



วิทยานิพนธ์

การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปุ๋ยโดยใช้  
การวิจัยปฏิบัติการ : กรณีศึกษา บ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4  
ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

นายบัญชา บุญพร้อม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา  
ปีการศึกษา 2551

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

วัน เดือน ปี..... 4 ส.ย. 2552

เลขทะเบียน..... ๐๐220575

เลขเรียกหนังสือ ๖๓  
631.8  
๖๒53๗  
๒551  
๑.2



**THE STRATEGY TO DEVELOPING FOR MANAGEMENT FOR  
FERTILIZER FUND BY ACTION RESEARCH : CASE STUDY  
OF NHONGKANGKANE VILLAGE, MOO 4, BANGMAENANG  
SUBDISTRICT, NONTHABURI PROVINCE**

**MR.BUNCHA BOONPROM**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE MASTER OF ARTS (DEVELOPMENT STRATEGY)  
AT BANSOMDEJCHAOPRAYA RAJABHAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEARS 2008**

วิทยานิพนธ์ การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิโดยใช้การวิจัย  
 ปฏิบัติการ : กรณีศึกษาบ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง  
 อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

โดย นายบัญชา บุญพร้อม


สาขาวิชา ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณรา ชื่นวัฒนา  
 กรรมการ อาจารย์ ดร.เชษฐ รัชดาพรรณธากุล  
 กรรมการ อาจารย์ ดร.ชูชีพ เปี้ยคนอก


มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

  
 ..... ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายงานบัณฑิตศึกษา  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เสรชมุขจร)

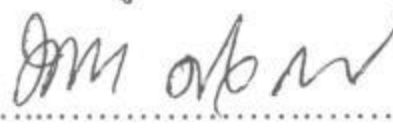
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


  
 .....ประธานกรรมการ  
 (ศาสตราจารย์ ดร.สายหยุด จำปาทอง)

  
 .....กรรมการ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณรา ชื่นวัฒนา)

  
 .....กรรมการ  
 (อาจารย์ ดร.เชษฐ รัชดาพรรณธากุล)

  
 .....กรรมการ  
 (อาจารย์ ดร.ชูชีพ เปี้ยคนอก)

  
 .....กรรมการ  
 (รองศาสตราจารย์ ھرรษา ศิวรักษ์)

  
 .....กรรมการและเลขานุการ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนอเนือง สุทัตน์ ณ อุทยา)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**บัญชา บุญพร้อม (2551) การสร้างยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปฎิบัติการ วิทยาลัยศึกษา บ้านหนองแกงเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณรา ชื่นวัฒนา, อาจารย์ ดร.ชูชีพ เบ็ญคนอก, อาจารย์ ดร.เชษฐ รัชดาพรณธิกุล**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการ บ้านหนองแกงเขน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยสมาชิกกองทุนปฎิบัติการ บ้านหนองแกงเขน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี จำนวน 10 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า ในการวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนาพบว่า ปัญหาทุกขั้วร้อน ได้แก่ กองทุนปฎิบัติการ จัดการที่เป็นระบบ ปัญหาปัจจัย ได้แก่ สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของวิธีการจัดการกองทุน สมาชิก กองทุนขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการกองทุน ปัญหาสืบเนื่อง ได้แก่ กองทุนปฎิบัติการไม่ประสบความสำเร็จ ตามที่ต้องการ จากการวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนาทำให้ระบุปัญหาเป้าได้ว่า กองทุนปฎิบัติการระบบการจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้กองทุนคงอยู่ได้และยั่งยืนในอนาคต จากปัญหาเป้าผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบของการ วิจัยยุทธศาสตร์ในรูปแบบที่ 5 ในการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการกองทุนปฎิบัติการ ยุทธศาสตร์ ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 2 หน่วยระบบทำงาน คือ

หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์ ในหน่วยระบบทำงานนี้ ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ ดังนั้น การดำเนินการตามหน่วยระบบทำงานที่ 1 คือการให้ความรู้ในหลักวิชาเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนยุทธศาสตร์ของชุมชน แก่สมาชิกกองทุนปฎิบัติการ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการประกอบการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการกองทุนปฎิบัติการ

หน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการกองทุนปฎิบัติการบ้าน หนองแกงเขน ในหน่วยระบบทำงานนี้ใช้ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนั้น การดำเนินการตามหน่วย ระบบทำงานที่ 2 คือการให้สมาชิกร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและระดมความคิดในการสร้าง ยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการกองทุนปฎิบัติการ



Buncha Boonprom (2008) Developmental for management fertilizer fund by action research : Case Study of Nhongkangkane Village, Bangmaenang Subdistrict, Nonthaburi Province. Master of Arts Thesis : The Graduate School of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. Thesis Advisor : Asst.Prot.Dr.Wannara Chuenwatana, Lecturer Dr.Choocheep Beadnok, Lecturer Dr.Chet Ratchadatunnathikul.

The purpose of this action research was developmental for management fertilizer fund in Nhongkangkane Village, Bangmaenang Subdistrict, Nonthaburi Province. The samples were 10 members of fertilizer fund in Nhongkangkane Village, Bangmaenang Subdistrict, Nonthaburi Province. The instruments used for data collection were interviews, observational forms, and the activities in the community.

The results of the research were found that in the developmental problem analysis showed that there was not management system in fertilizer fund. The factor problems were the members think that the management system of fertilizer fund is not important. Moreover, the members were not participate in the management fertilizer fund. The continuous problems were the management fertilizer fund was not success. The developmental problem analysis specified that the target problems were the necessary wanted a clear management to last the management fertilizer fund. In the target problem, the model of strategy in No.5 was used to analyze the developmental for management fertilizer fund. There were 2 items as follows:

Item1. The knowledge from workshop in creating strategy planning. This item used the concept of knowledge acquisition. So, the process of this item is gave some knowledge about strategy plan to members of fertilizer fund. They can take some knowledge to use in developmental for management fertilizer fund.

Item2. The process of strategy planning for developmental fertilizer fund in Nhongkangkane Village. This item used the concept of participation. Therefore, the process of this item was the members can give their opinion and exchange the idea in developmental fertilizer fund. The results of using 2 items were found that the committee and members of fertilizer fund has knowledge in writing play of developmental for management fertilizer fund.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรรณรา ชื่นวัฒนา ประธานกรรมการที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ชูชีพ เบียดนอก อาจารย์ ดร. เขษฏร รัชดาพรณธิกุล กรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ھرรษา ศิวรักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พนอเนื่อง สุทัศน์ ณ อยุธยา ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ ดูแล ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยดียิ่ง ผู้วิจัยขอกราบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอขอบคุณผู้ใหญ่เพียงจันทร์ คล้ายสำเนียง และเกษตรกรบ้านหนองกางเขนทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นผู้ร่วมวิจัยที่ดียิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนา ที่ประสิทธิประสาทความรู้ทางวิชาการ และประสบการณ์ที่มีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณพ่อ คุณแม่ ตลอดจนครอบครัวพี่น้องทุกคนและขอบคุณ คุณกัญญารัตน์ บุญพร้อม ที่เป็นกำลังใจอันสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

บัญชา บุญพร้อม

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
ประกาศคุณูปการ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ฌ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	2
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	2
ขอบเขตการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>6</b>
ทฤษฎีระบบ (The Systems Theory).....	6
หลักการยุทธศาสตร์การพัฒนา.....	10
การวิจัยปฏิบัติการ.....	17
องค์กรชุมชน.....	22
การประชุมแบบมีส่วนร่วม หรือ Appericiation-Influence-Contlo:AIC.....	33
กระบวนการ AIC.....	34
การพัฒนาพลังชุมชน.....	40
ทฤษฎีการเรียนรู้.....	41
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเรียนส่วนร่วม.....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
<b>บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>52</b>
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	52
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
วิธีการสังเคราะห์ข้อมูล.....	54

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลของการวิจัย.....	55
บริบททั่วไปของบ้านหนองกางเขน.....	55
การใช้ยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปื๋ย โดยการใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	58
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	66
สรุปผลการวิจัย.....	66
อภิปรายผลการวิจัย.....	69
ข้อเสนอแนะ.....	71
บรรณานุกรม.....	73
ภาคผนวก.....	75
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต.....	77
ภาคผนวก ข รูปภาพสมาชิกกองทุนปื๋ย.....	81
ภาคผนวก ค ประวัติผู้วิจัย.....	84

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	21

แสดงการเปรียบเทียบคุณลักษณะและเงื่อนไขข้อบ่งชี้ของทั้ง 3 แนวทางการวิจัย  
ปฏิบัติการ.....

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	3
2 โครงสร้างทางความคิดที่แสดงคุณสมบัติของหนึ่งหน่วยระบบทำงาน.....	9
3 ตัวแบบทางความคิดว่าด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนา.....	11
4 ลำดับขั้นตอนของกระบวนการวิจัยการพัฒนา.....	14
5 ขั้นตอนทั่วไปของการพัฒนาองค์กรชุมชน.....	23
6 ขั้นตอนการพัฒนาองค์กรชุมชน.....	28
7 มิติของการพัฒนาคน.....	30
8 ภาพแสดงบ่อเกิดแห่งพลังสร้างสรรค์.....	34
9 แผนผังกระบวนการ AIC.....	35
10 ภาพแสดงบันไดสู่ความสำเร็จของกระบวนการ AIC.....	39
11 วิธีการกระตุ้นให้เกิดการรวมตัวของผู้แทนประชาชนจากกลุ่มต่าง ๆ.....	49
12 ลำดับขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา.....	52
13 สัมภาษณ์สมาชิกกองทุนปื๋ย.....	59
14 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนา.....	60
15 หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้าง แผนยุทธศาสตร์.....	62
16 หน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการจัดกา กองทุนปื๋ยของ บ้านหนองกางเขน.....	62
17 การประชุมปฏิบัติการของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนปื๋ย.....	63
18 แผนภาพแสดงการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปื๋ย ของ บ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรีโดยการ วิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	68
19 รูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปื๋ย ของบ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี.....	69



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 1 พ.ศ.2504 เป็นต้นมา เป็นการพัฒนาตามระบบทุนนิยมส่งผลทำให้ภาคเกษตรอ่อนแอลง การทำนาได้เปลี่ยนจากการผลิตเพื่อยังชีพมาสู่การผลิตเพื่อการค้าได้สร้างปัญหาเป็นอันมากแก่ชาวนา เพราะในการผลิตเพื่อการค้าจะต้องผลิตให้ได้ปริมาณมากขึ้นในขนาดของพื้นที่เท่าเดิมจึงจำเป็นต้องมีการใช้ปุ๋ยเพื่อเพิ่มผลผลิต ปุ๋ยจึงเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญในการทำนาในปัจจุบัน ในการทำนาของชาวนาในปัจจุบันไม่ต่างอะไรกับการผลิตสินค้าในโรงงานอุตสาหกรรมก็จะต้องมีการลงทุนในส่วนของการผลิต กล่าวคือในการทำนาจะต้องมีการลงทุนซื้อปุ๋ย ซื้อสารเคมี ต่าง ๆ ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิต จึงทำให้ชาวนาต้องกู้เงินเพื่อนำไปลงทุนในการทำนาแต่ละครั้ง

กองทุนปุ๋ยจึงเป็นรูปแบบหนึ่งของการให้กู้ยืมแก่ชาวนาโดยกองทุนจะจัดหาปุ๋ยมาจำหน่ายให้ชาวนาโดยใช้ลักษณะการยืมไปใช้เมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้วค่อยชำระคืน ประชาชนกลุ่มหนึ่งในชุมชนหนองกางเขนซึ่งประกอบอาชีพชาวนา มีความต้องการจัดตั้งกองทุนปุ๋ยเพื่อจัดหาปุ๋ยมาจำหน่ายให้สมาชิก เงินทุนที่จะนำมาจัดตั้งกองทุนปุ๋ยสำหรับบ้านหนองกางเขนนั้น ได้จากโครงการ SML ซึ่งเป็นโครงการตามนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้มีการจัดการงบประมาณโดยตรงเพื่อประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน จะได้นำไปแก้ไขปัญหาส่วนรวม เพื่อการดำรงชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพที่มั่นคงและยั่งยืน โดยประชาชนเป็นผู้บริหารจัดการเอง(ร่วมคิด-ร่วมทำ) โดยได้งบประมาณในส่วนนี้กลุ่มที่จัดตั้งกองทุนปุ๋ยได้งบประมาณมา 100,000.00 บาท

การจัดตั้งกองทุนปุ๋ยของกลุ่มประชาชนบ้านหนองกางเขนนั้นต้องการให้มีรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพของชุมชนจึงจำเป็นต้องมีการค้นหาวิธีการบริหารจัดการกองทุนที่ได้จากการร่วมระดมความคิดจากสมาชิกของกองทุน

ดังนั้น ในการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ เป็นการดำเนินการวิจัยและพัฒนาสืบเนื่องกันหลายขั้นตอน เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการ เพื่อเป็นหลักในการบริหารจัดการกองทุนปฎิบัติการของบ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

### วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการ โดยการวิจัยปฏิบัติการ ของบ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

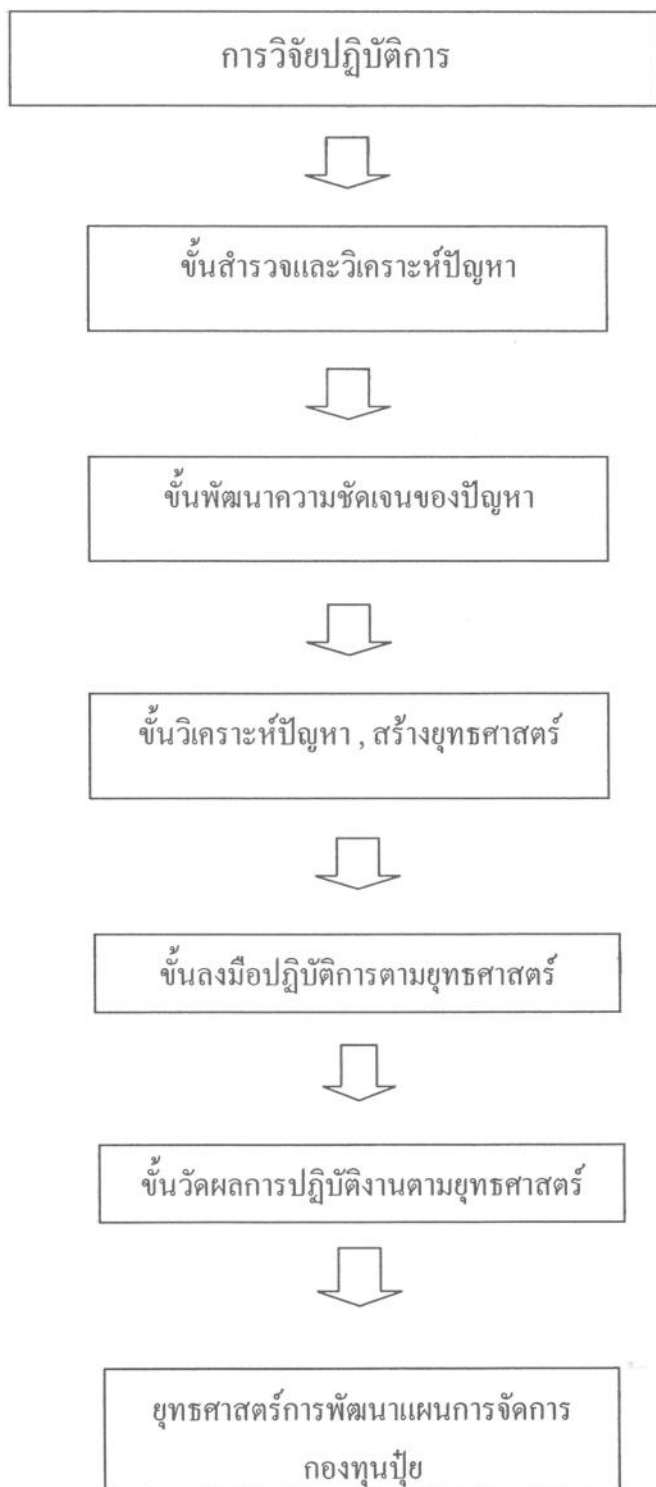
ได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการของ บ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

### ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตในการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ บ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ผู้นำชุมชน ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ในบ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี จำนวน 10 คน
  - 2.2 ประชาชนในบ้านหนองแกงเขนที่เป็น กรรมการและสมาชิกกองทุนปฎิบัติการ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากแผนภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แสดงให้เห็นว่า การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิย ประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา
2. ขั้นพัฒนาความชัดเจนของปัญหา
3. ขั้นวิเคราะห์ปัญหา , สร้างยุทธศาสตร์
4. ขั้นลงมือปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์
5. ขั้นวัดผลการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์

โดยแผนภาพนี้เป็นตัวแบบ ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิย บ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**การวิจัยปฏิบัติการ** หมายถึง การวิจัยที่นักวิจัยและชุมชนร่วมกันศึกษาค้นคว้า ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1. การร่วมมือประสานงานระหว่างนักวิจัยกับชุมชน
2. การแก้ไขปัญหาในลักษณะของการลงมือปฏิบัติ
3. การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ
4. การพัฒนาทฤษฎี

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิย** หมายถึง รูปแบบการสร้างแผนการจัดการกองทุนปฎิย ที่ได้จากการร่วมมือกันระหว่างนักวิจัยกับประชาชนในบ้านหนองกางเขน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

**กองทุนปฎิย** หมายถึง กองทุนที่ประชาชนใน บ้านหนองกางเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ร่วมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อซื้อปฎิยให้สมาชิกกู้ยืม สำหรับใช้ในกิจกรรมด้านการเกษตรของสมาชิก

**คณะกรรมการกองทุนปฎิย** หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการกองทุนปฎิยที่ได้รับคัดเลือกจากการคณะกรรมการตามโครงการ SML ของบ้านหนองกางเขน

**สมาชิกกองทุนปฎิย** หมายถึง ผู้ที่อาศัยอยู่ใน บ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ที่ได้สมัครเป็นสมาชิกกองทุนปฎิยบ้านหนองกางเขน จำนวน 10 คน

**ชุมชน** หมายถึง กลุ่มคนที่มีวิถีชีวิตเกี่ยวพันกันและมีการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นปกติต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการอยู่ในพื้นที่ร่วมกันหรือมีอาชีพร่วมกันหรือประกอบกิจกรรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ร่วมกันหรือการมีวัฒนธรรม ความเชื่อ หรือความสนใจร่วมกัน เป็นคำที่บัญญัติใช้ในภาษาไทยอย่างเป็นทางการ ในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2538 : 272) โดยให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง หมู่ชน กลุ่มคนที่รวมกันเป็นสังคมขนาดเล็กอาศัยอยู่ในบริเวณเดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน

**องค์กรชุมชน** หมายถึง การรวมกลุ่มของประชาชนในชุมชนหนองกางเขน เพื่อประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการเรียนรู้ การจัดการและแก้ไขปัญหา ร่วมกัน เช่น การทำกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเยาวชน ตามประเด็นเฉพาะต่าง ๆ โดยมีหรือไม่มีสถานภาพทางกฎหมายก็ได้

**ประชาคม** หมายถึง กลุ่มประชาชนอันหลากหลายที่เกี่ยวพันกับพื้นที่หรืออาณาเขตหนึ่ง ๆ เช่น จังหวัด อำเภอ กลุ่มน้ำ กลุ่มจังหวัด และมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในพื้นที่หรืออาณาเขตนั้น ๆ

**การพัฒนาชุมชน** หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงระบบและโครงสร้างต่าง ๆ ในชุมชนทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้วิถีชีวิตของคนในชุมชนเปลี่ยนไปสู่สภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

**การมีส่วนร่วมในการพัฒนา** หมายถึง การที่ประชาชนในชุมชนหนองกางเขน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี เข้าไปมีบทบาทเพื่อการดำเนินงานร่วมกัน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อให้เกิดผลทางการพัฒนาชุมชน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีระบบ ( The System Theory )
2. หลักการยุทธศาสตร์การพัฒนา
3. การวิจัยปฏิบัติการ
4. องค์กรชุมชน
5. การประชุมแบบมีส่วนร่วม หรือ Appreciation – Influence – Control (AIC)
6. การพัฒนาพลังชุมชน
7. ทฤษฎีการเรียนรู้
8. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วม
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ทฤษฎีระบบ (The Systems Theory )

ทฤษฎีระบบ (The System Theory) (เฉลียว บุรีภักดิ์, 2546 : 35-38) มีแนวคิดที่เชื่อว่าเอกภพแห่งนี้ ( The Universe ) เป็นหนึ่งหน่วยระบบซึ่งมีคุณสมบัติของหน่วยระบบแต่ละหน่วย คือ

เป็นหน่วยระบบทำงาน ( Being a Working Unit ) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยนี้มีได้อยู่หนึ่งเฉย แต่เป็นหน่วยทำงานบางอย่างตามลักษณะงานที่หน่วยระบบนั้นถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้ทำงานซึ่งลักษณะงานเหล่านี้บางอย่างมนุษย์ก็ไม่สามารถรู้ได้หรือเข้าใจได้เสมอไป มนุษย์ไม่รู้ว่าเอกภพถูกสร้างขึ้นมาโดยอะไรหรือผู้ใด เพื่อให้ทำงานอะไร แต่มีบางหน่วยระบบที่มนุษย์สามารถรับรู้ได้ เช่น เรารู้ว่าคณะกรรมการสอบคัดเลือกของโรงเรียนถูกสร้างขึ้นโดยอาจารย์ใหญ่ เพื่อทำการสอบคัดเลือกนักเรียนในโรงเรียน

1. มีขอบเขต (Having Boundary) คือ มีเส้นเขตแดนล้อมเนื้อที่ที่หน่วยนี้ ซึ่งแบ่งแยกเนื้อที่ขอบเขตของหน่วยนี้ออกจากหน่วยอื่น ทำให้หน่วยงานอื่น ๆ เหล่านี้มีสภาพเป็นบริบทของหน่วยงานนี้ เช่น ผิวหนัง และปลายเส้นผมของคนเป็นแนวแบ่งเขตแดน ซึ่งแยกคนหนึ่งออกจากสิ่งอื่นภายนอก



2. มีผลผลิต (Having Product) หมายความว่า หน่วยระบบนี้ให้ผลผลิตบางอย่างอันเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยระบบ ผลผลิตดังกล่าวอาจมีมากกว่าหนึ่งรายการก็ได้ และแต่ละรายการเมื่อหลุดออกจากหน่วยระบบอื่นแล้วก็จะเลื่อนไหลไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่นที่เป็นบริบทของหน่วยระบบนี้ต่อไป

3. มีกระบวนการทำงาน (Having Process) คือ หน่วยระบบนี้มีกระบวนการทำงานที่มีลักษณะเป็นแผนแบบที่ชัดเจน และมีความคงที่ในห้วงเวลาหนึ่ง สามารถสังเกตได้และประเมินได้ กระบวนการทำงานนี้คือ การที่ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากระทำปฏิกิริยาต่อกันจนบังเกิดเป็นผลผลิตของหน่วยระบบ กระบวนการอาจมีหลายขั้นตอน และแต่ละขั้นตอนมีลักษณะเป็นหน่วยระบบในตัวเอง อีกด้วย คือ มีคุณสมบัติทุกข้อของหน่วยระบบ

4. มีปัจจัยนำเข้า (Having Input) หมายความว่า หน่วยนี้รับเอาบางสิ่งบางอย่างเข้ามาในหน่วยระบบ เพื่อนำไปเข้ากระบวนการและแปลงรูปเป็นผลผลิต ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้ได้มาจาก ผลผลิตของหน่วยระบบอื่น ๆ ซึ่งเป็นบริบทของหน่วยนี้ มีข้อควรสังเกตคือหน่วยระบบนี้เป็นสิ่งมีชีวิต สามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้า แต่ละหน่วยระบบที่ไม่มีชีวิตจะไม่สามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้าได้ด้วยตัวเอง เว้นไว้แต่ได้ถูกวางเงื่อนไขหรือโปรแกรมไว้แล้วหน้า โดยผู้สร้างหน่วยระบบนั้นกิจกรรมการคัดเลือกปัจจัยนำเข้าหรือการปรับกระบวนการภายใน ได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับ (Internal Feedback)

5. มีบริบท (Having Context) หมายความว่า มีหน่วยระบบอื่น ๆ จำนวนหนึ่ง ที่อยู่นอกเส้นเขตแดนของหน่วยนี้ ซึ่งให้ปัจจัยนำเข้าแก่หน่วยนี้ และรับเอาผลผลิตของหน่วยนี้หน่วยอื่น ๆ เหล่านี้มารวมกันแล้วเรียกว่าบริบทของหน่วยนี้ การที่ผลผลิตถูกส่งผ่านบริบทแล้วมีผลกระทบไปถึงปัจจัยนำเข้าขั้นต่อไปเช่นนี้ ได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback)

