กำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของพื้นที่ จังหวัด และ ศพช.เขต โดยให้อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลในพื้นที่ และให้เชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ของกรมฯ และจังหวัด
- การ **On the Job Training** ให้เหมาะสมกับพื้นที่ การจะสร้างคน พช.ไปทำงาน ต้องสร้างคน พช.ให้สามารถทำงานเข้ากับวัฒนธรรมของคนในชุมชน ในแต่ละพื้นที่ ถ้าใช้วิธีการฝึกสอนแบบสำเร็จรูป ความ สำเร็จย่อมเป็นไปได้ หลักของการพัฒนา คือ Put the right man on the right job คือ เหมาะสมตามภูมิ สังคม ซึ่งบทบาทการพัฒนาบุคลากร หรือ ความรับผิดชอบเรื่อง Training คนในพื้นที่ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรม หรือ ทรัพยากรในพื้นที่ จะเป็นบทบาทของศูนย์



การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน

การพัฒนาชุมชน ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยกรมฯ จะวางยุทธศาสตร์โดยสังเขปว่า เขตไหนจะเน้นในเรื่องอะไรบ้าง ยุทธศาสตร์กรมฯ จะเป็นภาพกว้าง แต่ยุทธศาสตร์ของศูนย์ฯ จะแตกต่างกันไปตามสภาพพื้นที่ ซึ่งจะทำให้การเชื่อมต่องานตั้งแต่ระดับชุมชน จังหวัด เขต กรมฯ เชื่อมต่อในภาพรวมได้ การพัฒนาจึงจะ ไม่ผิดเป้าหมาย



การจัดเวทีนำเสนอผล
การศึกษาแนวทางการ
พัฒนางานพัฒนาชุมชน



เมื่อวันที่ 15
สิงหาคม 2551
ณ โรงแรมแกรนด์
เดอวิลด์ กรุงเทพฯ





บรรณานุกรม



“Empower the Community” “สร้างพลังชุมชน”



บรรณานุกรม

- เจลิยว บุรีภักดี และคณะ. ชุมชนวิชาการวิจัยชุมชน. สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับปริญญาตรี กระทรวงศึกษาธิการ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2545.
- ประเวศ วะสี. ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และศีลธรรม. กรุงเทพฯ : หมอชาวบ้าน, 2541.
- _____ เศรษฐกิจพอเพียงและประชาชน แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม. กรุงเทพฯ : หมอชาวบ้าน, 2542.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2542.
- ยิววัฒน์ วุฒิเมธี. หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลไทยอนุเคราะห์ไทย, 2526.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- อรสุดา เจริญรัตน์. เศรษฐกิจพอเพียงภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย. สถาบันวิจัยสังคม, 2546.



ภาคผนวก





เลขที่โครงการ 81 /2551
ชื่อโครงการ การศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน
หน่วยงานที่รับผิดชอบ กลุ่มงานวิชาการ กองวิชาการและแผนงาน
กรมการพัฒนาชุมชน

.....

1. หลักการและเหตุผล

กรมการพัฒนาชุมชน มีวิสัยทัศน์ “ เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน “ โดยมีพันธกิจ 3 ประการ ประกอบด้วย การสร้างพลังชุมชน การสร้างระบบจัดการความรู้ และการสร้างระบบการบริหารจัดการชุมชน และมีเป้าหมายสำคัญ คือ ชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนพึ่งตนเองได้ ครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดี มีความสุข แต่เนื่องด้วยการพัฒนาประเทศไทย ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ให้มีความแข็งแกร่ง สามารถเป็นรากฐานที่มั่นคง และมีภูมิคุ้มกันที่ดี สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เพื่อให้การทำงานพัฒนาชุมชน ส่งผลต่อความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของกรมการพัฒนาชุมชนจึงต้องมีการทบทวนรูปแบบ วิธีการทำงาน ต้องศึกษาปัจจัยเอื้อ ปัจจัยที่มีผลกระทบ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรครวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ๆ และแนวโน้มการพัฒนาชุมชนในอนาคต กองวิชาการและ