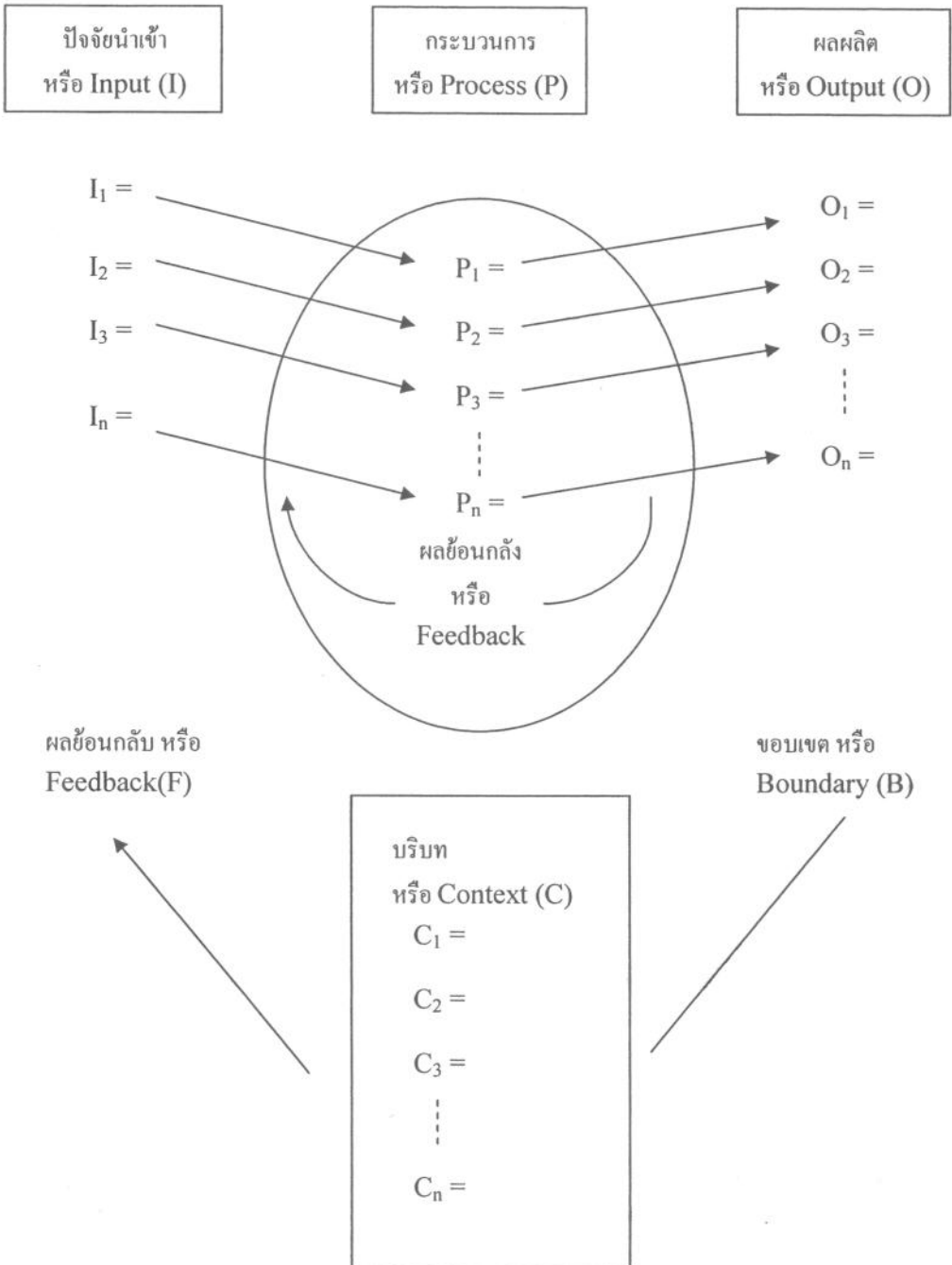
6. มีผลย้อนกลับ (Having Feedback) คือ การที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่าง ๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งให้มีผลกระทบถึงขั้นก่อนหน้านั้น ถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ เชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) และถ้าเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขตของหน่วยระบบเอง เรียกว่าการส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback)

7. ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบจำนวนหนึ่ง (Being Composed of a Number of Subsystem Unit) หมายความว่า หน่วยระบบที่นำมาวิเคราะห์แยกแยะหาส่วนประกอบจะพบว่าประกอบด้วยหน่วยย่อย ๆ จำนวนหนึ่ง หน่วยย่อยดังกล่าว ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าแต่ละรายการ กระบวนการทำงานแต่ละรายการ และผลผลิตแต่ละรายการ ซึ่งล้วนแต่มีคุณสมบัติเป็นหน่วยระบบในตัวเองทั้งสิ้น

8. เป็นหน่วยย่อยระบบหนึ่งของหน่วยอภิระบบหนึ่ง (Being a Subsystem Unit fo a Suprasystem Unit) หมายความว่า หน่วยระบบนี้เป็นส่วนย่อยของหน่วยอภิระบบอีกหน่วยหนึ่ง ซึ่งมีขนาดใหญ่กว่าหน่วยนี้ หน่วยระบบดังกล่าว นอกจากประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบนี้แล้วยังประกอบด้วยหน่วยย่อยระบบอื่น ๆ อีกจำนวนหนึ่ง หน่วยระบบที่เป็นสมาชิกหรือส่วนประกอบทั้งหลายเหล่านี้จะทำงานประสานกันเพื่อผลผลิตของแต่ละหน่วยย่อยระบบรวมกัน ส่งผลให้เป็นผลผลิตรวมของหน่วยอภิระบบ

9. มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา (Having Starting Point and Ending Point on Time Dimension) หมายความว่า หน่วยระบบนี้เกิดขึ้น ณ เวลาหนึ่งเวลาใด แล้วดำเนินไประยะเวลาหนึ่งจึงสิ้นสุดความเป็นหน่วยระบบ โดยที่บรรดาอนุระบบของหน่วยนี้แยกสลายจากกัน มิได้ทำงานร่วมกันเพื่อทำให้เกิดผลผลิตรวมของหน่วยระบบนี้อีกต่อไป บรรดาหน่วยย่อยระบบที่แยกสลายจากกันแล้วนั้น ต่างหน่วยก็ต่างแยกย้ายกันไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่น ๆ ในบริบทหรือในอภิระบบต่อไป

10. มีที่มาที่อยู่และที่ไป (Having Past Condition Present Condition and Future Condition) หมายความว่า หน่วยระบบแต่ละหน่วยย่อยก่อกำเนิดมาจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งก่อนหน้านี้ แล้วมาปรากฏตั้งในสภาพปัจจุบันแล้วก็จะถึงเวลาในอนาคตที่เป็นไปสู่สภาพอื่น ๆ การก่อกำเนิดก็ดี และการดำรงอยู่ก็ดี ตลอดจนการเป็นไปในอนาคตก็ดี ล้วนมาจากการกระทำของเหตุปัจจัยที่เป็นธรรมชาติหรือเหตุปัจจัยที่เป็นการกระทำของมนุษย์หรือทั้งสองประการผสมกัน เช่น หน่วยครอบครัวที่ถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์ แต่สัตว์เซลล์เดียวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของธรรมชาติเป็นต้น



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างทางความคิดที่แสดงคุณสมบัติของหนึ่งหน่วยระบบทำงาน

ที่มา : เฉลียว บุรีภักดี , 2546 : 3

## 2. หลักการยุทธศาสตร์การพัฒนา (เฉลียว บุรีภักดิ์, 2546 : 19-22)

### 1. ความหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนา

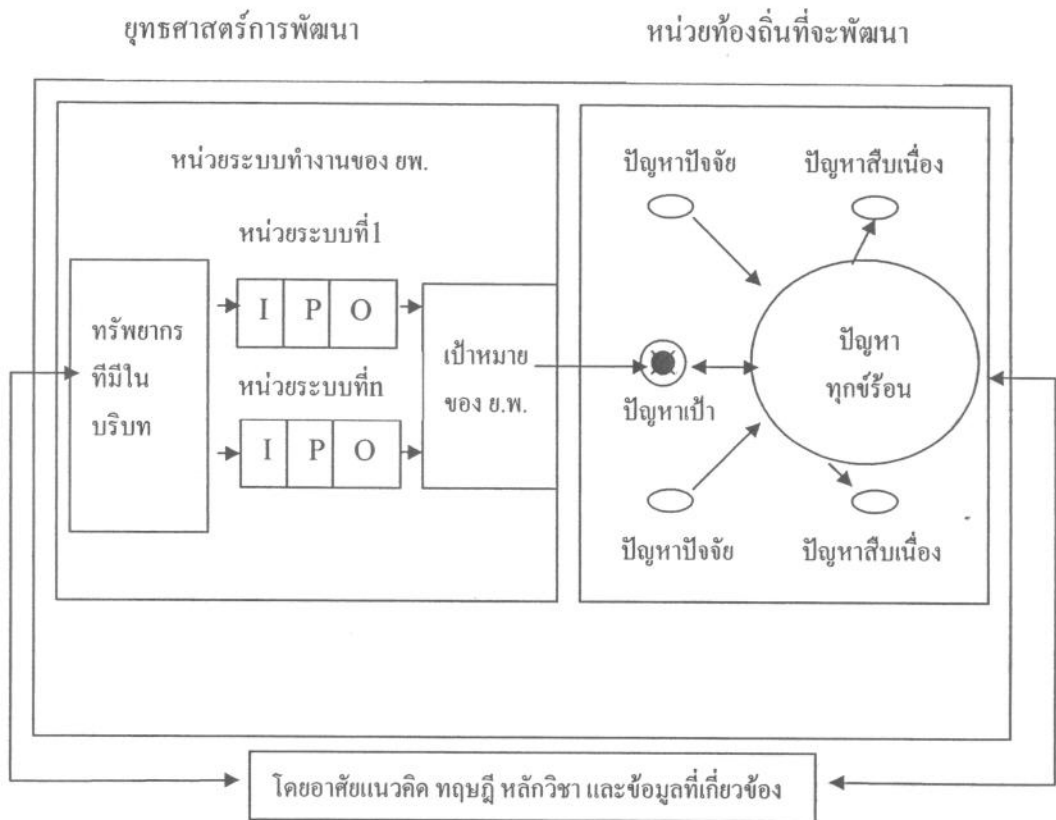
คำยุทธศาสตร์การพัฒนา (Development Strategy) เป็นคำที่รวมเอาคำยุทธศาสตร์กับคำการพัฒนา มาต่อกัน จึงมีความหมายเท่ากับนำเอาความหมายของสองคำนั้นมารวมกัน หมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับใช้ทำงานพัฒนาเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่มีความยากเป็นพิเศษ ซึ่งไม่อาจทำให้บรรลุได้ด้วยวิธีปกติธรรมดาที่รู้จักกันโดยทั่วไป เป็นแผนการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชา ทฤษฎี แนวความคิด และข้อมูลสภาพจริงที่ถูกต้องเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการพัฒนาในครั้งนั้น แผนการดังกล่าวย่อมประกอบด้วย

1. เป้าหมายหลายทางที่ดี
2. วิธีการที่ดี
3. ระบบทำงานที่ดี

เป้าหมายปลายทางที่ดี คือ เป้าหมายของยุทธศาสตร์ซึ่งตรงต่อการแก้ปัญหาเป้า และไม่ก่อผลเสียหายข้างเคียง วิธีการที่ดี คือ เหมาะสมกับเป้าหมายที่วางไว้ และเหมาะสมกับทรัพยากรที่จัดหา มาได้ ระบบทำงานที่ดี คือ มีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการ และมีผลผลิตที่ดีพอกับบริบทและเป็นหน่วยทำงานที่มีประสิทธิภาพ

### 2. ตัวแบบทางความคิดของยุทธศาสตร์การพัฒนา

ตัวแบบทางความคิด ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาแล้วในระดับหนึ่ง โดยนักวิชาการของไทยที่ศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ในเวลาหลายปีที่ผ่านมา โดยที่ตัวแบบทางความคิดนี้ได้การทดลองใช้มาแล้วในการเรียนการสอน และการทำวิจัยของหลักสูตรปริญญาโท สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งเปิดสอนในสถาบันราชภัฏหลายแห่งขณะนี้ คือ ตัวแบบทางความคิดที่แสดงในแผนภูมิที่ 3



แผนภาพที่ 3 ตัวแบบทางความคิดว่าด้วยยุทธศาสตร์การพัฒน

ที่มา : เฉลียว บุรีภักดี, 2546 : 19

จากแผนภาพที่ 3 ตัวแบบทางความคิดว่าด้วยยุทธศาสตร์การพัฒน แสดงให้เห็นโครงสร้างทางความคิดเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนสำหรับปัญหาทุกขั้วอนแต่ละครั้ง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ

- 2.1 การระบุและวิเคราะห์ปัญหาทุกขั้วอน
- 2.2 การกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาเป้า
- 2.3 การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์
- 2.4 การสร้างหน่วยระบบทำงาน
- 2.5 การจัดหาทรัพยากร

คำอธิบายวิธีปฏิบัติสำหรับแต่ละขั้นมีดังนี้

## 2.1 การระบุและวิเคราะห์ปัญหาทุกขรื้อน

ปัญหาทุกขรื้อนในที่นี้ หมายถึง สภาพอันไม่พึงประสงค์ของผู้เป็นเจ้าของเจ้าทุกข์ คนหนึ่งคนใด หรือกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดที่มีตัวตนแน่นอน เจ้าทุกข์นั้นสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความทุกขรื้อน หรือสภาวะอันไม่พึงประสงค์นั้นได้ เพื่อประกอบการวิเคราะห์ดังกล่าว การระบุปัญหาทุกขรื้อน ได้แก่ การระบุจำนวนและขอบเขตของผู้มีความทุกขรื้อนหรือเจ้าทุกข์ ระบุชนิดและอาการของความทุกขรื้อน ตลอดจนความรุนแรง เวลา สถานที่ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ปัญหาทุกขรื้อน คือ การจัดหมวดหมู่หรือจำแนกประเภทหรือขั้นตอนหรือแหล่งของปัญหาทุกขรื้อน แล้วแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มปัญหาหรือระหว่างหน่วยปัญหาเหล่านั้น เช่น แสดงให้เห็นว่าบางหน่วยปัญหาที่เป็นเหตุปัจจัยให้เกิดปัญหาอื่นและมีบางหน่วยปัญหาที่เป็นปัญหาสืบเนื่องมาจากปัญหาอื่น หรือจะจำแนกปัญหาเหล่านี้ในลักษณะอื่นก็ได้

วัตถุประสงค์ของการจำแนกปัญหาออกเป็นหน่วยปัญหาย่อย ๆ คือ เพื่อสะดวกในการเลือกปัญหาใดปัญหาหนึ่งมาเป็นปัญหาเป้าสำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาที่นั้นต่อไป

## 2.2 การกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาเป้า

การจะกำหนดเลือกหน่วยปัญหาใดที่ได้มาจากปัญหาทุกขรื้อน เพื่อนำมากำหนดเป็นปัญหาเป้า ในกรณีที่มีหน่วยปัญหาหลายรายการ ให้เลือกผู้เลือกปัญหาอาจใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

2.2.1 หน่วยปัญหาเป้านี้ ถ้าได้รับการแก้ไขจะสนองความต้องการของเจ้าทุกข์ได้มาก

2.2.2 หน่วยปัญหาเป้านี้ถ้าได้รับการแก้ไขจะนำความคลี่คลายมาสู่หน่วยปัญหาอื่นได้ด้วย

2.2.3 ผู้ที่จะรับผิดชอบแก้ไขปัญหาเป้านี้ มีความสามารถพอที่จะสร้างยุทธศาสตร์ขึ้นมาแก้ปัญหาได้

2.2.4 การจะสร้างยุทธศาสตร์ขึ้นมาแก้ปัญหาเป้านี้ จะไม่ต้องใช้ทรัพยากรมากเกินไป  
ต้องการลงทุน

การเลือกปัญหาเป้า อาจจะเลือกปัญหาเดียวหรือมากกว่านั้นได้ สำหรับการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแต่ละครั้ง อย่างไรก็ตามควรคำนึงว่าหน่วยปัญหาเป้าแต่ละหน่วยมักต้องใช้ยุทธศาสตร์ที่มีลักษณะเฉพาะซึ่งเหมาะสมกับปัญหานั้น การเลือกปัญหาเป้ามากกว่าหนึ่งปัญหาในคราวเดียวกันจะนำไปสู่ความยากลำบากในการสร้างยุทธศาสตร์ แต่ถ้าเป็นกรณีที่มีความเหมาะสมด้วยเหตุผลอย่างอื่น การเลือกปัญหาเป้ามากกว่าหนึ่งปัญหาในคราวเดียวกันก็ย่อมทำได้



การวิเคราะห์ปัญหาเป้าที่ได้เลือกแล้ว คือ การจำแนกองค์ประกอบภายในกรอบปัญหา ตลอดจนจำแนกเหตุปัจจัยและกระบวนการที่ก่อให้เกิดปัญหานั้น ซึ่งในการนี้สามารถนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ได้ วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ปัญหาเป้า คือ เพื่อให้เข้าใจชัดเจนว่าการจะแก้ไขปัญหานั้นให้หมดไป จะต้องกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์เป็นอย่างไร และจะต้องใช้ทรัพยากรมากเพียงใด

### 2.3 การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์

การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ คือ การคิดอนุมานจากผลการวิเคราะห์ปัญหาเป้า สิ่งที่ต้องคิดลึกลงในขั้นนี้ คือ จะกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ในคุณภาพระดับใด ทั้งนี้เพราะว่าแต่ละระดับของคุณภาพจะหมายถึงการใช้ทรัพยากรต้นทุนที่แตกต่างกัน

### 2.4 การสร้างหน่วยระบบทำงาน

หน่วยระบบทำงานแต่ละหน่วยก็คือ หน่วยระบบที่เราสร้างขึ้นตามหลักของทฤษฎีระบบนั่นเอง กล่าวคือ เรากำหนดว่าจะให้เกิดผลผลิตที่ต้อง (O) เป็นเช่นไร จากนั้นจึงกำหนดกระบวนการ (P) และกำหนดปัจจัยนำเข้า (I) ที่จะทำให้เกิดผลผลิตที่ต้องการ

หน่วยระบบทำงานอาจจะมากกว่าหนึ่งหน่วย และอาจจะเชื่อมโยงกันในลักษณะที่เป็นลำดับก่อนหลังแก่กัน หรือในลักษณะที่เป็นคู่ขนานก็ได้ คือ บรรดาผลผลิต (O) ที่ได้มาจากหน่วยระบบทำงานทั้งหลายรวมกันทำให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้แล้ว

### 2.5 การจัดหาทรัพยากร

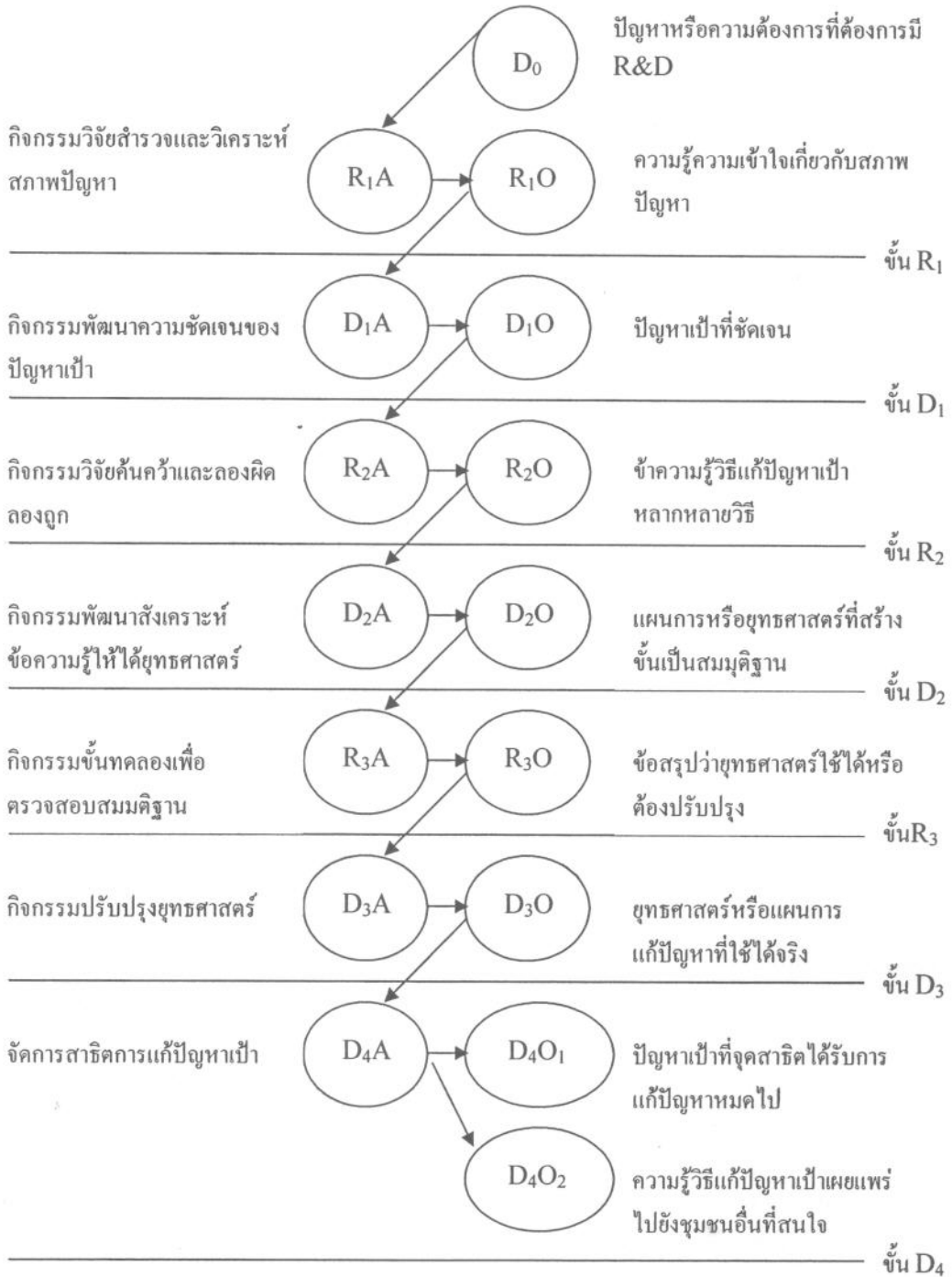
ทรัพยากรที่จะนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้า ข้อม้อมได้มาจากบริบทภายนอก และบริบทภายในของหน่วยระบบทำงานแต่ละหน่วย โดยที่ควรได้รับการเลือกสรรอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่า ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุสิ่งของ เวลาดำเนินการ ตลอดจนสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น สถิติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ค่านิยม ความเชื่อ ความศรัทธา และอื่น ๆ ความชาญฉลาด ที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของแผนการแก้ปัญหาหรือของยุทธศาสตร์การพัฒนาคือการเลือกใช้ทรัพยากรนี้เอง

### หลักการวิจัยและการพัฒนา (เจเลียว บุรีภักดี, 2546 : 2/17 – 2/18)

#### ความหมายของการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือที่มักเรียกโดยย่อว่า R&D นั้นเป็นกระบวนการแก้ปัญหาหรือบรรลุเป้าหมายการพัฒนา โดยทำการวิจัยและทำการพัฒนาควบคู่กันไป เป็นลำดับขั้นตอนดังในแผนภูมิ 4

(RA = Reseach Activity ; RO = Reseach Outcome ; DA = Development Activity ; DO = Development Outcome ; ตัวเลข = ลำดับที่ ; ลูกศร = นำไปสู่)



แผนภาพที่ 4 ลำดับขั้นตอนของกระบวนการวิจัยและพัฒนา

แผนภาพที่ 4 กระบวนการวิจัยและพัฒนาสำหรับเรื่องหนึ่งเรื่องใด อาจประกอบด้วยหลายขั้นตอน คือ

$R_1A$  = กิจกรรมวิจัยขั้นที่ 1 เป็นการศึกษาเชิงสำรวจวิเคราะห์ เพื่อทราบข้อมูลสภาพจริงของปัญหาทุกขั้วหรือความต้องการพัฒนา ได้ผลเป็น  $R_1O$  = ความรู้เกี่ยวกับสภาพปัญหา หรือความต้องการพัฒนาสำหรับเรื่องนั้น

$D_1A$  = กิจกรรมพัฒนาขั้นที่ 1 เป็นการพัฒนาประเด็นความคิด โดยอาศัยข้อมูล  $R_1O$  ได้ผลเป็น  $D_1O$  = ประเด็นปัญหาเป้าที่ชัดเจน สำหรับจะหาทางแก้ไขต่อไป

$R_2A$  = กิจกรรมวิจัยขั้นที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงสำรวจวิเคราะห์ในประเด็นปัญหาเป้า โดยเฉพาะ และศึกษาทฤษฎี แนวคิด และตัวอย่างอื่น ๆ อันจะช่วยให้ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาเป้า ได้ผลเป็น  $R_2O$  = ข้อความรู้วิธีแก้ปัญหาเป้า ซึ่งยังเป็นข้อความรู้ที่หลากหลาย

$D_2A$  = กิจกรรมพัฒนาขั้นตอนที่ 2 เป็นการพัฒนาวิธีแก้ปัญหาเป้าโดยสังเคราะห์มาจาก  $R_2O$  ขั้นนี้ย่อมต้องมีการเลือกวิธีที่คิดว่าดีที่สุดเท่าที่สภาพการณ์จะอำนวย ได้ผลเป็น  $D_2O$  = วิธีการอันชาญฉลาดสำหรับใช้แก้ปัญหาเป้าหรือที่อาจเรียกว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยที่ในขั้นนี้ยังเป็นสมมติฐานอยู่

$R_3A$  = กิจกรรมวิจัยขั้นที่ 3 เป็นการวิจัยแบบทดลอง เพื่อตรวจสอบว่า  $D_2O$  ใช้แก้ปัญหาก็จริง ได้ผลเป็น  $R_3O$  = ข้อความรู้เกี่ยวกับการนำ  $D_2O$  มาใช้ ว่าใช้ได้จริงหรือไม่ บกพร่องจุดใด ถ้าพบข้อบกพร่องมากหรือใช้การไม่ได้ ต้องวนกลับไปทำ  $R_2A$  และ  $D_2A$  อีกครั้ง เพื่อให้ได้  $D_2O$  อันใหม่

$D_3A$  = กิจกรรมพัฒนาขั้นที่ 3 เป็นการใช้ข้อความรู้  $R_3O$  เพื่อสรุปให้ได้วิธีการหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ผ่านการพัฒนาแล้ว ได้ผลเป็น  $D_3O$  = วิธีการพัฒนาหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ผ่านการทดลองแล้ว ซึ่งอาจจะเหมือนกับ  $D_2O$  หรืออาจจะปรับปรุงขึ้นเล็กน้อย

$D_4A$  = กิจกรรมพัฒนาขั้นที่ 4 เป็นการจัดสาธิตวิธีใช้  $D_3O$  ในการแก้ปัญหาเป้า ได้ผลเป็น  $D_4O_1$  และ  $D_4O_2$  คือ ตัวปัญหา ณ จุดสาธิตได้ถูกแก้ไขและผู้มาชมการสาธิตได้รับความรู้เพื่อนำไปแก้ปัญหของตนต่อไป

#### หลักการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนา (เฉลียว นูร์กัตตี, 2546 : 3-8)

การวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายถึง การนำเอายุทธศาสตร์พัฒนาที่ได้มาจากการค้นคว้าครั้งแรกและมีคุณค่าควรแก่การตรวจสอบอีกครั้ง นำไปตรวจสอบอีกครั้ง นำไปตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้แน่ใจว่าเป็นยุทธศาสตร์พัฒนาที่ใช้ได้จริง

ขอบเขตของการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนา สามารถแสดงได้โดยอิงโครงสร้างทางความคิด เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนา ภาพที่ 3

จากแผนภูมิที่ 3 สามารถจำแนกรูปแบบของการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาได้เป็น 8 รูปแบบ โดยที่ 5 รูปแบบแรกเป็นการวิจัยโดยตรงและ 3 รูปแบบหลังเป็นการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยอ้อม หรือเรียกว่าเป็นการเสริมยุทธศาสตร์การพัฒนาก็ได้ ดังนี้

- รูปแบบที่ 1 การวิจัยตรวจสอบยุทธศาสตร์การพัฒนา
- รูปแบบที่ 2 การวิจัยปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนา
- รูปแบบที่ 3 การวิจัยถ่ายโอนยุทธศาสตร์การพัฒนา
- รูปแบบที่ 4 การวิจัยปรับใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนา
- รูปแบบที่ 5 การวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา
- รูปแบบที่ 6 การวิจัยวิเคราะห์หรือประเมินความต้องการ
- รูปแบบที่ 7 การวิจัยตรวจสอบหลักวิชาหรือทฤษฎี
- รูปแบบที่ 8 การวิจัยวิเคราะห์หรือประเมินโครงการพัฒนา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบที่ 5 การวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา

วัตถุประสงค์ของการวิจัยรูปแบบนี้ คือ เพื่อสร้างยุทธศาสตร์ขึ้นมาใหม่ สำหรับใช้พัฒนาในประเด็นปัญหาซึ่งไม่สามารถนำเอายุทธศาสตร์ที่มีอยู่จากที่อื่นถ่ายโอนมาได้ หรือนำมาปรับใช้ได้ การสร้างยุทธศาสตร์ใหม่ต้องอาศัยหลักวิชาการมาประกอบ และเมื่อสร้างเสร็จแล้วก็ต้องทำการทดลองจนเป็นที่แน่ใจ ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

ขั้นที่ 1 การเลือกหน่วยท้องถิ่นที่มีปัญหาเชิงพัฒนา คือ ระบุที่ตั้งของหน่วยท้องถิ่น เพื่อระบุที่ตั้งของท้องถิ่น ระบุขอบเขตของหน่วยท้องถิ่นและลักษณะปัญหาทั่วไป

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนา คือ สำรวจและวิเคราะห์ปัญหาของท้องถิ่น เพื่อระบได้ว่าอะไรคือปัญหาทุกขั้วรอบ อะไรคือปัญหาปัจจัย อะไรคือปัญหาสืบเนื่อง

ขั้นที่ 3 การระบุปัญหาเป้า คือ การเลือกประเด็นปัญหาขึ้นมาจากผลการวิเคราะห์ในขั้นที่ 2 ปัญหาเป้าหมายนี้ผู้วิจัยเลือกตามที่เห็นว่าอยู่ในวิสัยจะแก้ได้ และถ้าแก้ได้แล้วจะนำความคลี่คลายมาสู่ท้องถิ่น ทำให้ปัญหาทุกขั้วรอบน้อยลงไปแม้จะไม่หมดไป

ขั้นที่ 4 การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา คือ การกำหนดแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อแก้ปัญหาเป้าหมาย 3 ขั้น คือ

- 4.1 การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์
- 4.2 การสร้างหน่วยระบบทำงานของยุทธศาสตร์
- 4.3 การจัดทรัพยากร

โดยในแต่ละขั้นตอนต้องกำหนดโดยคำนึงอีก 2 ชั้นข้างเคียงด้วย เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกัน เช่น การกำหนดเป้าหมายต้องคำนึงถึงหน่วยระบบและทรัพยากรจากนั้น จึงเขียนเป็นภาพยุทธศาสตร์การพัฒนาเต็มรูป โดยนำเอาผลของขั้นที่ 2, 3 มาแสดงรวมไว้ด้วยเป็นแผนภาพยุทธศาสตร์การพัฒนาที่พร้อมจะนำไปทดลองในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 5 การทดลองต่อไป คือ เขียนว่าจะทำการทดลองใช้ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นแล้วนั้นอย่างไร ใช้อะไรเป็นกลุ่มเป้าหมายการทดลอง จะเก็บข้อมูลประเด็นใด จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปประเด็นใด มีสมมติฐานอะไรบ้าง ฯลฯ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา คือ สร้างแผนยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปืชุมชนหนองกางเขน

### 3. การวิจัยปฏิบัติการ

#### ความหมาย

การวิจัยปฏิบัติการ เป็นวิธีการค้นหาคำตอบที่เสนอในวิชาจิตวิทยาสังคม โดย Kurt Lewin ในระหว่างช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 แนวหลักในความคิดของ Kurt Lewin ก็คือ ทฤษฎีและการปฏิบัติสามารถจำดำเนินคู่กันไปอย่างอาศัยประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ ซึ่งทำให้เกิดกระบวนการทัศน์ใหม่ของการวิจัยและการปฏิบัติ คือ การวิจัยปฏิบัติการ ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดมา (พันธุ์ทิพย์ รามสูต 2540 : 8)

#### กระบวนการของการวิจัยปฏิบัติการ

คือ การที่นักวิจัยและนักปฏิบัติทำงานร่วมกันตลอดกระบวนการของการศึกษาค้นคว้า ซึ่งแตกต่างไปจากปริทัศน์เดิมของการวิจัย ที่กำหนดว่านักวิจัยต้องรักษาความเป็นกลาง โดยแยกตัวเองออกจากสิ่งที่เขาศึกษาโดยสิ้นเชิง

การวิจัยปฏิบัติการ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1. การร่วมมือประสานงานระหว่างนักวิจัยกับนักปฏิบัติ
2. การแก้ไขปัญหาในลักษณะของการลงมือปฏิบัติ

3. การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ

4. การพัฒนาทฤษฎี

### การร่วมมือ (Collaboration)

หลักการของการวิจัยปฏิบัติการ เน้นที่การปฏิสัมพันธ์และการร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับนักปฏิบัติ หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติกับนักวิจัยรวมกันขึ้นเป็นทีมวิจัย คำว่า ผู้ปฏิบัติ หมายถึง บุคคลที่รู้จักพื้นที่วิจัยในฐานะเป็น “คนใน” พื้นที่นั้น ดังนั้น จึงเท่ากับเป็นผู้เชี่ยวชาญในสถานการณ์และเหตุการณ์ที่กำลังศึกษา บุคคลดังกล่าวจะมีมุมมองทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับพัฒนาการขององค์กร มีความรู้เกี่ยวกับสมาชิกขององค์กรและสังคม ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับความคาดหวังของสมาชิกต่อกิจกรรมของโครงการวิจัย รวมทั้งมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในการปฏิบัติของตนเองด้วย คำว่า “นักวิจัย” หมายถึง บุคคลที่อยู่ “ภายนอก” ที่เข้าไปทำงานในพื้นที่นั้น ในฐานะผู้เชี่ยวชาญในทางทฤษฎี และการวิจัย โดยเฉพาะความชำนาญพิเศษในประเด็นที่ทำการวิจัย แต่นักวิจัยก็เป็นผู้น้อยเกี่ยวกับสถานการณ์ท้องถิ่น ดังนั้น จึงเป็นเพียงผู้ศึกษา หรือผู้เรียนในประเด็นดังกล่าว นอกจากนี้ นักวิจัยยังต่างจากผู้ปฏิบัติในส่วนที่ไม่ใช่คนประจำในพื้นที่ แต่มีที่ทำงานประจำอยู่ภายนอกพื้นที่ ซึ่งเมื่อโครงการเสร็จสิ้นลงแล้วก็จะออกไปจากพื้นที่นั้น

ลักษณะของการร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติกับนักวิจัย มีความผันแปรมาก อาจจะมีตั้งแต่การร่วมมือเป็นครั้งคราว จนถึงการร่วมมืออย่างจริงจังและต่อเนื่องตลอดกระบวนการวิจัย ในการประสานส่งเสริมการนำปฏิบัติการแทรกแซง (Intervention) ลงไปปฏิบัติ ชนิดของการมีส่วนร่วมจะขึ้นอยู่กับการชี้แจงตั้งแต่เริ่มต้นการวิจัย เกี่ยวกับเป้าหมายของการวิจัย ตลอดจนคุณสมบัติสำคัญของการวิจัยที่แตกต่างจากการวิจัยแบบเก่า

### ปัญหา (The problem)

ในการวิจัยปฏิบัติการ จะกำหนดปัญหาในลักษณะที่สัมพันธ์กับสถานการณ์และเหตุการณ์เฉพาะที่จะทำการวิจัย เช่น เรื่องของอัตราการออกจากงานสูงในพนักงานโรงแรม อัตราอุบัติเหตุกับสภาวะขาดกำลังใจในกลุ่มทหาร ผลกระทบทางลบของโครงสร้างโรงพยาบาลต่อภาวะอารมณ์ของผู้ป่วย และทักษะทางสังคมที่บกพร่องของนักเรียน เป็นต้น และระดับของการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติในการกำหนดปัญหาวิจัย จะมีความสำคัญต่อผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

ในการวิจัยปฏิบัติการ ไม่จำเป็นต้องมีวิธีการพิเศษในการเก็บข้อมูล เพื่อจะทำการกำหนดปัญหาแต่อย่างใด แต่ทุกวิธีการสามารถนำมาใช้ได้ เช่น การสังเกต แบบสอบถาม สัมภาษณ์ การทดลอง การบันทึกภาพและเสียงของเหตุการณ์ บางรูปแบบของวิธีการก็อาจสร้างไว้ก่อนล่วงหน้า และบางเรื่องก็อาจจะทำขึ้นในระหว่างกระบวนการวิจัย โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติในพื้นที่



### การเปลี่ยนแปลงแบบแผนการปฏิบัติ (Change in practice)

การเปลี่ยนแปลงของแบบแผนการปฏิบัติ จะเกิดขึ้นตามลักษณะธรรมชาติของปัญหาที่กำหนด กระบวนการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับปฏิบัติการแทรกแซงที่ใส่เข้าไปลักษณะการเปลี่ยนแปลงก็มีได้ทั้งที่เป็นรูปธรรม เช่น การเปลี่ยนแบบแผนโครงสร้างกายภาพ การทำหน้าทีและการปฏิบัติขององค์กร หรือการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของบุคคล หรือเป็นนามธรรม เช่น การเปลี่ยนในค่านิยม ความเชื่อ เป็นต้น

### การพัฒนาทฤษฎี (Theory development)

การพัฒนาทฤษฎี เป็นเป้าหมายสุดท้ายของการวิจัยปฏิบัติการ นักวิจัยอาจจะสร้างทฤษฎีขึ้นใหม่ หรือขยายทฤษฎีเก่าที่มีอยู่ให้กว้างขวางออกไปก็ได้ เช่น สร้างความรู้ใหม่เพิ่มเติมขึ้น หรืออาจจะเป็นการพัฒนาทฤษฎีใหม่ที่นอกเหนือจากที่ตั้งเป้าหมายไว้ เช่น บนฐานความรู้ที่ได้จากกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง ผู้วิจัยก็อาจสร้างทฤษฎีขึ้นมาได้อีกต่างหาก ดังนั้น ในทุกกระบวนการของขั้นตอนการวิจัย เช่น นอกจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวแล้ว ผู้วิจัยก็อาจจะสร้างทฤษฎีใหม่ในระหว่างกระบวนการแก้ปัญหา หาปัญหา หรือการนำปฏิบัติการแทรกแซงลงไปในพื้นที่ก็ได้ทั้งนั้น

### วิธีการวิจัย

รูปแบบแนวทางของการวิจัยปฏิบัติการมี 3 อย่าง คือ

1. แนวทางการประสานทางวิชาการ (The technical collaborative approach)
2. แนวทางการประสานงานแบบหุ้นส่วน (The mutual collaborative approach)
3. แนวทางการส่งเสริมศักยภาพ (The enhancement approach)

### แนวทางการประสานทางวิชาการ (The technical collaborative approach)

เป้าหมายของการวิจัยในแนวทางนี้ คือ ทดสอบปฏิบัติการแทรกแซง (Intervention) ที่พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของกรอบทฤษฎีว่าจะนำไปใช้ได้ ในสถานการณ์จริงแค่ไหน ลักษณะของการประสานงานระหว่างนักวิจัยและผู้ปฏิบัติ เป็นเรื่องของทางวิชาการและการสนับสนุนการทำงานวิจัย โดยนักวิจัยเป็นผู้ริเริ่ม ด้วยการนำเสนอปัญหาและรูปแบบของการปฏิบัติการแทรกแซง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยและผู้ปฏิบัติมีความมุ่งหมายที่จะกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติต่องานวิจัย และต่อข้อตกลงในความร่วมมือที่จะสนับสนุนการนำปฏิบัติการแทรกแซงของการวิจัยลงไปปฏิบัติในพื้นที่

กล่าวโดยทั่วไป แนวทางนี้ค่อนข้างจะได้ผลที่มีประสิทธิภาพสูง และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติได้ทันที เหมือนกับการฉีดยาที่ให้ผลทันที แต่มีจุดอ่อนคือ ความ

กระตือรือร้นของสมาชิกองค์กรจะลดลงตามลำดับ เช่นเดียวกับที่สภาพโครงสร้างและการปฏิบัติแบบเก่าก็ค่อย ๆ คืบสู่สภาพเดิมภายหลังจากโครงการจบลง ทำให้ไม่มีประสิทธิผลในระยะยาว ความรู้ที่เป็นผลจากแนวทางนี้ จะใช้ทำนาย ตรวจสอบ และแก้ไขทฤษฎีเก่า ดังนั้น จึงเป็นวิธีการวิจัยเชิงนิรนัย (deductive) และเปรียบเทียบได้กับการวิจัยทดลองในสนาม ดังที่ Kurt Lewin กล่าวว่า “การทดลองในสนามก็เหมือนกันกับการทดลองในห้องปฏิบัติการ โดยพยายามจะศึกษาผลของปฏิบัติการบางอย่างที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายใต้การควบคุมสถานการณ์อย่างอื่นอย่างดี” (Lewin, 1946)

### แนวทางการประสานงานแบบหุ้นส่วน (The mutual collaborative approach)

แนวทางนี้ นักวิจัยและผู้ปฏิบัติการจะร่วมกันกำหนดปัญหา ค้นหาสาเหตุของปัญหา และแนวทางการแก้ไข โดยร่วมกันคิดวิธีการปฏิบัติการแทรกแซง (intervention) ด้วย ผลของการปรึกษาหารือกันนี้ จะทำให้นักวิจัยและผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจร่วมกันในปัญหา และสาเหตุ (ซึ่งเรียกกันว่าเป็นทฤษฎีท้องถิ่น (local theory) และร่วมกันวางแผนที่จะก่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Elden and Lewin 1991)

ในแนวทางวิจัยแบบนี้ ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องในงานวิจัย จะได้รับความรู้และความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปฏิบัติการแทรกแซงของงานวิจัย ก็จะคงทนนานกว่าความกระตือรือร้นที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียด แต่อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงที่ว่านี้ มักจะเกิดขึ้นเฉพาะในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยตรง เมื่อกลุ่มนี้เลิกรากไป การปฏิบัติการก็จะสิ้นสุดตามไปด้วย รูปแบบของความรู้ที่ได้จากแนวทางวิจัยปฏิบัติการในรูปแบบนี้ ก่อนข้างจะมีลักษณะพรรณนาเชิงคุณภาพ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีใหม่ในเชิงอุปนัย (inductive)

### แนวทางการส่งเสริมศักยภาพ (The enhancement approach)

แนวทางนี้ นักวิจัยมีเป้าหมาย 2 ประการ คือ เป้าหมายที่ 1 ซึ่งเหมือนกับ 2 แนวทางแรก คือ ต้องการที่จะให้ผู้ปฏิบัติได้คุ้นเคยกับปัญหาในพื้นที่ และเรียนรู้ทฤษฎีแนวคิดที่จะใช้อธิบายหรือแก้ปัญหานั้น และเป้าหมายที่ 2 ที่กล่าวล้าไปกว่า 2 แนวทางแรก คือ ช่วยผู้ปฏิบัติในการกำหนด ค้นหา และทำให้ปัญหาพื้นฐานนั้นเด่นชัดขึ้น ด้วยการสร้างความสำนึกร่วมของกลุ่มขึ้นก่อน โดยผู้วิจัยจะตั้งประเด็นคำถามเกี่ยวกับข้อสมมติหรือเงื่อนไขปลະคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับปัญหา และดึงผู้ปฏิบัติให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ และสะท้อนความคิดต่อการปฏิบัติของเขา พิจารณาความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติที่เป็นอยู่ บังคับเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และตัวแปรที่ควบคุมการปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยจะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติได้มีการอภิปรายถึงสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าว ทั้งในระดับส่วนบุคคลและระดับองค์กร

รวมทั้งข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติและปัจจัยเหล่านั้น จุดเน้นก็คือ นำเอาสถานการณ์ ความขัดแย้ง ตลอดจนบรรทัดฐานและคุณค่า (Value) ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์นั้นออกมาแสดงอย่างเปิดเผย เพื่อที่จะได้สามารถกำหนดลักษณะปัญหาได้ชัดเจน และตรงประเด็น

โดยแนวทางวิจัยปฏิบัติการแบบนี้ ทฤษฎีที่องถื่นจะเกิดขึ้นจากการอภิปรายที่สะท้อนความคิดของผู้ปฏิบัติและผู้วิจัยในกระบวนการทำงานร่วมกัน การเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานส่วนบุคคล และบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม ซึ่งจะมีความคงทน เนื่องจากพลังจากความตื่นตัวในองค์กรจะแผ่ผ่านกระจายออกไป ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายและยั่งยืน ดังนั้นจึงทำให้มีแบบแผนการปฏิบัติใหม่ และการเรียนรู้ในแนวทฤษฎีใหม่เกิดขึ้น อันเป็นรูปแบบวัฒนธรรมใหม่ องค์ความรู้ 2 อย่างที่พัฒนาจากแนวทางนี้ เป็นทั้งเชิงพรรณนาและทำนาย (descriptive and predictive)

การเปรียบเทียบคุณลักษณะและเงื่อนไขข้อบ่งชี้ของทั้ง 3 แนวทางของการวิจัยปฏิบัติการสามารถสรุปให้เห็นจากตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบคุณลักษณะและเงื่อนไขข้อบ่งชี้ของทั้ง 3 แนวทางของการวิจัยปฏิบัติการ

แนวทาง	ปรัชญาพื้นฐาน	ปัญหา	จุดเน้นของการประสาน	ทฤษฎี	ชนิดของความรู้ที่พัฒนาขึ้น
วิชาการ	วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ	กำหนดไว้ล่วงหน้า	วิชาการ	ตรวจสอบปรับปรุง นิรนัย	ทำนาย
หุ้นส่วน	ศาสตร์การตีความและถอดความ (hermeneutic)	ช่วยกันกำหนดในกระบวนการทำงานในพื้นที่	ความเข้าใจระหว่างกัน	สร้างทฤษฎีใหม่ อุปนัย	พรรณนา
ส่งเสริม	ศาสตร์วิเคราะห์ (critical science)	นิยามในสถานการณ์ที่มีคุณค่าและจิตสำนึกร่วมกัน	เสรีภาพ การปลดปล่อยซึ่งกัน	ตรวจสอบปรับปรุง สร้างทฤษฎีใหม่ อุปนัย นิรนัย	ทำนาย พรรณนา

#### 4. องค์กรชุมชน

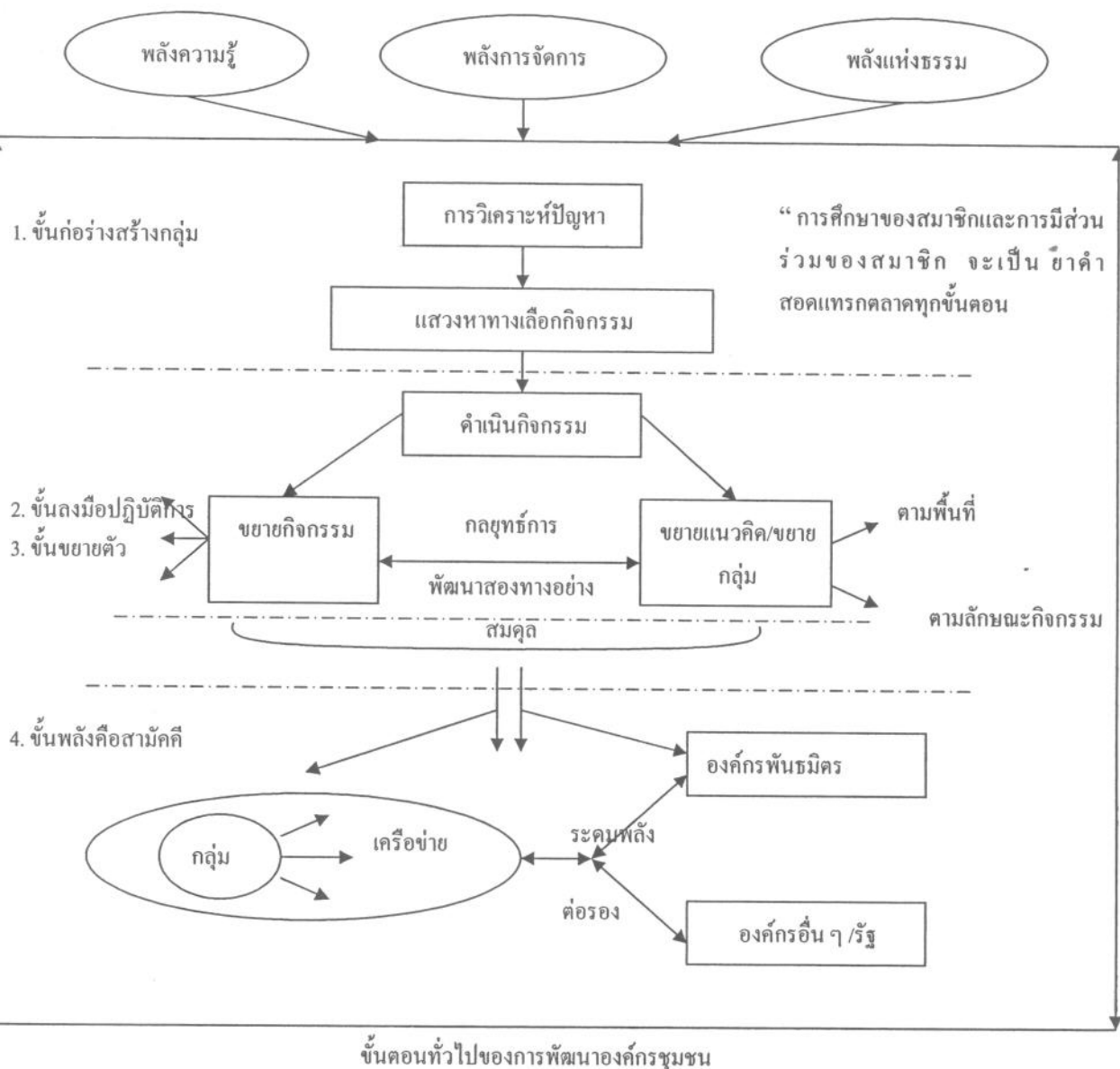
องค์กรชุมชน หมายถึง การจัดระบบรูปแบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเพื่อดำเนินภารกิจต่าง ๆ ให้ลุล่วง องค์กรชุมชนนี้มีลักษณะเป็นสถาบันที่บรรพบุรุษไทยได้สร้างสรรค์ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่สืบทอดชีวิตของชุมชนทั้งด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรมให้ยืนยาวตลอดมาในประวัติศาสตร์ (กาญจนา แก้วเทพ 2540 :12)

ขั้นตอนของการพัฒนาองค์กรชุมชน (กาญจนา แก้วเทพ. 2540 : 19 – 29)

ขั้นตอนของการพัฒนาองค์กรชุมชนแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นก่อร่างสร้างกลุ่ม และแสวงหาทางเลือกในระดับความคิด
2. ขั้นการลงมือปฏิบัติการ
3. ขั้นโตแล้วต้องแตก : ขยายกลุ่ม / ขยายเครือข่าย
4. ขั้นพลังคือความสามัคคี

โดยที่ในทุกขั้นตอนนี้ การศึกษาวิเคราะห์ร่วมกันของชุมชนและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของสมาชิกจะต้องสอดแทรกเป็นยาตำลึงอยู่ตลอดเวลา



## แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนทั่วไปในการพัฒนาองค์กรชุมชน

### 1. ขั้นก่อร่างสร้างกลุ่ม

ในขั้นตอนแรกนี้ อาจจะประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ๆ ที่อาจจะทำได้พร้อม ๆ กัน หรือเหลื่อมล้ำกัน คือ ขั้นการวิเคราะห์ชุมชน และการแสวงหาทางเลือกทำกิจกรรม

1.1 ขั้นการวิเคราะห์ชุมชน นับเป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจที่สุดของการทำงานพัฒนา อันเป็นไปตามหลักของพุทธศาสนาที่ว่า “การมีความเข้าใจที่ถูกต้อง (สัมมาทิฐิ) เป็นหลักประกันของสิ่งอื่น ๆ ที่จะตามมา” ความสำเร็จของการพัฒนานั้นอยู่ที่ชาวบ้านผู้อยู่กับปัญหามีความเข้าใจต่อ

ปัญหาอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ อย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวและความคิดเดียวกัน

เนื้อหาของการวิเคราะห์ชุมชน ประกอบด้วย การ “รู้เรา รู้เขา” เนื่องจากในด้านหนึ่ง งานพัฒนาที่เป็นกระบวนการต่อสู้กับปัญหา โดยที่ผู้ต่อสู้ต้องรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองและผู้อื่น ใครบ้างที่ต้องเข้าใจ ดูเหมือนความแตกต่างประการหนึ่งระหว่างการทำงานพัฒนาแบบ “จากบนลงล่าง” และ “จากล่างขึ้นบน” นั้น จะอยู่ที่ขั้นตอนแรกนี้เช่นกัน การทำงานแบบ “จากบนลงล่าง” นั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือนักพัฒนาจะเป็นผู้ที่สัมมนาวิเคราะห์ปัญหาและสภาพของชุมชนอย่างเข้าใจ ทะลุปรุโปร่งและเป็นผู้ตัดสินใจเลือกว่าแนวทางแก้ไขปัญหาใดที่เหมาะสม แต่ทว่าเจ้าของปัญหาคือชาวบ้านมักไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการนี้