แผนงาน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชนที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2.2 เพื่อศึกษานวัตกรรม/รูปแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน

3. ขอบเขตในการศึกษาวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย ข้อมูลและองค์ความรู้ ในแต่ละด้านที่เหมาะสม และเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยหัวข้อเรื่องในการศึกษา รวม 6 หัวข้อ คือ

- 1) การจัดตั้งและพัฒนากลุ่ม
- 2) การดำเนินงาน OTOP
- 3) การบริหารจัดการกองทุน
- 4) การจัดการชุมชน
- 5) การดำเนินงานของอาสาพัฒนาและผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน
- 6) การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

โดยมีประเด็นในการศึกษา ดังต่อไปนี้

- 1) หาจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงาน



- 2) ปัญหา อุปสรรคที่ทำให้กิจกรรมไม่เข้มแข็ง
- 3) รูปแบบ และกระบวนการทำงานกิจกรรมที่มีการบริหารงาน
เข้มแข็ง
- 4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนากิจกรรมให้มีความก้าวหน้า
(อย่างยั่งยืน)

3.2 **ขอบเขตด้านประชากร** กลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมเวทีเพื่อสรุป
การศึกษาวิจัยประกอบด้วยนักวิชาการพัฒนาชุมชนจาก จังหวัด สพข.เขต และ
ส่วนกลาง รวม 60 คน

3.3 **ขอบเขตด้านระยะเวลา** รวม 3 เดือน (เดือนมิถุนายน-สิงหาคม 2551)

4. วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

4.1 การศึกษาวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาจากเอกสาร
ผลการศึกษาวิจัยการพัฒนางานพัฒนาชุมชน ของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนา
ชุมชน เขต

4.2 จัดเวทีเพื่อสรุปการศึกษาวิจัย โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล ได้แก่ การสนทนากลุ่ม การมอบภารกิจโดยกำหนดประเด็นตามกรอบการ
ศึกษาวิจัย การสรุป/ถอดบทเรียน

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและการเขียนรายงานในลักษณะพรรณนา
ประกอบด้วยสถานการณ์ของงานพัฒนาชุมชน สถานการณ์การทำงานของกรมการ
พัฒนาชุมชน ข้อมูลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการสรุป / ถอดบทเรียน



5. งบประมาณดำเนินการ 300,000 บาท (สามแสนบาทถ้วน)

6. หน่วยงานที่รับผิดชอบ กลุ่มงานวิชาการ กองวิชาการและแผนงาน

7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 มีแนวทางการพัฒนางานพัฒนาชุมชนที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพอย่างน้อย 4 แนวทาง

เกิดนวัตกรรม/รูปแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน อย่างน้อย
น้อย 4 รูปแบบ

ผู้เสนอโครงการ

เส่ง สิงห์โตทอง

(นายเส่ง สิงห์โตทอง)

ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน

ผู้เห็นชอบโครงการ

วิชล มนต์เอื้อศิริ

(นายวิชล มนต์เอื้อศิริ)

รองอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน

ผู้อนุมัติโครงการ อนุมัติ

ไม่อนุมัติ เนื่องจาก.....

ปรีชา บุตรศรี

(นายปรีชา บุตรศรี)

อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน



คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

นายปรีชา	บุตรศรี	อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน
นายวิชล	มนัสเอื้อศิริ	รองอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน
ผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต 1 - 12		
นายเส่ง	สิงห์โตทอง	ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน

ผู้จัดทำ

นางสาวพจนา	สุจันงค์	หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ
นางสาวปรีศนา	โกดละสุด	นักวิชาการพัฒนาชุมชน 8ว
นางกาญจนาวรรณ	ช่วยมันคง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8ว
นางสาวเสาวภา	บุญญฤทธิพงษ์	นักวิชาการพัฒนาชุมชน 7ว
นางสาวนิมลรัตน์	คำรัมย์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

พิมพ์และพิสูจน์อักษร

นางกรวรรณ	น้อมบุญสงศรี	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 5
นางสาวสร้อยดา	พันธ์โกคา	เจ้าพนักงานธุรการ 2