หรือในกรณีที่อาจจะดีขึ้นมากกว่านั้น แต่ก็ยังไม่ดีที่สุดก็คือ ในกรณีของสหกรณ์ต่าง ๆ ที่รัฐสนับสนุนก่อตั้งขึ้นมา ในกรณีนี้มักจะมีแต่บรรดาผู้นำและกรรมการเท่านั้นที่เข้าใจปัญหาและเป้าหมายขององค์กร แต่ความเข้าใจของสมาชิกนั้นยังอยู่ห่างไกลจากผู้นำ ดังนั้น จึงมักมีปรากฏการณ์ “หัวกระดิกแต่หางไม่ส่าย” เกิดขึ้นอยู่เป็นประจำ ความแตกต่างระหว่างสหกรณ์ การเกษตรทำนางแมว กับสหกรณ์อื่น ๆ ที่มีมากมายจึงอยู่ที่ทิศทางของการพัฒนาแบบดังกล่าวข้างต้น และคุณลักษณะประการหนึ่งของการพัฒนาแบบ “จากล่างขึ้นบน” ก็คือ สมาชิกทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์ชุมชน

ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้ ก็คือ การเพิ่มพลังความรู้ของชาวบ้านในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การมองเห็นสาเหตุหลัก สาเหตุรอง สาเหตุร่วม การตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริง รวมทั้งตรวจสอบการวิเคราะห์ของตัวเองกับคนอื่น ๆ ในชุมชน

1.2 ขั้นการแสวงหาทางเลือกเพื่อทำกิจกรรม เนื้อหาของขั้นตอนนี้คือ การระดมความคิดเพื่อเลือกทำกิจกรรมก่อนหลังให้พอเหมาะกับความสามารถของชุมชน (จึงจำเป็นต้อง “รู้เรา”) วิธีการแสวงหาทางเลือกนั้น นอกเหนือจากระดมความคิดในกลุ่มตนเองแล้ว วิธีการที่องค์กรชุมชนในภาคีสานนิคมกระทำ คือการศึกษาดูงานของกลุ่มพัฒนาอื่น ๆ เพื่อเป็นการขยายฐานความรู้ในเรื่องการแก้ปัญหา การคิดคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipation) ถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การประเมินความเป็นไปได้ในการทำกิจกรรม รวมทั้งการประเมินโอกาส (Opportunities) หรือขีดจำกัด (Limits) ของกลุ่ม

กิจกรรมเศรษฐกิจนั้น ให้ประโยชน์ด้านการพัฒนาความเป็นอยู่ แต่ก็เป็นส่วนกระตุ้นกิเลส ความโลภที่จำเป็นต้องสร้างสมดุลด้วยกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่เน้นการแบ่งปัน การต่อสู้ทางการเมืองเรื่องแย่งชิงอำนาจมักกระตุ้นกิเลสด้านโทสะ

อย่างไรก็ตาม ในขั้นปฏิบัติก็คงไม่มีใครสามารถจะทำทุกอย่างทุกด้านในเวลาเดียวกันได้ จึงเป็นภารกิจของผู้นำองค์กรที่จะทำหน้าที่ “คัดท้าย” กิจกรรมการพัฒนาในภาพรวมให้มีลักษณะรอบด้านตามหลักการในแต่ละช่วงระยะเวลา

ในขั้นตอนของการแสวงหาทางเลือกเพื่อทำกิจกรรมนั้น อาจจะมีการ “อุ่นเครื่อง” หรือ เตรียมจิตใจและระเบียบวินัยของสมาชิกในการมาทำงานกลุ่มร่วมกัน ตัวอย่างเช่น กิจกรรมการออมทรัพย์ของกลุ่มเกษตรกรทำนางแมว ซึ่งนอกจากจะมีเป้าหมายเรื่องการระดมทุนแล้ว ยังเป็นโอกาส “ทดสอบน้ำใจ” ของสมาชิก ในกรณีของงานพัฒนาที่มีพระสงฆ์เป็นผู้นำ อาจจะมีการทำกิจกรรมฝึกฝนจิตใจโดยเฉพาะ เช่น การฝึกสติ ฝึกสมาธิ ซึ่งเป็นเสมือนการถอนวัชพืชในดินก่อนที่จะมีการหว่านกล้าเพาะปลูก เป็นต้น

## 2. ขั้นลงมือปฏิบัติการ

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สัมพันธ์กับขั้นตอนที่ผ่านมามี คือ หากเสิร์ฟลูกได้สวยก็จะดีลูกตามได้ง่ายและเข้าเป้า หากกลุ่มสามารถวิเคราะห์ปัญหาและศักยภาพของตนเองได้ใกล้เคียงความจริง และมีประสบการณ์กว้างขวางในการหาทางออก ก็จะสามารเลือกกิจกรรมแรก ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของกลุ่ม

ตัวอย่างที่แสดงให้เห็นได้บ่อย ๆ ครั้งก็คือ ความเข้าใจในเป้าหมายของการรวมกลุ่มอันเป็นกิจกรรมในขั้นแรก ในกรณีของสังคมไทยนั้น บรรดากลุ่มสหกรณ์ กลุ่มออมทรัพย์จำนวนไม่น้อยที่ไม่ว่าจะเขียนวัตถุประสงค์เอาไว้ได้อย่างไร แต่ในการปฏิบัติสมาชิกมักรับรู้ ว่า กลุ่มเหล่านี้ก็คือ “กลุ่มกู้ทรัพย์” นั่นเอง ความเข้าใจดังกล่าวทำให้กิจกรรมของสมาชิกวนเวียนอยู่กับ “การกู้เงิน” มากกว่า “การออมเงิน” เป็นต้น

ในการเลือกทำกิจกรรมนี้ แรก ๆ นี้ มีหลักการสำคัญบางประการที่ต้องยึดเอาไว้ เช่น “หลักเรื่องการพยายามพึ่งตนเอง ใช้ทรัพยากรและความพยายามของตัวเองให้มากที่สุด” หลักการดังกล่าวเกิดมาจากการสรุปบทเรียนที่เป็นจริงมากมาย เช่น องค์กรเงินทุนขนาดใหญ่ของเยอรมัน ชื่อ Misereor ได้ทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์จากทั่วโลก และพบว่าในระยะเริ่มแรก หากมีการฉีดทุนจากภายนอกเข้าไปกลุ่มออมทรัพย์ การกระทำนั้นมักจะเป็นกระบวนการทำลายศักยภาพในการออมของชาวบ้านไปโดยปริยาย

และเนื่องจากงานพัฒนาเป็นกระบวนการเรียนรู้ สิ่งที่ไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้ก็คือ ต้องมีการเรียนฝึกเรียนถูก

### 3. ขันขยายตัว

ในวงการธุรกิจ มีแนวคิดที่แพร่หลายอยู่ประการหนึ่ง คือ “โตแล้วต้องแตก” ซึ่งหมายถึงการแตกกิ่งก้านขยายสาขา เหตุผลเบื้องหลังของการขยายตัวดังกล่าวนี้ อาจอุปมาอุปไมยได้กับรูปของสามเหลี่ยม ซึ่งหากจะพุ่งปลายแหลมให้สูงสุดยอดก็จำเป็นต้องขยายด้านฐานให้กว้างขวางขึ้น เพื่อความมั่นคง โคนล้มได้ยาก เหตุผลดังกล่าวนี้ก็นำมาใช้อธิบายได้เป็นบางส่วนกับองค์กรชุมชน

ลักษณะการขยายตัวขององค์กรชุมชนนั้นจะมีอยู่ 2 ทิศทาง ทิศทางแรกคือการขยายประเภทของกิจกรรม ตัวอย่างเช่น กลุ่มเกษตรกรทำนา ต.สามขา ที่เริ่มกิจกรรมแรก คือ การซื้อขายปุ๋ย ต่อมาก็ขยายกิจกรรมไปยังการซื้อขายข้าวเปลือก และกิจกรรมจัดตั้งโรงสีในท้ายที่สุด

อีกทิศทางหนึ่งเป็นการขยายแนวคิดและกิจกรรมในแง่ของพื้นที่ เช่นกลุ่มเลี้ยงวัวความ ต.ท่านางแนว ที่เริ่มทำกิจกรรมจนได้ผล จึงได้ถ่ายทอดบนเรียนไปยังพื้นที่ใกล้เคียง คือ ต.ละหานนา อ.เวียงน้อย และ ต. โนนทอง อ.เวียงใหญ่ เป็นต้น

เพราะเหตุใดทุกครั้งที่ชุมชนใดชุมชนหนึ่งดำเนินกิจกรรมการพัฒนาสำเร็จลุล่วงไปได้ในกลุ่มของตน จึงมักจะตามมาด้วยการพยายามขยายกิจกรรมหรือการขยายแนวคิดไปยังที่อื่น ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะเมื่อมองจากสายตาบุคคลภายนอกที่กำลังมีชีวิตอยู่ในยุคสมัยที่ความรู้มีการผูกขาดลิขสิทธิ์ ความเชี่ยวชาญเป็นสิ่งที่มีราคา การขยายตัวขององค์กรชาวบ้านก็ยิ่งเป็นสิ่งที่ดูแปลกตา (ควรมีการศึกษาทัศนและการรับรู้ในเรื่องนี้ของชาวบ้านออกมา เพื่อให้ชาวบ้านมั่นคงกับเหตุผลของการขยายตัว)

สำหรับเหตุผลของการขยายกิจกรรมนั้น คงจะไม่แตกต่างไปจากวิถีคิดของระบบธุรกิจ หากว่าการเผยแพร่แนวคิดไปยังกลุ่มอื่น ๆ นั้น น่าจะมีเหตุผลอยู่ 2-3 ประการ ประการแรก เนื่องจากสำนึกเดิมของชาวบ้านที่ทราบว่าคุณคนเดียว บ้านบ้านเดียว ชุมชนชุมชนเดียว ย่อมมีขีดจำกัดเรื่องทรัพยากร หรือแม้มีพอก็อาจจะไม่สม่ำเสมอ กลยุทธ์ในการแก้ไขจึงเป็นการสร้างเครือข่ายขึ้นมา ดังคำกล่าวของชาวบ้านในยามที่ขาดแคลนสิ่งของบางอย่างที่ว่า “พริกอยู่บ้านเหนือ เกลืออยู่บ้านใต้ ตะไคร้อยู่บ้านเพื่อน” ดังนั้น เมื่อมีการขยายฐานงานพัฒนาและความรู้ให้กว้างขวางออกไป การระดมทรัพยากรในการทำกิจกรรมให้หลากหลายก็เป็นไปได้ ตัวอย่างเช่น หลังจากกลุ่มเลี้ยงวัวความทั้ง 17 หมู่บ้านเกิดมาตั้งเป็น “ชมรมผู้เลี้ยงสัตว์ภูกระแต” ก็สามารถที่จะทำกิจกรรมได้มากมายหลายด้าน เช่น ออมทรัพย์ ปรับปรุงพันธุ์สัตว์ ฯลฯ ซึ่งกิจกรรมหลากหลายเช่นนี้คงจะดำเนินไปไม่ได้ หากใช้ทรัพยากรจากฐานหมู่บ้านเดียว

นอกจากนั้น การขยายเครือข่ายยังเป็นหลักประกันด้านความเสถียรแบบธุรกิจการประกันสมัยใหม่ แต่อยู่บนพื้นฐานของ “น้ำพึ่งเรือ เสือพึ่งป่า” “ที่เขาทิเรอ ใจเขาใจเรา” ด้วยเหตุนี้การขยาย



แนวทางของกลุ่มจึงเป็น “ความจำเป็น” ประการหนึ่งในการธำรงรักษาความยั่งยืนของกลุ่ม มิใช่เป็นเรื่องที่ “ควร” ทำเท่านั้น

#### 4. ชั้นพลังคือสามัคคี

ในขณะที่ในขั้นตอนที่สามนั้น จะเป็นไปตามหลักของ “สามัคคีคือพลัง” หลักจากกลุ่มมีความเข้มแข็งแล้ว ความเข้มแข็งดังกล่าวก็จะสามารถระดมความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลภายนอกที่เรียกว่า “องค์กรพันธมิตร” ตัวอย่างของกลุ่มพรรณไม้ที่สามารถขยายกิจกรรมของกลุ่มออกไปทำธุรกิจร่วม ด้วยการเปิดสถานีน้ำมันกับบริษัทบางจาก (มหาชน) จำกัด เป็นต้น

รูปแบบการสำแดงพลังของความสามัคคีนอกจากจะเป็นไปในรูปแบบของการระดมความร่วมมือแล้ว ในบางกรณียังต้องเป็นไปในรูปแบบของการต่อรอง ตัวอย่างเช่น เมื่อกลุ่มเกษตรกรรมตำบล อ.โพธาราย จ.ร้อยเอ็ด ได้ต่อสู้เรื่องปุ๋ยปลอมจากบริษัทจนได้ชัยชนะ และโดยทั่วไปเป็นหลักธรรมชาติที่ว่ายิ่งกลุ่มของชาวบ้านกลุ่มใดมีความเข้มแข็งมาก สามารถสำแดงพลังในรูปแบบต่าง ๆ ได้มาก ก็จะยิ่งระดมความสามัคคีและการยอมรับจากบุคคลภายนอกได้มากยิ่งขึ้น

#### กลยุทธ์ที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรชุมชน

##### 1. กลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการและพัฒนากิจกรรม

เกณฑ์หลาย ๆ แบบในการจัดประเภทกิจกรรมเพื่อช่วยการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการจัดทำกิจกรรมของชุมชนให้มีความหมายมากขึ้น

ตัวอย่างเกณฑ์แรก เช่น การแบ่งกิจกรรมตามลักษณะการทำหน้าที่และวัตถุประสงค์ อาจจะแบ่งกิจกรรมของชุมชนได้ดังนี้

1. Production – related กิจกรรมประเภทนี้จะเกี่ยวข้องกับการผลิต การพัฒนากระบวนการผลิต การเพิ่มผลผลิต การแปรรูปผลผลิต ตลอดจนการสร้างงานให้เกิดขึ้นในชุมชน

2. Livelihood – related ได้แก่ กิจกรรมสวัสดิการที่เกี่ยวกับการเกิดแก่เจ็บตายหรือความจำเป็นในชีวิตอย่างอื่น ๆ (ค่าเทอม ค่ารักษาพยาบาล ค่าฌาปนกิจ)

3. Control – related เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบควบคุม เช่น กลุ่มวิสาหกิจที่จัดกลุ่มรักษาความปลอดภัยของหมู่บ้าน การนำเอาฮีตคองมาตั้งเป็นกฎหมู่บ้าน เป็นต้น

4. Clan – related เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับประเพณีของชุมชน เช่น การสร้างบูรณะวัด การจัดงานบุญพิเศษ

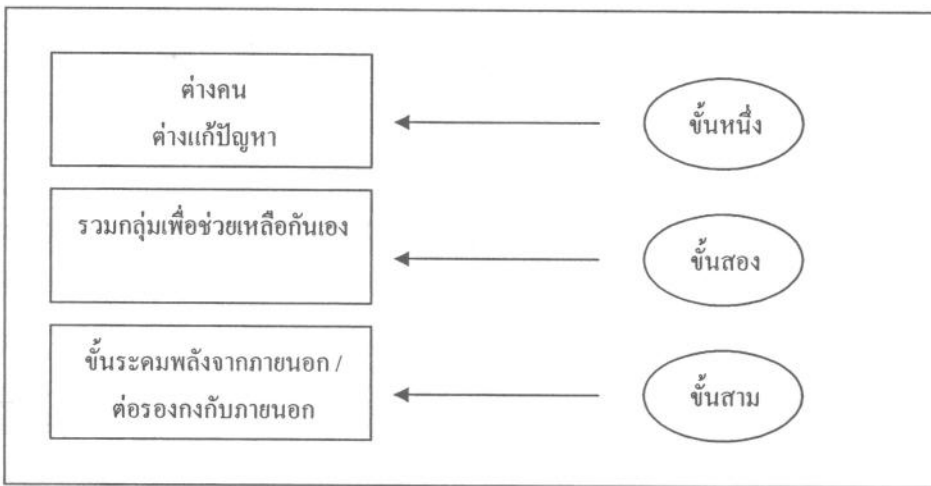
5. Education - related เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับด้านการศึกษาในทุก ๆ ด้าน ทั้งแบบในและนอกระบบ เช่น การฝึกสมาธิ การฝึกอบรมอาชีพของกลุ่มชาวบ้าน

การแบ่งประเภทกิจกรรมเช่นนี้ เพื่อความรู้เข้าใจในการดำเนินงาน ทั้งนี้ เพราะกิจกรรมแต่ละประเภทเรียกร้องการร่วมมือและทักษะจำกัสมาชิกแตกต่างกัน นอกจากนั้นความยากง่ายของแต่ละกิจกรรมก็แตกต่างกัน

นอกจากการแบ่งประเภทกิจกรรมดังกล่าวแล้ว ยังมีการแบ่งกิจกรรมตามระดับของพื้นที่ ซึ่งอาจจะไล่ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภายนอก การแบ่งประเภทนี้มีนัยยะสำคัญในการวัดความสัมพันธ์ระหว่างระดับต่าง ๆ เช่น ระดับบุคคลกับกลุ่ม ระดับกลุ่มกับหมู่บ้าน ระดับตำบลกับภายนอก โดยที่เนื้อหาของความสัมพันธ์นั้น อาจจะมีลักษณะขัดแย้ง (เป็นศัตรู) ร่วมมือ (เป็นมิตร) หรือทั้งขัดแย้งทั้งร่วมมือ

และสุดท้ายเราอาจจะแบ่งประเภทของกิจกรรมได้ตามเกณฑ์เรื่องพัฒนาการขององค์กร ออกได้เป็น 3 ชั้นหยาบ ๆ ดังนี้

#### ขั้นตอนพัฒนาการขององค์กรชุมชน



#### แผนภาพที่ 6 ขั้นตอนการพัฒนาองค์กรชุมชน

ลำดับขั้นตอนเช่นนี้ มีความสำคัญ กล่าวคือ หากมีการกระโดดข้ามขั้น เช่น จากที่ไม่เคยรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันเองเลย กระโดดมาเป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อต่อรองกับภายนอก เช่น ในรูปของสหภาพเกษตรกรเลย ผลที่เกิดขึ้นมักจะไม่ค่อยประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือกันเองภายในกลุ่มจะเป็นเสมือนเวทีฝึกซ้อมความสามารถในการจัดการของชาวบ้าน ก่อนที่ก้าวขึ้นไปชกในเวทีที่หินมากขึ้น (เพราะต้องออกไปจัดการจัดคนนอก) เปรียบง่าย ๆ เสมือนการกำกำปั้น ซึ่งถ้ายังกำได้ไม่คิจะไปทุบไปตีอะไรก็จะไม่มีแรงไม่ได้ผล

กลยุทธ์ของการทำกิจกรรม สรุปลงเป็นหลักการวิเคราะห์ได้ว่า “หลากหลาย แต่สมดุล และมีระบบ”

หลากหลาย อาศัยสภาพความเป็นจริงที่ว่า ชีวิตมนุษย์นั้นมีหลายหลายมิติ หลายระดับ ดังนั้น กลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาพชีวิต จึงควรมีกิจกรรมที่หลากหลาย ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของชีวิต ตัวกิจกรรมทำหน้าที่ได้หลาย ๆ อย่างและครอบคลุมหลาย ๆ ระดับ ของชุมชน (ปัจเจก ครอบครัว กลุ่มชุมชน หมู่บ้าน) ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมแต่ละชนิดมี คุณประโยชน์และมีขีดจำกัดอยู่ในตัวเองคงที่กล่าวมาแล้ว ตัวอย่างเช่น กิจกรรมด้านเศรษฐกิจนั้น จะทำให้วัตถุเพิ่มมากขึ้น แต่ในเวลาเดียวกัน โดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อมีของเพิ่มก็มักจะมี ความโลภเพิ่มตามมาด้วย ดังนั้น จึงต้องมีกิจกรรมด้านวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการให้และการแบ่งปันมาคานเข้าไว้ เช่นเดียวกับกิจกรรมทางการเมืองที่เกี่ยวเนื่องกับการต่อสู้แย่งชิงอำนาจ อาจทำให้อำนาจนั้นย้อน เข้าถึงตัวเอง จึงต้องมีกิจกรรมศาสนาฆารวาสล้างอวดตาที่มีโลกะ โทสะ โมหะ ออกไปบ้าง หลักการ เช่นนี้ดำเนินรอยตามแบบวิธีจัดกิจกรรมอย่างโบราณของชุมชน

สมดุล การทำงานพัฒนานั้นเปรียบเสมือนการเติมโตอยู่บนเส้นลวด เพราะฉะนั้นเรื่อง การสมดุลตัวจึงเป็นหลักประกันของการเดินให้ตลอดรอดฝั่ง

มีระบบ ในด้านหนึ่ง ความหลากหลายนั้นมีข้อดีในเชิงปริมาณ แต่หากขาดการจัดการในเชิง คุณภาพ ความหลากหลายนั้นก็อาจจะนำไปสู่ความสับสน มึนงง และยุ่งเหยิงได้ ดังนั้น การจัดการ กับความหลากหลายอย่างมีระบบ จึงเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง การ จัดระบบนั้นอาจจะหมายถึงการตอบคำถามง่าย ๆ ว่าจะทำอะไรก่อน/หลัง จะทำอะไรมาก/น้อย จะให้ ใครทำบ้าง ในแง่นี้ผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการจัดระบบกิจกรรมคือกลุ่มผู้นำหรือคณะกรรมการของ องค์กรชุมชน ซึ่งมีหลักการว่าหลังจากที่ทำกิจกรรมมาได้ระยะหนึ่งแล้ว “ผู้นำอาจจะพ่ายให้น้อยลง แต่คัดท้ายให้มากขึ้น”

## 2. กลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการและการพัฒนาโครงสร้างองค์กร

กลยุทธ์ที่สามารถมองเห็นได้ในการจัดโครงสร้างองค์กรชุมชนมีอยู่ 2-3 ประการ คือ มีการ กระจายตัว (Decentralized) และมีการระดมการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (Full Participation)

การกระจายตัวของโครงสร้างดังกล่าวนี้ เป็นการกระจายงานและความรับผิดชอบออกไป เป็นชั้น ๆ ในระดับต่าง ๆ อันเป็นรูปแบบโครงสร้างที่สอดคล้องกับสภาพชีวิตที่เป็นจริงของชาวบ้าน ซึ่งไม่ได้มีเวลารว่างมากมาย (ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ทำมาหากิน) และไม่ได้มีชีวิตทั้งหมดเพื่อมาทำงาน พัฒนาเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม ลักษณะการจัดโครงสร้างให้ทุกระดับมีหัวมุด (ตัวแทนจาก ระดับล่างขึ้นมาเป็นกรรมการในระดับบน) อย่างไม่ขาดตอน ไม่ว่าองค์กรจะขยายใหญ่เป็น

หลาย ๆ ชั้น โครงสร้างแบบนี้จะเอื้ออำนวยต่อการมีส่วนร่วม การไหลเวียนอย่างทั่วถึงของ ข่าวสาร การติดตามผลและการกำกับดูแล (Monitor-Regulation) อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

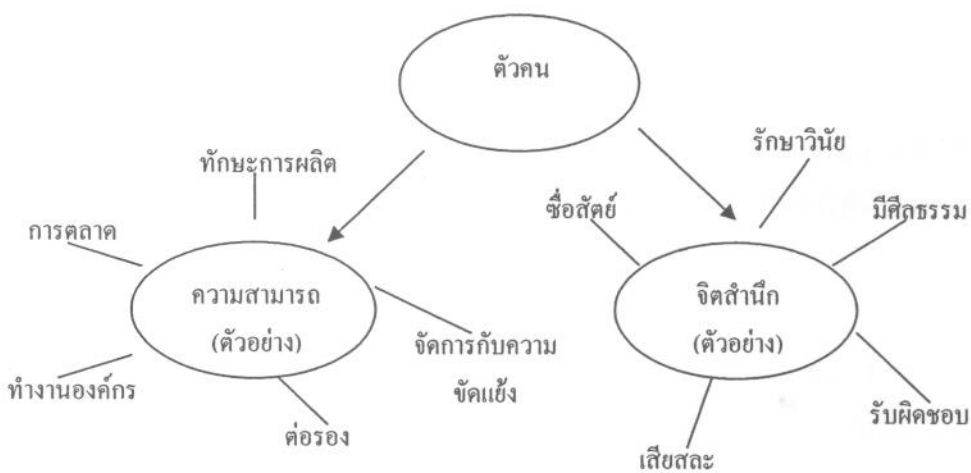
การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ องค์กรประกอบที่สำคัญ ก็คือ ชาวบ้านจะมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในทุก ขั้นตอนและในทุกองค์ประกอบ

ในการจัด โครงสร้างองค์กรชุมชนนั้น จำเป็นต้องมีการแบ่งขั้นตอนบางขั้นที่ใช้ บุคคลภายนอกหรือมีเจ้าหน้าที่ประจำรับผิดชอบ ณ จุดนี้มีหลักการจัดการที่ต้องคำนึงถึงก็คือต้อง รักษาสมดุลระหว่างสมาชิกกับเจ้าหน้าที่ประจำให้ดี และถึงแม้จะใช้เจ้าหน้าที่ประจำหรือ บุคคลภายนอก ก็ต้องมีการสร้างกลไกการกำกับดูแลองค์ประกอบส่วนนี้ที่มีประสิทธิภาพ และหาก เป็นไปได้ในระยะยาว องค์กรควรตั้งเป้าหมายให้สามารถพึ่งตนเองในเรื่องบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น เรื่อย ๆ

### 3. กลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปรัชญาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 นั้น ได้ระบุอย่างชัดเจนว่า เป็น การพัฒนาแบบถือคนเป็นศูนย์กลาง (Human-centered Development) อันมีความหมายว่า การพัฒนา ทุกอย่างทำไปเพื่อให้มนุษย์มีความสุขมากขึ้น และตัวมนุษย์มีการพัฒนาดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน (มิใช่เรื่อง ของถนอมทนทาง หรือ GNP เป็นศูนย์กลาง)

ท่าทีของการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการทำงานขององค์กรชุมชนนั้น คงจะ เป็นท่าทีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ คือ ทั้งใช้ทั้งทำนุบำรุงรักษา ทั้งจัดการ และทั้งพัฒนา รวมทั้งสืบทอดด้วยมิติของการพัฒนาบุคคล ครมมี 2 มิติ ดังนี้



แผนภาพที่ 7 มิติของการพัฒนาคน

กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการพัฒนาบุคคลมีดังนี้

การพัฒนาความรู้ นอกจากการพัฒนาความรู้จะมีฐานะเป็น “จุดเริ่มต้น” ที่สำคัญของการทำงานในองค์กรชุมชนแล้ว การพัฒนาความรู้ยังต้องทำหน้าที่เป็น “ขาดำ” แทรกอยู่ในทุกขั้นตอน ถ้าขาดขาดนี้ จะมีผลทำให้องค์กรชุมชนนั้นขาดพลังชีวิตที่สำคัญไป (และโดยธรรมชาติหลังจากทำกิจกรรมไปมาก ๆ เข้า เรื่องการเรียนรู้จะค่อย ๆ เฉื่อยไปตามลำดับ ดังนั้น ต้องการวางแผนสอดแทรกเอาไว้)

การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มนั้น นอกจากจะขยายขีดความสามารถของคนให้ทำกิจกรรมได้มากขึ้นแล้ว ยังทำให้ตัวบุคคลนั้นพัฒนาความคิดตามไปด้วย ในบางกรณีการทำกิจกรรมอาจจะผิดพลาดไปบ้าง แต่ด้านนี้ได้เรียนรู้ก็ยังถือได้ว่า “เข้าเป้า” (ของการพัฒนาคน) แต่ในหลายกรณี แม้จะดูว่ากิจกรรมบรรลุเป้าหมาย หากทว่าความคิดของคนไม่พัฒนา ก็ยังต้องถือว่าพลาดเคลื่อนจากเป้าหมายไป ดังที่ผู้ใหญ่ผาย สร้างสระกลาง เคยเล่าว่า คนที่ขุดบ่อเลี้ยงปลาทำเกษตรผสมผสานแล้วก็เลิกไป เพราะไม่เห็นว่าจะทำให้ได้โล่เกียรติยศหรือได้ปริญญาโทอย่างผู้ใหญ่ผาย ผู้เขียนเคยได้ยินหัวหน้ากลุ่มออมข้าวกลุ่มหนึ่งประเมินผลงานกลุ่มของตนเองว่า “กลุ่มเรามีข้าวกินพอแล้ว แต่ยังไม่มีความคิดเพียงพอ” คำกล่าวนี้แสดงให้เห็นถึงการขุดกุมเป้าหมายเรื่องการพัฒนาตนเองไว้อย่างชัดเจน

การพัฒนาต้องใช้เวลา หากคำนวณช่วงเวลาของการก่อตั้งสหกรณ์จากแบบร่างขึ้นบนของทำนางแนวจะเห็นว่าใช้เวลาตั้ง 14 ปี (พ.ศ. 2524-2538) ซึ่งแสดงว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนนั้นต้องใช้เวลา ไม่มีวิธีการ โตแล้วเรียนลัด หรือมีสูตรสำเร็จรูป แบบเติมน้ำแล้วก็กิน ได้เลย และดูเหมือนจะเป็นสังจะธรรมที่ว่า กลุ่มที่ตั้งช้าก็ล้มช้า กลุ่มที่ตั้งเร็วก็ล้มเร็วเช่นกัน

การจัดสมดุลระหว่าง “รายบุคคล” V.S. “ทำร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นอิมิตหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงเวลาจัดกิจกรรมที่มีเรื่องคนเข้าไปเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพราะกิจกรรมเรื่องเลี้ยงวัว ทอผ้า ซ็องปุย ฯลฯ จะต้องมีการแบ่งแยกว่าในขั้นตอนใดของกิจกรรมจะทำเป็นรายบุคคลหรือจะทำร่วมกัน (เช่น สร้างคอก เลี้ยง รักษาพยาบาล เวลาวัวควายตาย ฯลฯ) หากจัดกลยุทธ์ที่ผิดฝาดผิดตัว เช่น เอาขั้นตอนที่ควรทำเป็นรายบุคคลมาทำเป็นกลุ่ม (เช่น ขั้นตอนเลี้ยงวัวควาย) ก็จะเสียเวลาจัดการ หรือในกรณีสินเชื่อของสหกรณ์ทำนางแนวที่ควรเอาสินเชื่อสำหรับกลุ่มไปจัดการเป็นรายบุคคล ทำให้มีปัญหาในการดำเนินงานมาก เป็นต้น

#### 4. กลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรวัสดุ

เนื่องจากวัสดุที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรชุมชนจะแตกต่างกันไปตามประเภทและเป้าหมายของกิจกรรม เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อสวัสดิการกับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ย่อมมีกลยุทธ์ในการจัดการที่แตกต่างกันและการจัดการกับทรัพยากรวัสดุนั้นจะเป็นผลลัพธ์ต่อเนื่องมาจากการพัฒนาทักษะความสามารถของสมาชิกกลุ่ม

การจัดการและการพัฒนาทุน อันได้แก่ กลยุทธ์การระดมทุน การพัฒนาทุน การจัดแบ่งและการบริหารเงินทุน

การจัดการและการพัฒนาตลาด ในกรณีที่องค์กรชุมชนเริ่มทำธุรกิจก็จำเป็นต้องมีการแสวงหาตลาด การขยายตลาด รวมทั้งการสร้างตลาดใหม่ ๆ การจัดการในเรื่องนี้จะย้อนกลับมาเชื่อมโยงกับเรื่องทุนและการผลิตอีกทอดหนึ่ง

การจัดการกับการแบ่งปันผลประโยชน์ อันได้แก่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรกำไร การใช้จ่ายไปในทิศทางใด การจ่ายค่าตอบแทน เงินปันผล ฯลฯ การจัดการในเรื่องนี้จำเป็นต้องใช้หลักการเดิม ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว คือ การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง หลักความยุติธรรมและหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้

### 5. กลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการและการพัฒนาเครือข่าย

ลักษณะขององค์กรชุมชน คือ จะมีการขยายแนวคิด ขยายกิจกรรม สร้างเครือข่ายอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการขยายเครือข่ายตามพื้นที่ เช่น ขยายไปในหมู่บ้านใกล้เคียง หรือขยายตามลักษณะกิจกรรม คือ สร้างเครือข่ายกับกลุ่มอื่นที่ทำกิจกรรมแบบเดียวกันหรือทำกิจกรรมเสริมกัน นอกจากนี้ความสัมพันธ์กับเครือข่ายก็ยังเป็นแบบองค์กรพันธมิตรที่หนุนช่วยกันได้ทุกอย่าง แต่ในบางกรณีก็เป็นเครือข่ายที่อาจต้องมีการต่อรองกันบ้าง

“เรื่องขนาดที่กำลังพอเหมาะ” แม้ว่าแนวคิดเรื่องเครือข่ายจะเป็นการขยายขอบเขตของความสัมพันธ์ที่ต่างหนุนช่วยซึ่งกันและกันก็ตาม แต่ทว่าในการขยายตัวออกไปนั้น ก็มีข้อเท็จจริงประการหนึ่งก็คือ คนยิ่งเยอะ เรื่องก็ยิ่งเยอะและต้องการการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ในการขยายเครือข่ายอาจต้องมีการคิดถึงหลักการเรื่องขนาดที่กำลังพอเหมาะ (เล็กไปก็ไม่ดี ใหญ่ไปก็ไม่ได้)

“การแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบ” หากไม่กำหนดขอบเขตที่แน่นอนดังกล่าว จะทำให้มีปัญหาเรื่องการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะเรื่องทรัพยากรบุคคลและเวลา ดังเช่นที่ผู้นำชาวบ้านหลายคนปรารถนา เมื่อต้องไปทำงานระดับกว้างมาก ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาชุมชนหมู่บ้านของตัวเอง ความจำเป็นที่ต่อหากกลุ่มย่อยให้เข้มแข็ง แม้ว่าการขยายเครือข่ายจะหมายถึงการขยายกิจกรรมออกไปข้างนอก แต่ทว่ากลยุทธ์ที่ต้องนำมาใช้ก็คือนโยบายเดิน 2 ขาอย่างสมดุล กล่าวคือ ในขณะที่ขยายตัวออกไปข้างนอก ก็ต้องไม่ลืมที่จะพัฒนาหน่วยย่อยให้เข้มแข็งในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเข้าใจของสมาชิก การบริหารเงินทุน การจัดระบบแบ่งงาน

แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์ (กรมการพัฒนาชุมชน 2541 : 22)

การดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ให้ประสบผลสำเร็จ จะต้องพัฒนาคน ให้มีคุณธรรม 4 ประการ คือ

1. ความซื่อสัตย์ หมายถึง สมาชิกกลุ่มออมทรัพย์จะต้องประหยัดออมทรัพย์มาสะสม และส่งคืนเงินกู้ตามสัญญา ที่ได้ให้ไว้

2. ความเสียสละ หมายถึง ทุกครั้งที่สมาชิกมาสะสม และส่งคืนเงินกู้ เขาทำเพื่อเพื่อน ไม่หวังการตอบแทน จะเข้าร่วมในการดำเนินงานในฐานะเป็นกรรมการหรือในฐานะเป็นอาสาสมัครบริการเพื่อน ๆ โดยไม่มีค่าจ้างตอบแทน

3. ความรับผิดชอบ หมายถึง สมาชิกแต่ละคนจะประหยัด สะสมส่งคืน และสนใจร่วมมือในกิจการด้วยความสำนึกว่าเป็นหน้าที่ของตน ซึ่งจะบกร่องเสียมิได้ เขาจะต้องรับผิดชอบในหน้าที่เหล่านี้ต่อตนเอง และต่อเพื่อนสมาชิกทุกคน

4. ความเห็นใจกัน หมายถึง ทุกคนมาเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ จะต้องเข้าใจซาบซึ้งและตั้งใจที่จะ “ให้” อะไรแก่เพื่อนมิใช่เพื่อ “ได้” อะไรจากเพื่อนแต่เพียงฝ่ายเดียว

แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง (สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี (2544 : 22)

การดำเนินงานกองทุนจะประสบผลสำเร็จได้ ควรประกอบด้วยหลักการสำคัญ 4 ประการ

1. ความพร้อมของหมู่บ้านและชุมชน ทั้งความพร้อมของคนและครัวเรือนในการควบคุมดูแลกันเอง ในหมู่บ้านและชุมชนเมือง

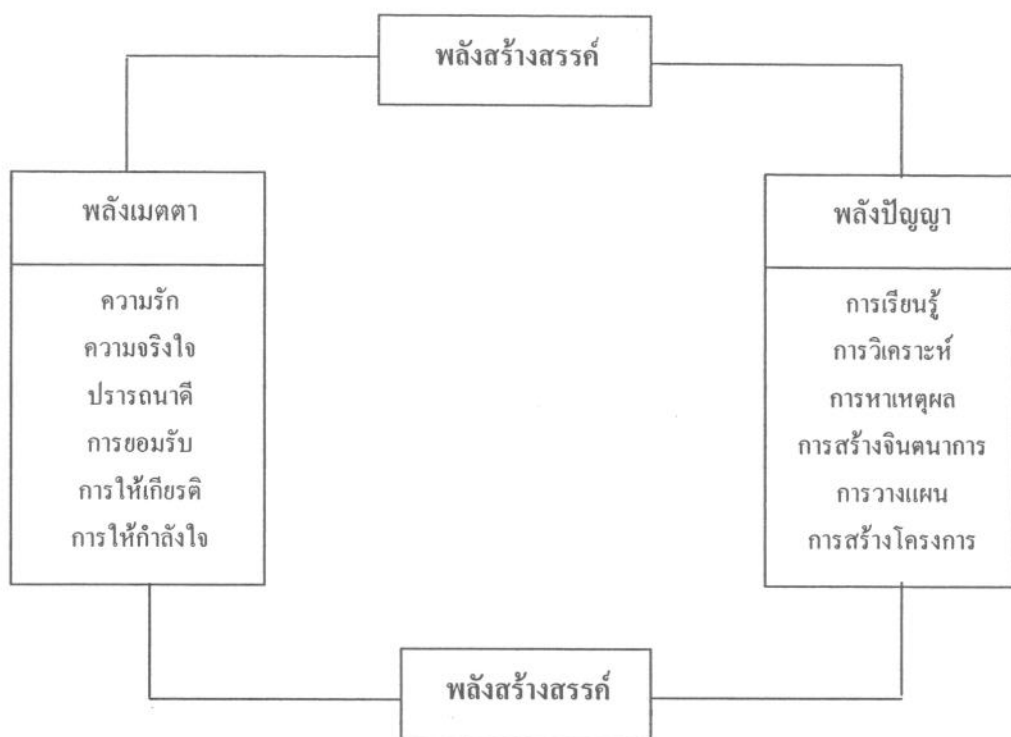
2. การบริหารจัดการเงินกองทุนหมุนเวียนของหมู่บ้าน ให้สอดคล้องและเกื้อกูลกันระหว่างกองทุนต่าง ๆ ที่มีในหมู่บ้าน

3. ในหมู่บ้าน/ชุมชนเมืองเป็นศูนย์กลาง โดยส่วนราชการเป็นผู้สนับสนุนในด้านวิชาการและจัดการกองทุน

4. มีการประเมินผลโดยใช้ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพ ของกองทุนทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม และการพึ่งตนเอง เพื่อความปลอดภัยโปร่งมีมีประสิทธิภาพ

## 5. การประชุมแบบมีส่วนร่วม หรือ Appreciation – Influence – Control (AIC)

ศักดิ์ชาย สึกษา (2544 : 8) การประชุมแบบมีส่วนร่วม หรือ Appreciation – Influence – Control (AIC) เป็นเทคนิควิธีการระดมแนวความคิดที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการแก้ไขปัญหาเพื่อการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม โดยมีจุดเริ่มต้นที่การสร้างธรรมะในใจให้กับผู้เข้าประชุมก่อน โดยปรับพื้นฐานให้มองเห็นปัญหาร่วมกันจากนั้นจึงหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน โดยทุกคนมีความเท่าเทียมกันในการเสนอแนวคิด บทสรุปจะจบด้วยการยอมรับ โดยอาศัยหลักเหตุผลการประนีประนอมความร่วมมือที่จะพัฒนาตามแผนงานและโครงการที่วางไว้

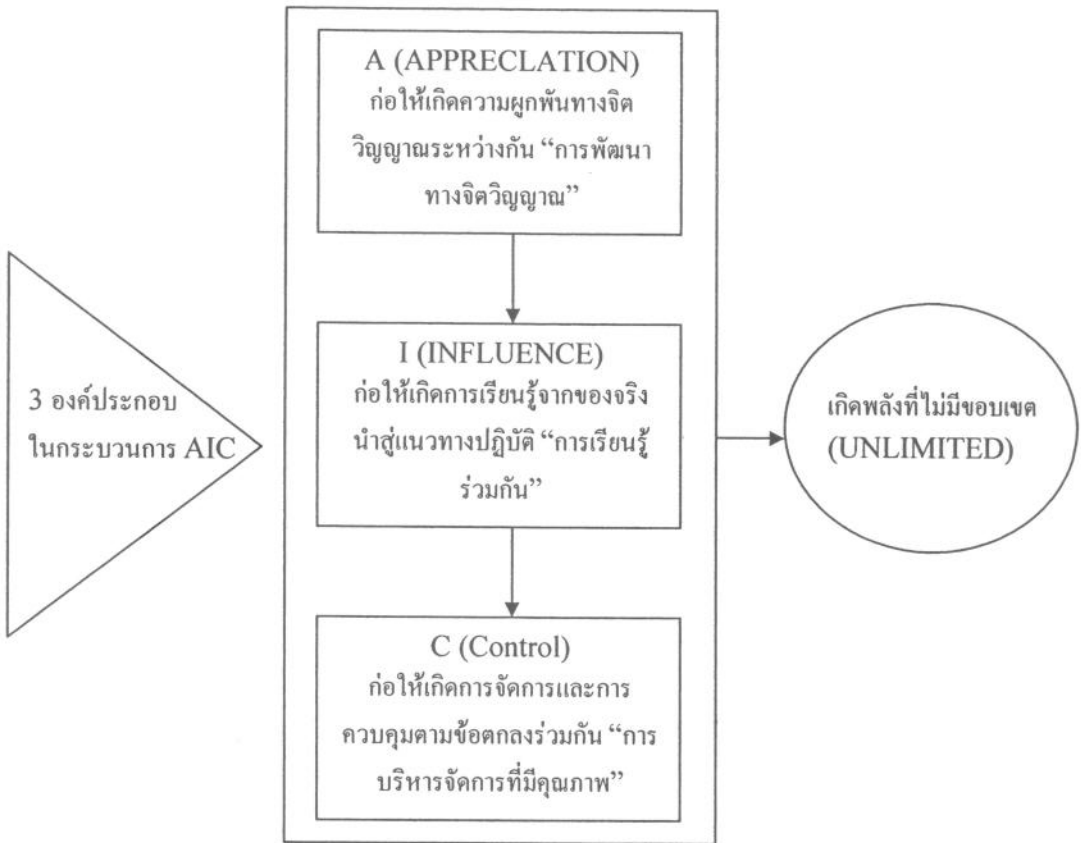


แผนภาพที่ 8 ภาพแสดงบ่อเกิดแห่งพลังสร้างสรรค์

### กระบวนการ AIC

มีกระบวนการในการดำเนินการ 3 องค์ประกอบ 7 ขั้นตอน โดยทุกองค์ประกอบ จะมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง และเป็นไปโดยธรรมชาติ มีความสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้าประชุมเกิดความกระตือรือร้นในกิจกรรมตลอดเวลา วิทยากรเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ทุกขั้นตอนของกิจกรรมมีความหมาย ดังภาพแผนผังกระบวนการ AIC ต่อไปนี้





### แผนภาพที่ 9 แผนผังกระบวนการ AIC

3. องค์ประกอบในกระบวนการ AIC เป็นความสัมพันธ์ในการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โดยยึดทุกคนที่เข้าประชุมเป็นศูนย์กลาง ความคิดเห็นของทุกคนมีความสำคัญ และมีความหมายต่อการพัฒนา ซึ่งจะทำให้ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดการพัฒนาตามที่ทุกคนปรารถนา

การดำเนินการประชุมในแต่ละองค์ประกอบ มีขั้นตอนและแนวปฏิบัติดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คือ A = Appreciation

เป็นการใช้วิจิตรญาณทำความเข้าใจ แลกเปลี่ยนประสบการณ์  
ให้การยอมรับและชื่นชมคนอื่น

## ขั้นตอนที่ 1 (A1) สภาพปัจจุบันที่รับรู้

สำรวจสภาพที่เป็นจริง (ในปัจจุบัน) (The Reality)

1. แต่ละคนวาดภาพสะท้อนความเป็นจริงตามที่ตนเองเห็น (ในกระดาษแผ่นเล็ก)
2. แลกเปลี่ยนความเห็น (อธิบายภาพ) ในกลุ่มเล็ก
  - 2.1 ให้เกียรติ ความรัก ความเป็นมิตร เห็น (Appreciation)
  - 2.2 เข้าใจ เห็นใจ กรุณา
  - 2.3 ถามได้ แต่ไม่วิจารณ์
  - 2.4 ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ครอบงำ
  - 2.5 สรุปลงให้เป็นภาพเดี่ยว (ในกระดาษแผ่นใหญ่)
  - 2.6 มีประธาน เลขานุการ ผู้เสนอตามที่เห็นควร
3. นำเสนอในกลุ่มใหญ่ (ยังคงถามได้ แต่ไม่วิจารณ์)
  - 3.1 การยอมรับ ให้เกียรติ
  - 3.2 ความพอใจ เห็นคุณค่า

## ขั้นตอนที่ 2 (A2) สภาพที่ปรารถนาในอนาคต

กำหนดสภาพที่มุ่งหวัง (ในอนาคต) (The Ideal/Vision)

1. แต่ละคนวาดภาพแสดงความมุ่งหวัง อนุโลมให้มีตัวหนังสือประกอบได้ แต่ควรเป็นข้อคิดที่เป็นรูปธรรม เป็นไปได้
  - 1.1 แลกเปลี่ยนความคิด (อธิบาย) ในกลุ่มเล็ก
  - 1.2 ยังคงใช้ความรัก ความเป็นมิตร ให้เกียรติ เห็นคุณค่า (Appreciate)
  - 1.3 ยังคงงดเว้นการวิจารณ์ ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ครอบงำ
2. สรุปลงเป็น “ภาพแห่งความหวัง” ภาพเดี่ยว (ในกระดาษแผ่นใหญ่) นำเสนอในกลุ่มใหญ่
 

เมื่อได้ข้อสรุป ที่ประชุมกลุ่มใหญ่อาจตั้งคณะทำงานของตัวแทนกลุ่ม

  - 2.1 วิสัยทัศน์ (Vision) / พันธกิจ (Mission)
  - 2.2 คำขวัญ / คำประพันธ์
  - 2.3 สัญลักษณ์ / โลโก้

และนำเสนอผลสรุปต่อกลุ่มใหญ่ เพื่อให้ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

องค์ประกอบที่ 2 คือ I = INFLUENCE

เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระดมความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์  
กำหนดยุทธศาสตร์ ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างอุดมการณ์ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 (I1) กำหนดแนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จตามสภาพที่ปรารถนา  
 คิดค้นวิธีการสำคัญ (ยุทธศาสตร์) ซึ่งจะทำได้สภาพที่มุ่งหวัง

1. แต่ละคนคิด “ยุทธศาสตร์” (Strategies) ตามคำฟังให้ได้ประมาณ 1-3 ข้อ

1.1 เขียน “ยุทธศาสตร์” ลงบนกระดาษข่อยแผ่นละ 1 ข้อ

1.2 อธิบายแลกเปลี่ยนความคิดในกลุ่มเล็ก

1.3 คัดเลือก “ยุทธศาสตร์” ที่กลุ่มเห็นว่าดีที่สุดประมาณ 3-5 ข้อ

1.4 แต่ละ “ยุทธศาสตร์” อาจมี “ยุทธศาสตร์ย่อย” (มาตรการ) พ่วงไปด้วยได้มากกว่า 1 ข้อ

1.5 อภิปรายถกแถลงกันได้ เพื่อหาข้อยุติที่มีเหตุผลกลุ่มพอใจมากที่สุด ขอมรับมากที่สุด

2. กลุ่มเล็กนำข้อสรุป (ยุทธศาสตร์ 3-5 ข้อ พร้อมมาตรการพ่วง) เสนอในกลุ่มใหญ่

2.1 ยังคมอภิปรายถกแถลงกันได้หรืออาจใช้วิธีอื่นใด เพื่อหาข้อยุติที่สมเหตุผลและกลุ่ม  
 พพอใจมากที่สุด

2.2 แต่ไม่ลืมเรื่อง ความรัก ความเป็นมิตร และความคิดเห็นเชิงบวก (Positive Thinking)  
 เพื่อสร้างสรรค์ยุทธศาสตร์ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 4 (I2) การวิเคราะห์แนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จตามสภาพที่ปรารถนา  
 กลุ่มศึกษาผลกระทบและความเป็นไปได้ในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ปฏิบัติจริง

1. มีความสัมพันธ์เชิงสมมูล

2. ปฏิบัติได้โดยกลุ่มผู้เข้าสัมมนา

3. ส่งผลต่อสภาพแห่งความมุ่งหวังที่ปรารถนา

4. ปฏิบัติได้โดยไม่ขัดแย้งกับนโยบายหลัก คัดเลือกยุทธศาสตร์ที่เข้าเงื่อนไข 1-3

องค์ประกอบที่ 3 คือ C = CONTROL

ขอมรับและร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยนำยุทธศาสตร์มากำหนด  
 เป็นแผนปฏิบัติการอย่างละเอียด

ขั้นตอนที่ 5 (C1) เขียนแผนปฏิบัติการ

แผนดำเนินการ (แผนปฏิบัติการ)

1. นำ “ยุทธศาสตร์” แต่ละข้อพร้อมด้วย “มาตรการพ่วง” มาทำ “แผนดำเนินการ” (Action  
 Plan)

2. แสวงหาผู้รับผิดชอบ โดยแบ่งกลุ่มและลงชื่อตามความสมัครใจที่จะร่วมจัดทำแผนงาน  
ในมาตรการใด

3. นำเสนอ “แผนดำเนินการ” ในที่ประชุมกลุ่มใหญ่

ตัวอย่างหัวข้อ สำหรับการเขียน แผนดำเนินการ

3.1 ชื่อยุทธศาสตร์ หรือมาตรการ หรือโครงการ (ทำอะไร)

3.2 หลักการและเหตุผล (ทำไมต้องทำ)

3.3 เป้าหมายหรือผลที่มุ่งหวัง ๖ ทำเพื่อให้ได้ผลอะไร

3.4 วิธีดำเนินการ (อย่างไร)

3.5 กำหนดเวลา (ทำเมื่อใด)

3.6 ค่าใช้จ่ายและแหล่งเงิน (จะใช้เงินเท่าไร เอามาจากไหน)

3.7 ประเมินการยอมรับ (ถ้ามี) (จะมียอมรับหรือไม่คาดว่าจะได้เท่าไร)

3.8 ผู้รับผิดชอบที่สำคัญ (ใครเป็นคนสำคัญที่ดูแลเรื่องนี้)

3.9 ผู้ให้ความร่วมมือ (ใครจะต้องเข้ามาให้ความร่วมมือ)

3.10 อื่น ๆ (มีอะไรที่ควรจะต้องพูดถึงอีกบ้าง เช่น วิธีติดตามผล วิธีประเมินผล อุปสรรคที่อาจจะ  
เกิดขึ้น และวิธีป้องกัน ฯลฯ)

หมายเหตุ อาจลด เพิ่ม เปลี่ยนแปลง หรือจัดรูปแบบการเขียนได้ ตามที่เห็นว่าสมควรหรือ  
เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 6 (C2) หาข้อมูลและสัญญาใจ

1. ที่ประชุมกลุ่มใหญ่อภิปรายให้ได้ข้อมูลของแผนการดำเนินการ

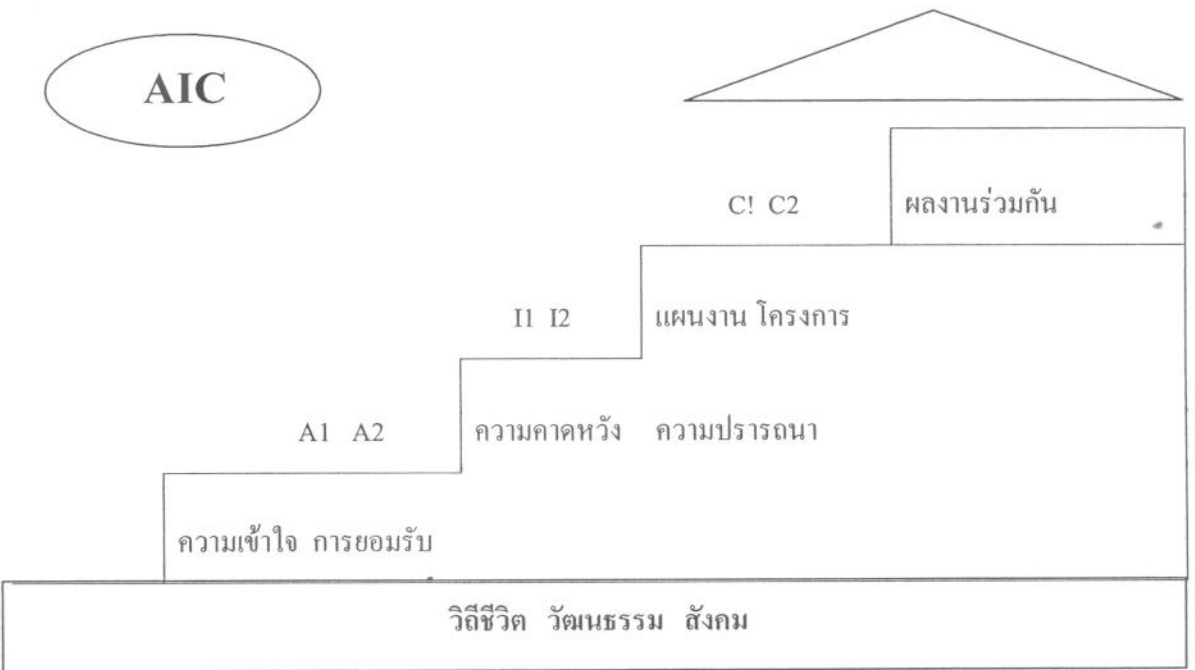
1.1 ร่วมพันธสัญญา

1.2 สรุปผลการสัมมนา

1.3 ดวงใจนิทาน

ขั้นตอนที่ 7 (C3) ติดตามผลและให้การสนับสนุน

การจัดประชุมเพื่อให้การชมเชย เผยแพร่กิจกรรม และการให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาที่  
ต้องร่วมแก้ไข ทั้งนี้อาจมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ



แผนภาพที่ 10 ภาพแสดงบันไดสู่ความสำเร็จของกระบวนการ AIC

บันได 3 ชั้น คือ องค์ประกอบทั้ง 3 ของกระบวนการ AIC ที่จะนำกิจกรรมสู่ความสำเร็จในการพัฒนางาน พื้นฐานสำคัญของ “คน” ก็คือ ความเหมือนและความแตกต่างทางวิถีชีวิต วัฒนธรรม สังคม และอื่น ๆ อีกหลายประการที่วิทยากร/ผู้นำการประชุมจะต้องคำนึงถึงดังที่กล่าวไว้ในตอนต้น การนำกระบวนการ AIC ไปใช้จึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และบรรยากาศของการประชุมที่มีความแตกต่างกัน

#### หลักสำคัญในการดำเนินการประชุมตามกระบวนการ AIC

1. กระบวนการ AIC เป็นการระดมพลังสร้างสรรค์ มีเป้าหมายสำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1.1 ความรู้สึกสามัคคีของคนในสังคม เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามในการอยู่ร่วมกัน

1.2 สถาบันที่ทำให้ทุกคนได้มาอยู่ร่วมกันเป็นแกนกลางของการพัฒนา ทุกคน โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่จะพัฒนาสถาบันนั้น ๆ ให้ทุกคนอยู่ร่วมกันด้วยความผาสุก

1.3 การพัฒนาเป็นการพัฒนาองค์กรรวม ไม่ได้มุ่งเพียงด้านใดด้านหนึ่ง มองเป้าหมายของการพัฒนาอย่างมีความสัมพันธ์กัน

2. กระบวนการ AIC มีแนวคิดว่า พลังสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในบุคคล กลุ่มคน มีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมพลังนี้ก็คือ

2.1 พลังความรัก ความซาบซึ้งและเข้าใจ ซึ่งจะทำให้คนเกิดความเมตตา ประารถนาดีต่อกัน เป็นมิตร เห็นคุณค่า

2.2 พลังความคิด ความคาดหวัง เป็นการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ โดยใช้ปัญญาแลกเปลี่ยนปฏิสัมพันธ์กัน เห็นร่วมกัน

2.3 พลังความพยายาม การจัดการที่มีการควบคุม ทำให้ทุกคนเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา แสดงความรับผิดชอบ พร้อมทั้งจะปฏิบัติภารกิจที่อยู่ในการดูแลรับผิดชอบของตนเอง

## 6. การพัฒนาพลังชุมชน

การสร้างพลังชุมชน และใช้พลังชุมชนในการพัฒนาชุมชน(พัฒน์ บุญรัตนพันธุ์ 2517:17)

ปรัชญาและแนวความคิดของการพัฒนาชุมชน มีรากฐานมาจากความเชื่อและศรัทธาว่า มนุษย์มีพลังความสามารถที่จะสร้างสรรค์ความเจริญให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง และชุมชนที่ตนอาศัยอยู่ แม้จะอยู่ห่างไกลจากชุมชนในเมืองสักเพียงใด แม้พื้นฐานความรู้จะมีน้อยเพียงใดก็ตามแต่ละบุคคล ย่อมรู้ว่าตนมีความต้องการอะไร รู้วิธีจะสนองความต้องการจากธรรมชาติ และประสบการณ์ที่ตกทอดมาแต่บรรพบุรุษ และจากการเรียนรู้ตามธรรมชาติด้วยตนเอง แม้วิธีสนองความต้องการ และแก้ปัญหาจะคล้ายสมัยในสายตาของคนภายนอกซึ่งถือว่าตัวเองเป็นผู้เจริญแล้ว รู้มากแล้วก็ตาม แต่วิธีนั้น ๆ ก็สร้างความสุข ความพอใจแก่เขาได้

วิวัฒนาการของโลก การขยายตัวของชุมชน การเปลี่ยนถิ่นที่อยู่ ระบบการปกครองตลอดจน สิ่งอื่น ๆ ที่แปรเปลี่ยนไปได้มีส่วนให้คนเราหันมายึดมั่นปัจเจกภาพ (ต่างคนต่างอยู่หรือตัวใครตัวมัน) มากขึ้น นาน ๆ จึงจะเกิดมีบุคคลที่มีความสามารถที่จะรวบรวมคนให้เป็นกลุ่มก้อนเพื่อให้เกิดพลังสักครั้ง ตัวอย่างเช่น ประเทศไทยเคยมีพระมหากษัตริย์ที่ทรงมีพระปรีชาสามารถสูงในการรวมคนไทยต่อสู้เพื่ออิสรภาพ และความเจริญอยู่รอดของประเทศหลายพระองค์ ได้แก่ สมเด็จพระนเรศวรมหาราช สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช และพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก งานพัฒนาชุมชนก็มิได้แตกต่างไปจากงานต่อสู้เพื่ออิสรภาพเลย คือจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้นำชาวบ้านที่มีความสามารถในการรวมกลุ่มคนต่อสู้กับปัญหาของชุมชน แต่ส่วนใหญ่แล้ว ความรู้สึกของประชาชนในประเทศที่กำลังพัฒนายังมีความรู้สึกว่าการสร้างความเจริญให้แก่ชุมชนนั้น เป็นหน้าที่ของรัฐ หรือไม่ก็รอให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้คอยสั่งการหรือริเริ่มการพัฒนาเสียเอง

ความเจริญของชุมชนจึงเป็นไปอย่างช้า อันเป็นลักษณะหนึ่งที่เราเห็นได้ชัดในประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลาย

หลายประเทศได้ตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างมากมาเป็นเวลานานแล้ว เพราะงานพัฒนาชุมชนเป็นงานเสริมสร้างขีดความสามารถ และความรับผิดชอบในการพัฒนาประเทศให้เกิดขึ้นแก่ประชาชน อันเป็นการปูพื้นฐานไปสู่การครองตนตามระบอบประชาธิปไตย เท่ากับเป็นการมอบภาระในการพัฒนาประเทศให้แก่ประชาชน เพราะลำพังอำนาจปกครองของรัฐเพียงอย่างเดียว ย่อมไม่เพียงพอที่จะพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วได้ จำต้องอาศัยอำนาจการพัฒนาเข้าผสมผสานด้วย จากการศึกษาถึงปรัชญาและแนวความคิดของการพัฒนาชุมชน จะเห็นได้ว่า สิ่งที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาชุมชนก็คือ การสร้างพลังของชุมชน และใช้พลังชุมชนในการพัฒนาชุมชน พลังนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความรู้ในกรรมวิธีในการรวมกลุ่มคน แล้วเสริมความสามารถให้กับกลุ่มจนเกิดความเคลื่อนไหวในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ความเคลื่อนไหวนี้ทำให้เกิดพลังผลักดันกลุ่มให้ก้าวไปข้างหน้า เปรียบประดุจการเคลื่อนไหวของควานพเคราะห์ในระบบสุริยจักรวาล คือ ควานพเคราะห์ต่าง ๆ หมุนรอบตัวเองในเวลาเดียวกัน พลังจากการหมุนรอบตัวเองก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวไปข้างหน้ารอบดวงอาทิตย์ด้วย พลังชุมชนก็เช่นกัน ยิ่งกลุ่มต่าง ๆ มีความเคลื่อนไหวมากเท่าไร พลังชุมชนก็จะยิ่งมาก ความเจริญก้าวหน้าของชุมชนก็จะเกิดขึ้นมากเป็นเงาตามตัว เกิดเป็นวัฏจักรการหมุนเวียนขึ้นจนเป็นแรงเหวี่ยงหรือเคลื่อนไหว ซึ่งเราเรียกว่า การพัฒนา และเมื่อการพัฒนาปรากฏผลออกมาหลาย ๆ ด้านมากขึ้น ก็จะกลายเป็นอานชนิดหนึ่งซึ่งผสมผสานกับอำนาจปกคองของรัฐได้ และได้ผลมั่นคงถาวรกว่า ที่มาของอำนาจพัฒนานี้ก็คือ พลังชุมชนนั่นเอง ชุมชนใดมีพลังมาก อำนาจการพัฒนาก็มีมากเป็นเงาตามตัว นั้น ชุมชนใดควรจะมีการเคลื่อนไหวเพียงใด และก้าวหน้าเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับโครงสร้างสรรคให้เกิดพลังขึ้นในชุมชนนั้นเป็นสำคัญและเมื่อพลังชุมชนเกิดขึ้นแล้ว ก็เอาพลังนั้นไปใช้ในการพัฒนาชุมชนนั้นนั่นเองเพราะพลังที่เกิดขึ้นนี้เป็นของเฉพาะสำหรับชุมชนหนึ่ง ๆ ให้ชุมชนนั้นได้รับประโยชน์และชื่นชมกับผลสำเร็จของเขาเสียก่อน จากนั้นพลังของชุมชนที่เข้มแข็งจะค่อย ๆ ขยายผลงานไปยังชุมชนข้างเคียงต่อ ๆ ไปอย่างมั่นคงถาวร

## 7. ทฤษฎีการเรียนรู้

### 1. ความหมาย คำว่าการเรียนรู้ นั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมนึก ชูปานกลีบ (2546 : 11) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรมอันเนื่องมาจากได้รับประสบการณ์และเป็นการปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดี

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2535ก:245-259) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองบ่อยครั้งเข้า จนในที่สุดกลายเป็นพฤติกรรมที่ปรากฏขึ้นอย่างถาวร

ครอนบัต Cronbach (อ้างถึงใน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง(2535ก : 202) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเรียนรู้ว่า เป็นการแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง อันเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่แต่ละคน ได้ประสบมา

วชู ชุกิตติกุล (2542ก:233-236) กล่าวว่า การเรียนรู้คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากการฝึก และหรือประสบการณ์

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ ไปในทางที่ดีที่เกิดจากประสบการณ์ที่แต่ละคนพบเห็นและได้เรียนรู้

## 2. องค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้

การที่บุคคลจะเรียนรู้ได้ดีมากน้อยเพียงใดนั้น จะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

อาทร เขียวปราณี (อ้างถึงใน สมนึก ชูปานกลีบ, 2546 : 12) กล่าวว่า องค์ประกอบอันเป็นปัจจัยแห่งการเรียนรู้ จำแนก 2 ประการด้วยกัน คือ 1) จุดมุ่งหมายของการเรียนเป็นปัจจัยเบื้องต้นอันสำคัญประการหนึ่งของการเรียนรู้ โดยเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และมีความต้องการที่จะเรียนรู้ ถ้าหากผู้เรียนไม่เกิดความต้องการที่จะเรียนแล้ว การเรียนรู้ก็เกิดขึ้นได้ยาก 2) องค์ประกอบภายนอกตัวผู้เรียนหรือสถานการณ์แห่งการเรียน ปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้มีอยู่มากมายเป็นต้นว่า ครู บทเรียน วิธีสอน อุปกรณ์การเรียน สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป 3) องค์ประกอบภายในตัวผู้เรียน เนื่องด้วยการเรียนรู้เป็นเรื่องที่เกิดภายในตัวผู้เรียนแต่ละคนเป็นหน้าที่ของผู้เรียนเองในการกระทำให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบภายในผู้เรียนนับว่ามีความสำคัญที่สุด ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ คุณภาพของอวัยวะประสบการณ์เดิม สติปัญญา ภาวะสุขถึงขีด ความสนใจ แรงจูงใจ อารมณ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2535ก:203-208) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของการเรียนรู้ว่า ประกอบไปด้วย 1) สมองและระบบประสาท 2) ระดับสติปัญญาและความสามารถของแต่ละบุคคล 3) การจำการลืม 4) แรงจูงใจในการเรียนรู้ 5) ความเหนื่อยล้ากับการเรียนรู้ 6) ความตั้งใจและความใส่ใจที่จะเรียนรู้ 7) สภาพการณ์ที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การเรียนรู้จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลายด้าน ไม่ว่าจะผ่านทางด้านร่างกาย จิตใจ สิ่งแวดล้อมรอบตัวเรา ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มากน้อยตามแต่ประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้พบเห็น



### 3. ทฤษฎีการเรียนรู้

วธู ชูจิตติกุล (2542ข : 233-236) กล่าวว่า นักจิตวิทยามีทัศนคติเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ที่แตกต่างกันสองกลุ่ม คือ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มสิ่งเร้าและการตอบสนองหรือกลุ่มพฤติกรรม ได้แก่ ทฤษฎีของพาฟลอฟ ทฤษฎีของธอร์น ไคค์ และทฤษฎีของสกินเนอร์ 2) ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มปัญญาหรือกลุ่มความรู้ความคิด ได้แก่ ทฤษฎีของกลุ่มจิตวิทยาแกสตัลท์ ทฤษฎีของโทลแมนและทฤษฎีของแบนคูรา

ทฤษฎีกลุ่มสิ่งเร้าและการตอบสนองหรือกลุ่มพฤติกรรม กลุ่มนี้บางครั้งเรียกว่ากลุ่มเอส-อาร์ (S-R) มีรากฐานของทฤษฎีมาจากการเรียนแบบวางเงื่อนไข ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองที่ผู้เรียนจะมีปฏิกิริยาออกมาเมื่อมีสิ่งเร้ามากระตุ้น ได้แก่ ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบมาตรฐานของพาฟลอฟ ได้ค้นพบว่า การเรียนรู้เกิดจากการวางเงื่อนไขเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าที่มีเงื่อนไขกับการตอบสนองที่ไม่มีเงื่อนไข ทฤษฎีความสัมพันธ์เชื่อมโยงของธอร์น ไคค์ ตั้งทฤษฎีความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง ประกอบด้วยพันธะระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง ซึ่งจะเกิดมาจากการลองผิดลองถูกมาก่อน เพื่อเลือกสร้างพันธะกับความสัมพันธ์ที่เหมาะสม ธอร์น ไคค์สร้างกฎขึ้นสามกฎคือ 1) กฎของผล สรุปว่าพันธะจะเข้มแข็งมากขึ้นเมื่อได้รับรางวัล 2) กฎของการฝึกหัด สรุปว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากการได้ใช้หรือกระทำ 3) กฎของความพร้อมสรุปว่ามีความพร้อมที่จะทำเมื่อทำแล้วย่อมจะเกิดความพอใจ ทฤษฎีการวางเงื่อนไขของสกินเนอร์ได้สร้างทฤษฎีการเรียนรู้แบบองค์รวม (R) ที่เชื่อว่าการตอบสนองเกิดขึ้นเพราะการเสริมแรง พฤติกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่มาจากการเสริมแรงพฤติกรรมนั้น ๆ

ทฤษฎีกลุ่มการเรียนรู้ทางปัญญาหรือกลุ่มความรู้ความคิด นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้กล่าวถึงการเรียนรู้ที่ได้มาจากการสัมผัสประสบการณ์ด้วยตนเองและความเข้าใจระหว่างความคิดต่าง ๆ ทฤษฎีการเรียนรู้ของกลุ่มแกสตัลท์เป็นกลุ่มที่ประกอบด้วยนักจิตวิทยาชาวเยอรมันที่คัดค้านการวิเคราะห์พฤติกรรม เน้นการเรียนรู้เป็นส่วนรวม มีหลักการที่สำคัญคือ 1) กฎการรับรู้ของแกสตัลท์ จะเชื่อว่าบุคคลรับรู้เป็นส่วนรวมผสมผสานกันแบบปรากฏการณ์ฟีของเวอร์ไฮเมอร์ 2) การหยั่งเห็นเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการมองเห็นสถานการณ์หรือปัญหาในวิธีการใหม่ได้ ทฤษฎีจุดประสงค์ของโทลแมน โทลแมนเป็นนักจิตวิทยาชาวอเมริกันที่มีความเชื่อว่า การเรียนรู้การกระทำใหม่ ๆ จะถูกกำกับและมุ่งไปสู่เป้าหมายเสมอ เขาจึงเน้นการเรียนรู้อย่างมีจุดประสงค์ที่ใคร่ตรงมาก่อน ทฤษฎีการเรียนรู้โดยการสังเกตของแบนคูราเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม จะเน้นว่าการเรียนรู้ใหม่ ๆ เกิดจากอินทรีย์อาศัยการสังเกตพฤติกรรมของตัวแบบแล้วจึงเลียนแบบพฤติกรรมนั้น แบนคูราเป็นนักจิตวิทยาชาวอเมริกาที่เชื่อว่า มนุษย์รวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยการสังเกต

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2535ค:209-210) ได้จำแนกทฤษฎีการเรียนรู้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) กลุ่มทฤษฎีความสัมพันธ์เชื่อมโยง การเรียนรู้โดยการสัมพันธ์เชื่อมโยงนี้ มีความหมายถึงการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นโดยมีสิ่งเร้ามาสัมพันธ์เชื่อมโยง จนทำให้เกิดพฤติกรรมตอบสนอง ขึ้น 2) กลุ่มทฤษฎีความรู้ความเข้าใจหรือทฤษฎีสานาน กลุ่มนี้เป็นกลุ่มทฤษฎีที่ถือเอากระบวนการทางสติปัญญา ประสบการณ์ และความสามารถในการคิดเชื่อมโยงเหตุการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าทฤษฎีการเรียนรู้ที่ มุ่งเน้นที่จะให้ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยการเรียนรู้จากสิ่งเร้า การตอบสนอง พฤติกรรม การสังเกต ความสนใจ

## 8. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วม

### 1. ความหมาย

การมีส่วนร่วม (สำนักมาตรฐานการศึกษา, 2545 : 113-114) หมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของ โครงการพัฒนาชนบท การมีส่วนร่วมต้องเป็นไปในรูปที่ผู้รับการพัฒนาเข้ามามีส่วนกระทำให้เกิดการพัฒนา มิใช่เป็นผู้รับการพัฒนาตลอดไป ทั้งนี้เป็นการเกื้อหนุนให้เกิดการพัฒนาที่แท้จริงและถาวร

การมีส่วนร่วมของประชาชน ไม่ใช่หมายความว่าเพียงการดึง ประชาชนเข้ามาทำกิจกรรมตามที่ผู้นำท้องถิ่นคิดหรือจัดทำขึ้น เพราะแท้จริงแล้วในหมู่บ้านหรือชุมชนต่าง ๆ มีกิจกรรมและวิถีดำเนินงานของตนอยู่แล้ว ประชาชนมีศักยภาพที่จะพัฒนาหมู่บ้านของตนได้ แต่ผู้บริหารการพัฒนา มักไม่สนใจสิ่งที่มีอยู่แล้ว โดยพยายามสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นความคิดหรือโครงการของตน

ปารีชาติ วลัยเสถียร (2542 : 138-139) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม 2 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน ตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยโครงการพัฒนาดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชน หรือชุมชน พัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชน อันจะก่อให้เกิดกระบวนการและโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา

2.2 การเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ มาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก โดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เพื่อให้ภูมิภาคมีลักษณะเป็นเอกเทศ ให้มีอำนาจทางการเมือง การบริหาร มีอำนาจต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน โดยประชาชนสามารถตรวจสอบได้ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง

อาจกล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนหรือชุมชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบายพัฒนาท้องถิ่น อันเป็นกระบวนการขั้นต้นของการวางแผนในการพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นที่อยู่อาศัยในการดำรงชีวิตของตน นอกจากนั้น หลังจากที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานร่วมกัน และปฏิบัติงานตามแผนงานของ โครงการดังกล่าวร่วมกันแล้ว ยังมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการบริการ รวมทั้งมีส่วนในการควบคุมประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของท้องถิ่น ซึ่งอาจเป็นไปโดยทางอ้อม คือ ผ่านกรรมการที่เป็นฝ่ายบริหารงานของหมู่บ้าน หรือเป็นไปโดยตรง คือ ได้เข้ามีส่วนร่วมด้วยตนเอง

## 2. รูปแบบการมีส่วนร่วม

2.1 การมีส่วนร่วมแบบชายขอบ (Marginal Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจไม่เท่าเทียมกัน ฝ่ายหนึ่งรู้สึกคืออำนาจหรือมีทรัพยากรหรือความรู้ดีกว่าเป็นต้น

2.2 การมีส่วนร่วมแบบบางส่วน (Partial Participation) รับเป็นผู้กำหนดนโยบายลงมาว่าต้องการอะไร โดยที่รัฐไม่รู้จักความต้องการของชาวบ้าน ดังนั้นการมีส่วนร่วมก็เพียงแสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมบางส่วนเท่านั้น

2.3 การมีส่วนร่วมแบบสมบูรณ์ (Full Participation) เป็นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดปัญหาความต้องการ การตัดสินใจในแนวทางการแก้ปัญหาและความเท่าเทียมกันของทุกฝ่าย

## 3. ประโยชน์ของการที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา

3.1 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาย่อมก่อให้เกิดการพึ่งตนเองได้ในที่สุด เนื่องจากเกิดการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาและสร้างความเจริญให้กับชุมชนหรือหมู่บ้านของตนผ่านกิจกรรม กระบวนการทำงานตามโครงการ

3.2 การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา เป็นการสะท้อนถึงความจริงใจของรัฐที่มีต่อการสนับสนุนให้ประชาชนมีเสรีภาพในการตัดสินใจ และกำหนดชะตากรรมของท้องถิ่นของตน

3.3 เป็นช่องทางสะท้อนปัญหาความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น ได้ถูกต้องและตรงประเด็น

3.4 เป็นการสร้างฉันทามติร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดความชอบธรรมในการตัดสินใจเนื่องจากการสร้างข้อตกลงที่เกิดจากการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่ม

3.5 เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคล เพราะในกระบวนการมีส่วนร่วมย่อมจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อคิดเห็นระหว่างกัน ดังนั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนจึงเป็นเสมือนเวทีในการเรียนรู้ที่มีประโยชน์อย่างมาก

3.6 เป็นการสนับสนุนการพัฒนาความรักท้องถิ่นและความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นในพฤติกรรมของประชาชนในท้องถิ่น

3.7 ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงาน อันเนื่องมาจาก โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นในหมู่บ้าน และจะช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการดูแลบำรุงรักษา

#### 4. ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

การพัฒนา 5 ขั้นตอนของ อกิน รพีพัฒน์ (2539:49) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา การพิจารณาปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ขั้นที่ 2 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา

ขั้นที่ 3 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาและพิจารณาแนวทาง วิธีการในการแก้ปัญหา

ขั้นที่ 4 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา

ขั้นที่ 5 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนา

การพัฒนา 5 ขั้นของ บัณฑิต อ่อนคำ (อ้างถึงใน นฤมล วิบูลย์ศิริชัย, 2547:17) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้นดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

ขั้นที่ 2 ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากร และแหล่งทรัพยากรที่ใช้

ขั้นที่ 3 ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงานประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นที่ 4 ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

ขั้นที่ 5 ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2546:6-7) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายการพัฒนา คือ

1. ร่วมทำการศึกษาค้นคว้าถึงปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน ตลอดถึงความต้องการของชุมชน
2. ร่วมค้นหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชน หรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
3. ร่วมวางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อขจัดและแก้ไขปัญหา ตลอดจนสนองความต้องการของชุมชน
4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมลงทุนในกิจกรรมของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเอง และของหน่วยงาน
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
8. ร่วมควบคุมติดตามการประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรม ทำไว้ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและขั้นตอนของการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีลักษณะไม่แตกต่างกันมากนัก โดยจะแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยในส่วนของรายละเอียดเท่านั้น ในการศึกษาในครั้งนี้จึงได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะรูปแบบ และขั้นตอนของการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดเป็นแผนในการศึกษาเฉพาะในส่วนของการมีส่วนร่วมไว้ 4 ประเภทดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและความต้องการ
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตาม โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล โครงการและกิจกรรม

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และร่วมมือในองค์การพัฒนาปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

## 5. ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีและเทคนิคกระตุ้นการมีส่วนร่วม

ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสร้างจิตสำนึกและการสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนตระหนักและเข้ามามีส่วนร่วม มีหลายเทคนิควิธี ตามประสบการณ์ของแต่ละท่าน ผู้ศึกษาจึงได้ค้นคว้า ทบทวนและสรุปได้ดังนี้

นเรศ สงเคราะห์สุข (2541:113-114) ได้สรุปประสบการณ์การทำงานที่ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ 2 ประการ คือ

1. การจัดกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การจัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจ และเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดทัศนศึกษาดูงานระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชนและระหว่างชุมชน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ การลงมือปฏิบัติจริง และถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

2. การพัฒนาผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความรู้และความสามารถที่มีอยู่ จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน การสนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์กรร่วมกัน

วิธีการกระตุ้นให้เกิดการรวมตัวกันของผู้แทนประชาชนจากกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

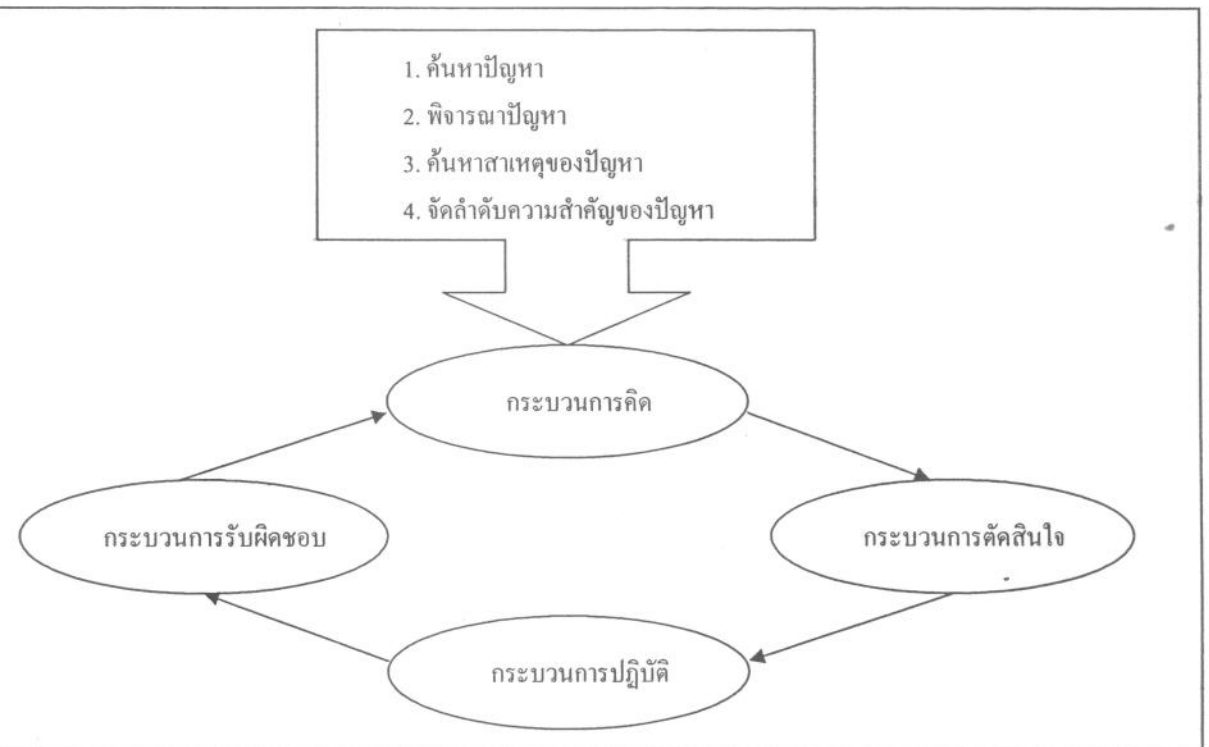
1. ให้ร่วมคิดร่วมทำเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหาใกล้ตัว และแนวทางการพัฒนาที่ไม่ยากนักในพื้นที่นั้นก่อน

2. หากิจกรรมที่ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ในการแก้ไขปัญหา เช่น ปัญหายาเสพติด การรณรงค์การเลือกตั้ง การจัดทำแผนชุมชน ฯลฯ ไปอย่างต่อเนื่อง

3. การสร้างบรรยากาศให้เปิดรับฟังปัญหาชาวบ้าน และในบางกรณีที่กำลังของชาวบ้านไม่สามารถแก้ไขให้เป็นรูปธรรมได้ โดยชี้แนะเท่าที่จำเป็น แต่ไม่ชักนำโดยเด็ดขาด

4. จากการร่วมคิดร่วมทำในกิจกรรมจากง่ายไปยาก ที่ค่อย ๆ ประสบความสำเร็จ จะนำไปสู่การเรียนรู้ ความมั่นใจ และชุมชนที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืนในอนาคต

จากยุทธศาสตร์และยุทธวิธีกระตุ้นการมีส่วนร่วมข้างต้น อาจสรุปแนวคิดได้ดังแผนภาพที่ 11



แผนภาพที่ 11 วิธีการกระตุ้นให้เกิดการรวมตัวกันของผู้แทนประชาชนจากกลุ่มต่าง ๆ

ที่มา : สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏกระทรวงศึกษาธิการ, 2545:121

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมตตา เชนสมบัติ (2544 : 117) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของแม่บ้านเกษตรกรเขตพื้นที่ตำบลโพธิ์ไพศาล อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า สำหรับสภาพการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาชุมชนของแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งประกอบด้วย 8 กิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ ร่วมศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนา ร่วมวางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรม ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ร่วมลงทุนในกิจกรรม โครงการ ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรม และร่วมประเมินผลกิจกรรมที่ได้ทำไว้ในชุมชน ผลการศึกษา พบว่า ทุกกิจกรรม มีแม่บ้านเกษตรกรเกินร้อยละ 50 ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา ระบุว่าไม่เข้าร่วมกิจกรรม เรียงลำดับจากมากมาหาน้อย คือ กิจกรรมที่มีผู้ระบุว่าไม่เข้าร่วมมากที่สุด เป็นการไม่เข้าร่วมประเมินผล (ได้แก่ การร่วม



ควบคุม ติดตาม และประเมินผล กิจกรรมที่ได้ทำไว้ในชุมชน) ร้อยละ 65.8 รองลงมาคือ การไม่เข้าร่วมตัดสินใจลงทุนในกิจกรรม โครงการ ร้อยละ 54.8 ไม่เข้าร่วมตัดสินใจปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ร้อยละ 57.0 ไม่เข้าร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ร้อยละ 56.4 ไม่เข้าร่วมตัดสินใจหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ร้อยละ 55.7 ไม่เข้าร่วมคิด วางนโยบาย แผนงานและกิจกรรม มีจำนวนเท่ากับ ไม่เข้าร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบวิธีการพัฒนา ร้อยละ 55.0 และไม่เข้าร่วมคิดศึกษาค้นคว้าปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนร้อยละ 53.0 ทั้งนี้ โดยภาพรวมแล้วเหตุผลที่มีผู้ระบุว่าไม่เข้าร่วมมากที่สุด คือ ไม่มีเวลา รองลงมา คือ ไม่มีโครงการในท้องถิ่น ไม่สนใจ ไม่มีงบประมาณในท้องถิ่น ขาดความรู้ในการประกอบกิจกรรม ขาดการสนับสนุนจากผู้นำและเจ้าหน้าที่ในท้องถิ่น

อุไรวรรณ เพ็งหนู (2545:149) ได้ศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของพลังชุมชน เพื่อสร้างเสริมสุขภาพจิต บ้านท่าม่วง อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่ากระบวนการมีส่วนร่วมของพลังชุมชนเพื่อสร้างเสริมสุขภาพจิต โดยใช้ A-I-C- และ Mind mapping เป็นเทคนิคที่ทำให้ชุมชนได้ร่วมกันสำรวจสถานการณ์ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนการร่วมกันคิดค้นวิธีการในการแก้ปัญหาของชุมชน และการวางแผนปฏิบัติการร่วมกัน โดยเทคนิคสามารถทำให้ชุมชนได้เห็นภาพความคิดและรับรู้สถานการณ์ปัญหา ความต้องการ วิธีการสร้างความร่วมมือเพื่อให้ชุมชนมีสุขภาพจิตที่ดี มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมอย่างเป็นภาพรวม และเกิดกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีแกนนำในการรับผิดชอบกิจกรรมที่เกิดขึ้นในชุมชน ประกอบกับสังคมภายในชุมชนบ้านท่าม่วง มีวัฒนธรรมชุมชน ความเป็นอยู่ที่ยังคงยึดถือประเพณีของท้องถิ่น มีความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้อง ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน นอกจากนี้ ชุมชนรักในการพัฒนาและถือว่าการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตชุมชน ตลอดจนการมีผู้นำที่ได้รับความศรัทธาจากชาวบ้าน และการได้รับความร่วมมือที่ดีจากประชาชนในชุมชน ทำให้ชุมชนท่าม่วงสามารถดำเนินกิจกรรมในชุมชนได้เอง โดยอาศัยพลังของคนในชุมชน

ปฤษฎา บุญเจือ ( 2536 : 97 ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการประสานความร่วมมือพัฒนาทุ่งกุลาร้องไห้ จังหวัดร้อยเอ็ด ในเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เข้าร่วมพัฒนาชุมชนในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.6 โดยมีค่าเฉลี่ยจากการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาชุมชนร้อยละ 55.1 และลักษณะการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่มากที่สุด ได้แก่ การสละทรัพย์ส่วนตัว เพื่อใช้ในงานพัฒนาชุมชน คิดเป็นร้อยละ 93.3 รองลงมาได้แก่ การร่วมใช้บริการจากกิจกรรม เช่น ธนาคารข้าว กองทุนร้านค้าหรือกลุ่มออมทรัพย์ ร้อยละ 88.8 สำหรับลักษณะการมีส่วนร่วมที่มีผู้เข้าร่วมน้อยที่สุด ได้แก่ การร่วมตัดสินใจในการกำหนดกิจกรรม และการร่วมคิดค้นกิจกรรมและวิธีการทำงาน



## วิทยานิพนธ์

พัฒนา ซึ่งมีสัดส่วนผู้เข้าร่วมเท่ากัน เพียงร้อยละ 25.6 สอดคล้องกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกิจกรรม 3 กิจกรรม กับขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งได้คิดไว้เพื่อศึกษาเพียง 5 ลักษณะ ได้แก่ ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในเรื่องของการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรม การคิดค้นกิจกรรมและวิธีการทำงานพัฒนา การศึกษาดูงาน การติดตามข่าวคราวความก้าวหน้าของกิจกรรม และการทำหน้าที่ดูแลรักษาวัสดุสิ่งของของกลุ่มกิจกรรม ซึ่งปรากฏว่า ทั้งกิจกรรมกองทุน ร้างค้า กิจกรรมธนาคารข้าว และกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์ ขั้นตอนที่สมาชิกกลุ่มกิจกรรมให้ความสนใจเข้าร่วมทำงานน้อยที่สุด ได้แก่ ขั้นตอนการคิดค้นกิจกรรมและวิธีการทำงานพัฒนา

จันทิมา ทับทอง (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้าน โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลก หมู่ 9 ตำบลบ่อนอก อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลก หมู่ 9 ตำบลบ่อนอก อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 2 หน่วยระบบทำงานคือ หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลก และหน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลก

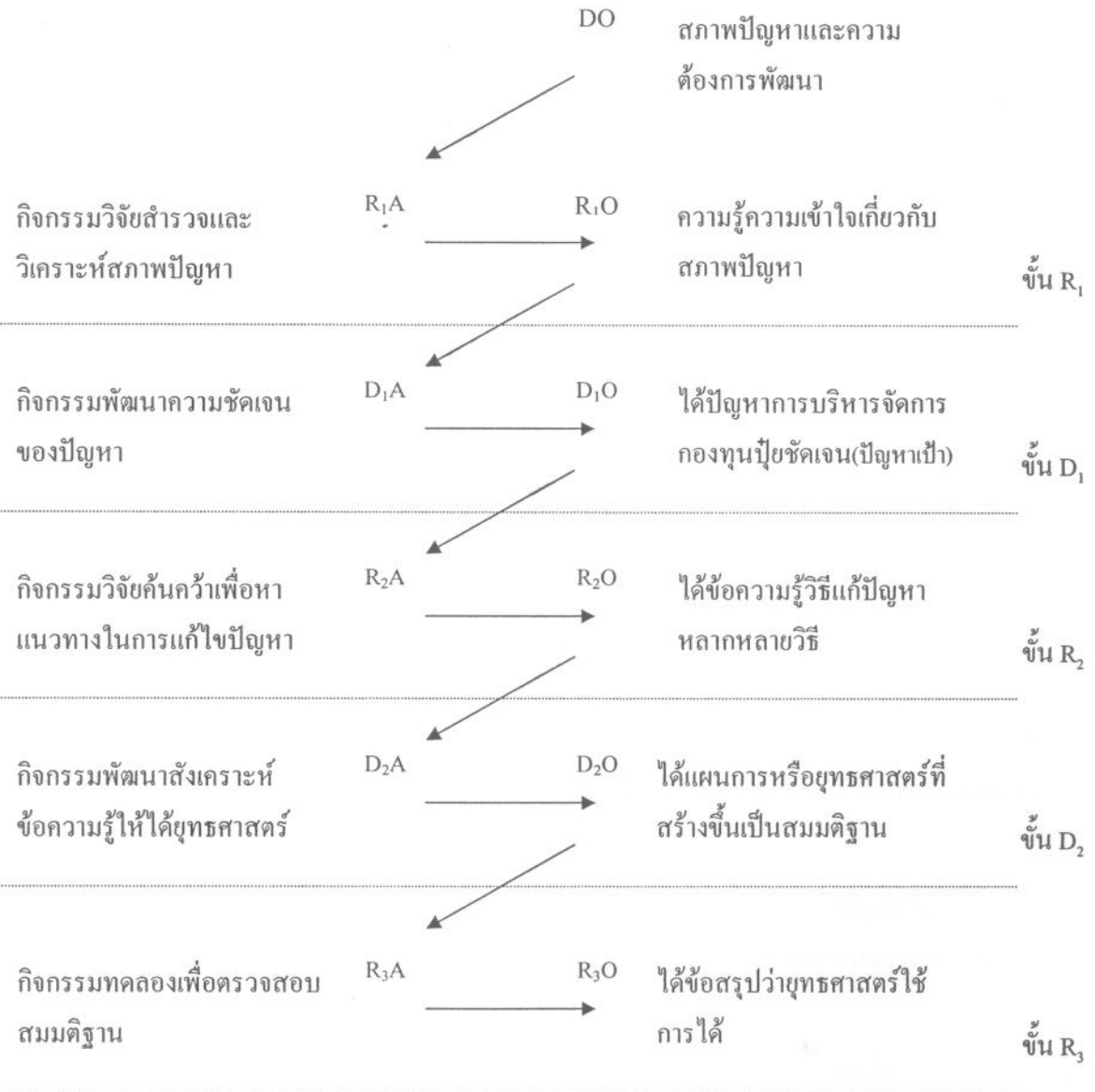
2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลก ได้ 1 แผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ 1) การจัดสรรเป็นทุนการศึกษาของบุตรสมาชิกกองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลก 2) การจัดสรรเป็นทุนเพื่อสาธารณประโยชน์ของหมู่บ้านหนองปู่หลก คือสร้างที่ทำการกองทุนหมู่บ้าน 3) การจัดสรรเป็นทุนประกันความเสี่ยงให้กับสมาชิกกองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลกที่เสียชีวิต 4) การจัดสรรเป็นทุนเพื่อสวัสดิการที่สมาชิกกองทุนหมู่บ้านเดินทางไปรักษาพยาบาลนอกพื้นที่

3. ด้านความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนพัฒนากองทุนหมู่บ้านหนองปู่หลกกลุ่มทดลองมีความรู้อยู่ในระดับสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

# บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (research methodology) ผู้วิจัยแบ่งการดำเนินการวิจัยเป็น 6 ขั้นตอน โดยทำการวิจัยและทำการพัฒนาควบคู่กันไป เป็นลำดับขั้นตอนตามแผนภูมิที่ 12 ดังนี้



แผนภาพที่ 12 ลำดับขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

## อธิบายแผนภาพ

$R_1$  = กิจกรรมวิจัยขั้นที่ 1 เป็นการศึกษาสำรวจวิเคราะห์ โดยใช้เครื่องมือการสำรวจอย่างมีส่วนร่วมและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อทราบข้อมูลสภาพจริงของปัญหาทุกซักร้อน หรือความต้องการพัฒนา ได้ผลเป็น  $R_{1O}$  = ความรู้เกี่ยวกับสภาพปัญหาหรือความต้องการพัฒนาสำหรับเรื่องนั้นคือปัญหาการบริหารจัดการกองทุนปุย

$D_{1A}$  = กิจกรรมพัฒนาขั้นที่ 1 เป็นการพัฒนาประเด็นความคิดโดยอาศัยข้อมูล  $R_{1O}$  ได้ผลเป็น  $D_{1O}$  = ประเด็นปัญหาเป้าที่ชัดเจน สำหรับหาทางแก้ไขต่อไป

$R_{2A}$  = กิจกรรมวิจัยขั้นที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงสำรวจวิเคราะห์ในประเด็นปัญหาเป้าโดยการสนทนากลุ่ม หรือประชุมเสวนาสมาชิกกองทุนปุย อันช่วยให้ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาก็ได้ผลเป็น  $R_{2O}$  = ข้อความรู้วิธีแก้ปัญหาก็ ซึ่งยังเป็นข้อความรู้ที่หลากหลาย

$D_{2A}$  = กิจกรรมพัฒนาขั้นที่ 2 เป็นการวิจัยแก้ปัญหาก็ โดยสังเคราะห์มาจาก  $R_{2O}$  ขั้นนี้ย่อมต้องมีการเลือกวิธีที่คิดว่าดีที่สุดเท่าที่สภาพการณ์จะอำนวย ได้ผลเป็น  $D_{2O}$  = วิธีการอันชาญฉลาดสำหรับแก้ปัญหาก็หรือที่เรียกว่า “ยุทธศาสตร์การพัฒนา” โดยที่ในขั้นนี้ยังเป็นสมมุติฐานอยู่

$R_{3A}$  = กิจกรรมวิจัยขั้นที่ 3 เป็นการวิจัยแบบทดลอง เพื่อตรวจสอบว่า  $D_{2O}$  = ใช้แก้ปัญหาก็จริงได้ผลเป็น  $R_{3O}$  = ข้อความรู้เกี่ยวกับการนำ  $D_{2O}$  มาใช้ ว่าใช้ได้จริงหรือไม่ บทพร่องจุดใด ถ้าพบข้อบกพร่องมากหรือใช้การไม่ได้, ต้องวนกลับไปทำ  $R_{2A}$  และ  $D_{2A}$  อีกครั้งเพื่อให้ได้  $D_{2O}$  อันใหม่

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากการวิจัยที่ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อค้นหาและพัฒนาพลังชุมชนโดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research : AR) ผู้วิจัยจึงใช้เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองดังนี้

1. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation) โดยผู้วิจัยเข้าไปร่วมอยู่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ชุมชนมีกิจกรรมร่วมกันเช่นกิจกรรมตามประเพณี การประชุมของชุมชน การพูดคุยเสวนา การประกอบอาชีพ / ฝึกอบรมในชุมชน ฯลฯ

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) ในกลุ่มผู้นำชุมชน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือสัมภาษณ์บุคคลสำคัญ (Key Informants Interview) ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดแนวคำถามไว้แล้ว เพื่อเจาะลึกถึงประวัติความเป็นมาของชุมชน วิถีชีวิตความเป็นอยู่

การบริหารจัดการในชุมชน โครงสร้างพื้นฐานทางสังคม ลักษณะทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม รวมถึงความร่วมมือในชุมชน

3. การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เป็นการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย โดยไม่ได้กำหนดข้อคำถามไว้ล่วงหน้า เป็นการใช้คำถามในลักษณะพูดคุยเพื่อเสริมกับวิธีอื่น

4. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อสะท้อนความรู้สึกร่วมกันของชุมชนต่อประเด็นปัญหา กองทุนปฎิบัติ และวิธีการ / แนวทางในการแก้ไขปัญหา

5. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ กองทุนปฎิบัติ และร่วมกันกำหนดแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติ

6. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non – participatory Observation) เป็นการสังเกตเมื่อชุมชน มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อพิจารณาวิถีคิด การกระทำ และทัศนคติของบุคคลในชุมชน

### วิธีการสังเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ และตอบคำถาม การวิจัยเพื่อสรุปเป็นข้อค้นพบ แล้วนำมาเขียนเรียบเรียงแสดงให้เห็นปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในการสร้าง และวัดผลการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติ โดยใช้การวิจัย ปฏิบัติการ (Action Research : AR)

# บทที่ 4

## ผลการวิจัย

การวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการการจัดการกองทุนปฎิบัติการ(AR) ของบ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรีผลการวิจัยแบ่งการนำเสนอ เพื่อ ออก เป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. บริบททั่วไปของบ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี
2. ผลการใช้ยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปฎิบัติการ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

### 1. บริบททั่วไปของบ้านหนองกางเขน

#### เส้นทางการเดินทางไปบ้านหนองกางเขน

การเดินทางเข้าบ้านหนองกางเขน เริ่มจากถนนตลิ่งชัน- สุพรรณบุรี ตรงไปจนกระทั่งถึงจุดสังเกตที่สามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจน คือ ห้างสรรพสินค้าคาร์ฟู สาขาบางใหญ่ จากห้างสรรพสินค้านี้ตรงไปประมาณ 100 เมตร เลี้ยวซ้ายเข้าถนนเลียบคลอง ตรงไปประมาณ 5 กิโลเมตรเลี้ยวซ้ายทางไปองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อถึงทางแยกเลี้ยวขวาอีกครั้ง ตรงไปประมาณ 1 กิโลเมตร ถึงที่ทำการผู้ใหญ่บ้าน

#### สภาพทั่วไป

บ้านหนองกางเขน ตั้งอยู่หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี มีพื้นที่ทั้งหมด 1,482 ไร่ เป็นพื้นที่ทำการเกษตร 950 ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มในหมู่บ้านมีพื้นที่ลุ่มเป็นหนองน้ำซึ่งเป็นที่สาธารณะ บริเวณหนองน้ำนี้ มีสัตว์น้ำชุกชุม ทำให้มีนกต่าง ๆ มาหากินบริเวณนี้มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งนกกางเขน ทำให้ชาวบ้านเรียกพื้นที่นี้ว่า “บ้านหนองกางเขน” ปัจจุบันหนองน้ำแห่งนี้ยังคงมีอยู่ เท่าที่ผู้วิจัยสังเกตดูแล้วพบว่าหนองน้ำนี้ มีลักษณะดินเงินไม่มีความอุดมสมบูรณ์เหมือนที่ชาวบ้านได้บอกไว้ในเบื้องต้น อาณาเขตของบ้านหนองกางเขน ทิศเหนือติดต่อกับหมู่ที่ 10 ตำบลบางแม่นาง ทิศตะวันออกติดต่อกับหมู่ที่ 5 ตำบลเสาธงหิน ทิศตะวันตก ติดต่อกับหมู่ที่ 9 ตำบลบางแม่นาง ทิศใต้ ติดต่อกับ หมู่ที่ 5 หมู่ที่ 6 ตำบลบางแม่นาง

ผู้วิจัยสำรวจพื้นที่โดยรับความร่วมมือจากผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้นำในการสำรวจรอบ ๆ หมู่บ้าน จากการสำรวจพื้นที่โดยภาพรวมทั่วไป ทำให้พบว่าพื้นที่บ้านหนองแกงเขนแต่เดิมนั้น ชาวบ้านมีวิถีชีวิตแบบชนบทประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก โดยแบ่งเป็นกลุ่มเกษตรกรที่ทำนา และกลุ่มที่ทำสวนผัก บ้านหนองแกงเขนยังมีสภาพเดิมของหมู่บ้านที่ยังบ่งบอกความเป็นชนบทอยู่เป็นบางอย่างที่สังเกตได้ชัด คือ มีลำคลองสาธารณะซึ่งผู้ใหญ่บ้านบอกผู้วิจัยว่า แต่เดิมนี่ชาวบ้านใช้เป็นเส้นทางคมนาคมสำหรับการลำเลียงผักออกจากหมู่บ้านออกสู่ตลาดกลางในกรุงเทพมหานคร แต่ปัจจุบันเมื่อการคมนาคมสะดวกขึ้นชาวบ้าน ใช้เส้นทางเดินรถในการลำเลียงผักออกสู่ตลาด แต่ยังคงใช้เส้นทางในคลองนี้สัญจรและประกอบอาชีพค้าขาย

สภาพทั่วไปที่พบจะมีหมู่บ้านจัดสรรเข้ามาแทนที่พื้นที่การเกษตรอย่างมาก ลำคลองที่มีความอุดมสมบูรณ์ก็ตื้นเขิน ชาวบ้านขายที่ดินให้แก่นายทุนบ้านจัดสรรและไปประกอบอาชีพอื่น บางรายย้ายครอบครัวไปอยู่ในพื้นที่อื่น ชาวบ้านที่เป็นคนพื้นถิ่นเดิมและประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีเหลือน้อย เนื่องจากมีความเจริญเข้ามาแทนที่ บ้านหนองแกงเขนได้พัฒนาเป็นสังคมเมืองมากขึ้น มีสถานที่ราชการที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชาวบ้าน เช่น สถานีตำรวจ องค์การบริหารส่วนตำบล สถานีอนามัย ผู้วิจัยพบว่า สถานีอนามัยแห่งนี้นอกจากในวันธรรมดาเป็นสถานที่ตรวจสุขภาพให้คนในบ้านหนองแกงเขนแล้ว ในวันหยุดยังเป็นสถานที่ที่ผู้ใหญ่บ้านนัดพบปะประชุมลูกบ้านตามโอกาส

ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ทราบถึงระบบการบริหารการจัดสรรว่ามีงบประมาณและนโยบายที่สนับสนุนประชาชนในหมู่บ้าน โดยมีเงื่อนไขในการขอรับเงินสนับสนุน ให้ประชาชนจัดตั้งกลุ่มและเขียนโครงการเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณรายจ่าย

จากการสำรวจสภาพโดยทั่วไปในบ้านหนองแกงเขน พบว่าพื้นที่ในการประกอบอาชีพเดิมของชาวบ้าน คือ การประกอบอาชีพเกษตรกรรม ยังมีให้เห็นอยู่ และมีพื้นที่บางส่วนเป็นหมู่บ้านจัดสรร ทำให้พื้นที่ทำการเกษตรของชาวบ้านลดลง ผลจากการมีหมู่บ้านจัดสรรเข้ามาทำให้ลำคลองที่ใช้เพื่อการเกษตรเน่าเสีย มีผลต่อการประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำให้ชาวบ้านส่วนใหญ่หันไปประกอบอาชีพอื่น

### ความสัมพันธ์ทางสังคม

ความสัมพันธ์ทางสังคมของคนในบ้านหนองแกงเขนมี 2 ลักษณะ ลักษณะแรกมีความสัมพันธ์ในลักษณะเครือญาติ และความเป็นเพื่อน เชื่อมโยงให้เป็นสังคมที่มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อผู้ใหญ่บ้านขอความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การขุดลอกคลอง การทำโครงการประปาหมู่บ้าน ชาวบ้านจะให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี ลักษณะที่สองเป็นผู้ที่อพยพมาจากที่

อันมาซื้อบ้านจัดสรร ซึ่งมีใช้คนพื้นที่เดิมจะเป็นลักษณะวิถีชีวิตแบบคนเมืองไม่ค่อยให้ความร่วมมือกันมากนัก มีลักษณะต่างคนต่างอยู่ แต่อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ในลักษณะเครือญาติและความเป็นเพื่อนยังมีความเข้มข้นอยู่ ผู้นำของหมู่บ้านได้จัดตั้งกลุ่มในการบริหารการปกครองหมู่บ้าน ซึ่งมีกลุ่มต่าง ๆ หลายกลุ่ม ดังนี้

1. ศูนย์สงเคราะห์ราษฎร เป็นกลุ่มสงเคราะห์ผู้สูงอายุ
2. กลุ่มอาชีพ รวมกลุ่มเพื่อสนับสนุนให้มีการประกอบอาชีพ
3. กลุ่มผู้ประสานพลังแผ่นดิน ดูแลความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน
4. กองทุนหมู่บ้าน เป็นลักษณะกองทุนให้กู้ยืมเงินกันภายในสมาชิกของหมู่บ้าน
5. คณะกรรมการพัฒนาสตรี เป็นกลุ่มที่ทำหน้าที่ประสานในการพัฒนาหมู่บ้าน
6. อาสาพัฒนาชุมชน (อช.) ทำหน้าที่ช่วยกันพัฒนาสภาพแวดล้อมบ้านหนองกางเขน
7. อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ดูแลเกี่ยวกับอัคคีภัยและสาธารณภัย
8. อาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) เป็นผู้ให้คำแนะนำ ดูแลสุขภาพอนามัยของประชาชนในหมู่บ้าน

จากข้อมูลความสัมพันธ์ทางสังคม จะเห็นได้ว่าการที่บ้านหนองกางเขนจัดตั้งกลุ่มโดยที่ประชาชนให้ความร่วมมือกันทำให้เกิดกลุ่มต่าง ๆ ระบบการบริหารจัดการในบ้านหนองกางเขนที่ยังคงมีความสัมพันธ์ในลักษณะเครือญาติ สามารถดูแลกันเองภายในหมู่บ้านได้ นับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บ้านหนองกางเขนมีความเข้มแข็ง

### ประชากรบ้านหนองกางเขน

จากข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าบ้านหนองกางเขนมีครัวเรือนทั้งหมด 335 ครัวเรือน มีจำนวนประชากรของหมู่บ้านทั้งหมด 1,038 คน แยกเป็นชาย จำนวน 457 คน หญิง จำนวน 581 คน

### การประกอบอาชีพ

ประชากรในบ้านหนองกางเขนประกอบอาชีพหลากหลาย เช่น รับจ้างทั่วไป พนักงานขายที่ห้างสรรพสินค้า คนงาน ค้าขาย ทำการเกษตร ผู้วิจัยสังเกตพบว่าคนพื้นถิ่นในบ้านหนองกางเขนยังคงประกอบอาชีพหลักคือทำเกษตรกรรม

## 2. การใช้ยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปุย โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

จากกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา ผู้วิจัยอธิบายการใช้ยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปุย โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

### 1. D<sub>0</sub> สภาพปัญหาและความต้องการพัฒนา

ขั้น D<sub>0</sub> สภาพปัญหาและความต้องการพัฒนา พบว่า กองทุนปุยมีปัญหาการรวมกลุ่มของเกษตรกรยังไม่ความชัดเจน กลุ่มเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกองทุนปุยยังไม่มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ รูปแบบในการกู้ยืม ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการสร้างยุทธศาสตร์การจัดการกองทุนปุย โดยใช้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และได้นำไปปฏิบัติตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยและพัฒนา

### 2. ขั้น R<sub>1</sub> แบ่งเป็น R<sub>1A</sub> และ R<sub>1O</sub>

#### R<sub>1A</sub> กิจกรรมสำรวจและวิเคราะห์สภาพปัญหา

ผู้วิจัยได้นัดหมายกับผู้ใหญ่บ้าน บ้านหนองกางเขน เพื่อสำรวจพื้นที่และสัมภาษณ์สมาชิกกองทุนปุยพบว่าสมาชิกกองทุนปุยทั้งหมดประกอบอาชีพทำนาจำนวนสมาชิกกองทุนปุยของหมู่บ้านหนองกางเขนมีจำนวน 10 คน เป็นชาย 9 คน เป็นหญิง 1 คน สมาชิกกองทุนปุยทั้งหมดเข้าที่เพื่อทำนา จำนวนพื้นที่นาของสมาชิกทำเฉลี่ยอยู่ประมาณ 20 ไร่ หลังจากออกสำรวจพื้นที่แล้ว ผู้วิจัยนัดหมายให้ผู้ใหญ่บ้านนัดสมาชิกกองทุนปุยเพื่อประชุมกลุ่มอีกครั้งหนึ่ง

จากการสนทนาซักถามสมาชิกกองทุนปุย ผู้วิจัยพบว่า บางรายก็เคยชินกับวิธีการบริหารจัดการเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลแบบเดิม ๆ ที่เคยปฏิบัติมา คือ เมื่อมีเงินทุนเข้ามาแล้วถ้าตนเองมีสิทธิ์ที่จะได้เงินก่อนนั้นสมาชิกก็จะรักษาสีทธิ์ นั้น โดยไม่คำนึงถึงวิธีการบริหารจัดการว่าจะจัดการเงินทุนก่อนนั้นอย่างไร โดยจะมอบให้เป็นหัวหน้ากลุ่มเป็นคนบริหารจัดการแต่เพียงผู้เดียว ดังคำกล่าว

“...ปุยที่ได้ไม่พอในการใช้หรือ แต่เขาให้มาก็ใช้เท่าที่ได้ บางครั้งก็ไม่ตรงกับที่อยากได้...”

“...ถ้าอยากรู้รายละเอียดอะไรให้ไปถามเขิตเอง...”

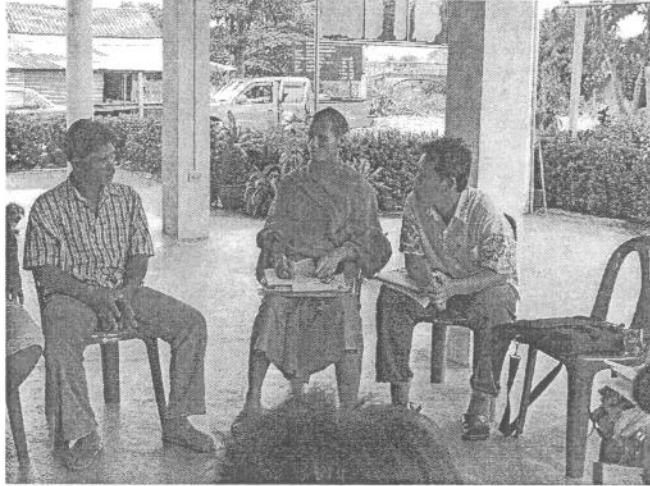
“...เขาให้เท่าไรก็เอาดีกว่าไม่ได้ ที่เหลือก็ซื้อเพิ่มเอา...”

“... เขาจะเอาคืนเมื่อไรค่อยหามาคืนเขา...”



“... ผมเป็นคนจัดการเองทุกอย่าง กว่าจะเบิกเงินได้ต้องใช้ใบเสร็จจากทางร้านไปติดต่อเบิกเงิน  
จากธนาคาร...”

“...บางเจ้าเขาจะจ่ายคืนตอนเกี่ยวข้าวเสร็จผมไม่อยากเก็บเงินไว้ที่ตัวเองกลัวเขาจะหาเอาเงินไป  
ใช้เองจะฝากธนาคารก็กลัวยุ่งยากตอนจะถอน จึงยังไม่รับคืน...”



แผนภาพที่ 13 สัมภาษณ์สมาชิกกองทุนป๋วย

### R<sub>1</sub>O ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพปัญหา

ดังนี้

ดังนั้นจากการสำรวจบริบทและการสัมภาษณ์ในชั้น R<sub>1</sub>A ทำให้ผู้วิจัยได้สภาพปัญหาเชิงพัฒนา

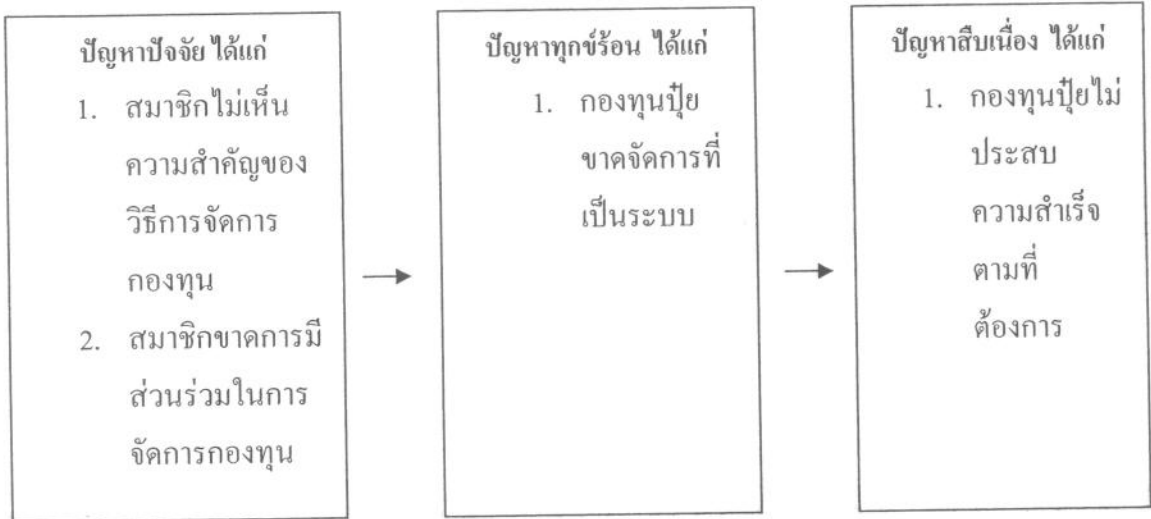
1. กองทุนป๋วยขาดจัดการที่เป็นระบบ
2. สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของวิธีการจัดการกองทุน
3. สมาชิกกองทุนขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการกองทุน
4. กองทุนป๋วยไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

เมื่อได้สภาพปัญหาเชิงพัฒนาแล้ว ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนา ได้ตั้งแผนภูมิที่ 3 โดยใช้  
ทฤษฎีระบบและ โครงสร้างทางความคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนา (เจลิยว บุรีภักดี : 2544)  
แบ่งปัญหาเชิงพัฒนาออกเป็นปัญหาทุกระดับร้อน ปัญหาปัจจุบัน และปัญหาสืบเนื่อง ดังนี้

ปัญหาทุกระดับร้อน ได้แก่ กองทุนป๋วยขาดจัดการที่เป็นระบบ

ปัญหาปัจจัย ได้แก่ สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของวิธีการจัดการกองทุน สมาชิกกองทุนขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการกองทุน

ปัญหาสืบเนื่อง ได้แก่ กองทุนปฎิไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ



แผนภาพที่ 14 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนา

### 3. ชั้น $D_1$ แบ่งเป็น $D_{1A}$ และ $D_{1O}$

#### $D_{1A}$ กิจกรรมพัฒนาความชัดเจนของปัญหา

กิจกรรมพัฒนาความชัดเจนของปัญหา โดยใช้ข้อมูลจาก  $R_{1O}$  มาวิเคราะห์พบว่า ปัญหาทุกระชั้น ได้แก่ กองทุนปฎิยังขาดการจัดการที่เป็นระบบ สมาชิกกองทุนปฎิไม่เห็นความสำคัญของการจัดการกองทุนปฎิ ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาความชัดเจนของปัญหา โดยการร่วมกับผู้ใหญ่บ้านเข้าไปตรวจเยี่ยมสมาชิกกองทุนเป็นรายบุคคลตามบ้าน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกองทุนปฎิ

จากการตรวจเยี่ยมสมาชิก ได้ความเห็นเกี่ยวกับกองทุนปฎิ

“...มีกองทุนปฎิก็ดีเพราะช่วยแบ่งเบาภาระในเรื่องการซื้อปฎิ...”

“...ถ้ามีอย่างนี้เรื่อยไปก็ดีจะได้มีปฎิใช้ตลอด...”

“...ถ้ามีให้ยืมมากกว่านี้ก็น่าจะดีเพราะจะได้พอใช้...”

จากคำกล่าวของเกษตรกร ผู้วิจัยพบว่า สมาชิกเห็นความสำคัญของกองทุนปฎิ มีความต้องการให้กองทุนมีอยู่ กองทุนปฎิสามารถแบ่งเบาภาระของสมาชิกได้

## D<sub>1</sub>O ได้ปัญหาการบริหารจัดการกองทุนปุ๋ยชัดเจน

ดังนั้นผลจากการออกตรวจเยี่ยมสมาชิกรายบุคคลตามบ้าน เพื่อพัฒนาความชัดเจนของปัญหาเป้า ผู้วิจัย ได้ปัญหาเป้าที่ชัดเจนคือ กองทุนปุ๋ยต้องการระบบการจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้กองทุนคงอยู่ได้และ ยั่งยืนในอนาคต

### 4. ชั้น R<sub>2</sub> แบ่งเป็น R<sub>2</sub>A และ R<sub>2</sub>O

#### R<sub>2</sub>A วิจัยค้นคว้าเพื่อหาแนวทางในการแก้ไข้ปัญหา

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาหลักวิชาเกี่ยวกับการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนา ทฤษฎีระบบ แนวคิด เกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการ หลักการพัฒนาชุมชน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดเกี่ยวกับการ มีส่วนร่วม

#### R<sub>2</sub>O ได้ข้อความรู้วิธีแก้ปัญหาลากหลายวิธี

จากขั้นตอน R<sub>2</sub>A ผู้วิจัย ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาเป้าระบบการจัดการกองทุนปุ๋ย คือ การให้ความรู้กับสมาชิกกองทุนเกี่ยวกับการวางแผนและจัดการกองทุน, การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนในการจัดการกองทุน

### 5. ชั้น D<sub>2</sub> แบ่งเป็น D<sub>2</sub>A และ D<sub>2</sub>O

#### D<sub>2</sub>A พัฒนาสังเคราะห์ข้อความรู้ให้ได้ยุทธศาสตร์

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัย ได้ใช้รูปแบบของการวิจัยยุทธศาสตร์ในรูปแบบที่ 5 ในการสร้างแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการกองทุนปุ๋ยของบ้านหนองแกงเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

#### D<sub>2</sub>O ได้แผนการหรือยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นเป็นสมมติฐาน

จากข้อความรู้ที่ได้ในขั้น D<sub>2</sub>A นำมาสังเคราะห์ข้อความรู้สร้างเป็นยุทธศาสตร์ การสร้าง ยุทธศาสตร์ใช้กรอบแนวคิดของทฤษฎีระบบ ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย หน่วยทำงาน 2 หน่วย ระบบทำงาน คือ

หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์ ในหน่วยระบบทำงานนี้ ใช้แนวคิดเกี่ยวกับ ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ ดังนั้น การดำเนินการตาม หน่วยระบบทำงานที่ 1 คือการให้ความรู้ในหลักวิชาเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนยุทธศาสตร์ของชุมชน

แก่สมาชิกกองทุนปฎิยะจะได้นำความรู้ที่ได้มาใช้ประกอบการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการ  
กองทุนปฎิยะ ดังแสดงในแผนภาพที่ 15

I (INPUT)	P (PROCESS)	O (OUTPUT)
$I_1$ = ผู้วิจัย	$P_1$ = การประชุมชี้แจงเหตุผลที่มาของ การสร้างแผน	$O_1$ = คณะกรรมการและสมาชิก ได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่อง เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนากองทุนปฎิยะชุมชนหนอง กวางเขน
$I_2$ = คณะกรรมการกองทุนปฎิยะ	$P_2$ = การบรรยายเกี่ยวกับการสร้าง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา	
$I_4$ = สถานที่เกี่ยวกับการจัดประชุม	$P_3$ = การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ กองทุน	
$I_5$ = เอกสารเกี่ยวกับการสร้างแผน		
$I_6$ = วัสดุอุปกรณ์ในการจัดประชุม		
$I_7$ = แบบบันทึกการประชุม		

แผนภาพที่ 15 หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผน  
ยุทธศาสตร์

หน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุนปฎิยะบ้าน  
หนองกวางเขน ในหน่วยระบบทำงานนี้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนั้น การดำเนินการตามหน่วย  
ระบบทำงานที่ 2 คือการให้สมาชิกร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและระดมความคิดในการสร้าง  
ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุนปฎิยะ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 16

I (INPUT)	P (PROCESS)	O (OUTPUT)
$I_1$ = ผู้วิจัย	$P_1$ = กระบวนการสร้างแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนา	$O_1$ = รูปแบบการจัดการกองทุนปฎิยะ
$I_2$ = คณะกรรมการกองทุนปฎิยะ	$P_2$ = การระดมความคิดในการสร้าง แผนการจัดการกองทุนปฎิยะ	
$I_4$ = สถานที่เกี่ยวกับการจัดประชุม	$P_3$ = การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	
$I_5$ = เอกสารเกี่ยวกับการสร้างแผน		
$I_6$ = วัสดุอุปกรณ์ในการจัดประชุม		
$I_7$ = แบบบันทึกการประชุม		

แผนภาพที่ 16 หน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการ  
จัดการกองทุนปฎิยะบ้านหนองกวางเขน

## 6. ชั้น $R_3$ ในชั้นนี้แบ่งเป็น $R_{3A}$ และ $R_{3O}$

$R_{3A}$  คือ กิจกรรมทดลองเพื่อตรวจสอบสมมติฐาน

ในชั้นนี้ ผู้วิจัยได้นำหน่วยระบบทำงานที่ได้จากชั้นที่  $D_2O$  คือหน่วยระบบทำงานที่ 1 และหน่วยระบบทำงานที่ 2 มาทดลองปฏิบัติดังนี้

### หน่วยระบบทำงานที่ 1

ผู้วิจัยได้เชิญคณะกรรมการกองทุนปุย และสมาชิกกองทุนปุยเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ณ ที่ทำการผู้ใหญ่บ้าน เพื่อชี้แจงเหตุที่มาในการสร้างแผนครั้งนี้ การบรรยายเกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและการบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการกองทุน ผลที่ได้คือ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนปุยได้รับความรู้ในเรื่องของการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา



แผนภาพที่ 17 การประชุมปฏิบัติการของคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนปุย

### หน่วยระบบทำงานที่ 2

เมื่อคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนปุยได้รับความรู้ในการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กองทุนปุยแล้ว ผู้วิจัย คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนปุยช่วยกันสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กองทุนปุย แผนที่ได้คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนปุยเรื่องการจัดการกองทุนปุย ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมด้วย 2 กิจกรรม คือ

#### กิจกรรมที่ 1 การกำหนดระเบียบข้อบังคับของกองทุนปุยของบ้านหนองแกขน

1. เงินทุนเริ่มต้นของกองทุนปุยเป็นเงินที่ได้จากการสนับสนุนตาม โครงการ SML ของรัฐบาล

2. ผู้ที่เข้าเป็นสมาชิกของกองทุนต้องอาศัยอยู่ใน บ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

3. ผู้ที่เข้ามาเป็นสมาชิกกองทุนต้องมีพื้นที่ทำการเกษตรใน บ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

4. สมาชิกกองทุนมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกซื้อปุ๋ยที่จะนำมาให้ยืม

#### กิจกรรมที่ 2 การกำหนดรูปแบบการให้ให้ยืมปุ๋ย

1. สมาชิกกองทุนปุ๋ยของชุมชนหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี เท่านั้นจึงจะมีสิทธิ์ในการยืมปุ๋ย

2. ระยะเวลาในการยืมจะยืมได้ตามฤดูกาลทำนา ส่งคืนหลังจากมีการเก็บเกี่ยวผลผลิต

3. มีการเปิดบัญชีออมทรัพย์ไว้เพื่อเก็บเงินที่สมาชิกส่งคืน โดย กำหนดว่าหลักเกณฑ์ในการเบิกจ่ายที่ชัดเจน

4. อัตราผลตอบแทนจะบวกเพิ่มจากต้นทุนกระสอบละ 5 บาท

5. ไม่ต้องมีหลักประกันเงินกู้ใช้ความไว้วางใจกันในตัวสมาชิก

#### R<sub>3</sub>A คือ ได้ข้อสรุปว่ายุทธศาสตร์ใช้การได้

จากการดำเนินการตามกิจกรรมทดลองเพื่อตรวจสอบสมมติฐาน นั้นได้ผลคือ จากการดำเนินการตามหน่วยระบบทำงานที่ 1 และหน่วยระบบทำงานที่ 2 พบว่า กรรมการและสมาชิกกองทุนปุ๋ยสามารถนำข้อความรู้ที่ได้จากหน่วยระบบทำงานที่ 1 นำมาสร้างแผนการจัดการกองทุนปุ๋ย ในหน่วยระบบทำงานที่ 2 ได้ สรุปได้ว่ารูปแบบของยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปุ๋ย ที่ใช้การได้พบว่าเกษตรกรสามารถเขียนแผนการจัดการกองทุนปุ๋ยได้ โดยใช้รูปแบบดังแผนภาพที่ 17

ทรัพยากรในบริษัท ได้แก่

- คณะกรรมการกองทุนปฎิ
- สมาชิกกองทุนปฎิ
- มหาวิทยาลัย
- ผู้วิจัย
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- วัสดุอุปกรณ์
- เงินทุน



หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุม  
เชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับ  
การสร้างแผนยุทธศาสตร์  
หน่วยระบบทำงานที่ 2  
กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์  
การพัฒนาการจัดการกองทุนปฎิ  
บ้านหนองกางเขน



ได้แผนยุทธศาสตร์การ  
พัฒนาการจัดการกองทุน  
ปฎิ

แผนภาพที่ 18 แผนภาพแสดงการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิของ  
บ้านหนองกางเขน หมู่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี โดยการวิจัยปฏิบัติการ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการโดยใช้การวิจัยปฏิบัติการกรณีศึกษา ชุมชนหนองแกงเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. การอภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยการวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการโดยใช้การวิจัยปฏิบัติการ (AR) กรณีศึกษา บ้านหนองแกงเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยของสรุปผลการวิจัยเพื่อศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการ (AR) ของบ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิบัติการมีขั้นตอน ดังนี้

หน่วยท้องถิ่นที่ผู้วิจัยเลือกพัฒนา คือ บ้านหนองแกงเขนหมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี บริบททั่วไปของบ้านหนองแกงเขน ในด้านสังคมมีทั้งสังคมชนบท และสังคมเมือง สังคมชนบท ประชาชนซึ่งเป็นคนพื้นถิ่นเดิมมีความเป็นอยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านเป็นอย่างดี มีกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มผู้ประสานพลังแผ่นดิน กลุ่มอาชีพ กลุ่มอาสาพัฒนาชุมชน ความสัมพันธ์ทางสังคมที่ยังคงมีลักษณะฉันเครือญาติและ การรวมกลุ่มต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของประชาชนใน บ้านหนองแกงเขน ส่วนสังคมเมืองนั้น เนื่องจากสภาพของบ้านหนองแกงเขนนั้นมีหมู่บ้านจัดสรรเข้ามาสร้างในพื้นที่เป็นจำนวนมาก และมีคนต่างถิ่นเข้ามาซื้อบ้านจัดสรรอยู่อาศัย การให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านมีน้อยจะมีลักษณะต่างคนต่างอยู่ ในด้านการประกอบอาชีพประชากรในบ้านหนองแกงเขนประกอบอาชีพหลากหลาย เช่น รับจ้างทั่วไป พนักงานขายที่ห้างสรรพสินค้า คนงาน ค้าขาย ทำการเกษตร ผู้วิจัยสังเกตพบว่าคนพื้นถิ่นในบ้านหนองแกงเขนยังคงประกอบอาชีพหลักคือทำเกษตรกรรม



จากการที่ประชาชนในพื้นที่เดิมยังประกอบอาชีพหลักคือการทำเกษตรกรรม เมื่อมีโครงการ SML ของรัฐบาลที่มีงบการพัฒนาหมู่บ้านมาให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนคิดโครงการในการพัฒนาหมู่บ้านของตนเอง หนึ่งในโครงการ SML ของบ้านหนองแกงเขนคือโครงการกองทุนปฎิ ซึ่งได้รับเงินสนับสนุนโครงการ จำนวน 1 แสนบาท ทำให้ประชาชนบ้านหนองแกงเขนต้องบริหารจัดการโครงการกองทุนปฎิให้มีระบบการจัดการที่ชัดเจน และได้ประโยชน์สูงสุดเงินจำนวนนี้การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิ ใช้หลักวิชาเทคนิค การวิจัยและพัฒนา แบ่งขั้นตอนการสร้างยุทธศาสตร์ เป็น 6 ขั้น ดังนี้

การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิ ใช้หลักวิชาเทคนิค การวิจัยและพัฒนา แบ่งขั้นตอนการสร้างยุทธศาสตร์ เป็น 6 ขั้น ดังนี้

### 1. ขั้น $D_0$ คือขั้นสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนา

สภาพปัญหาและความต้องการพัฒนา พบว่า กองทุนปฎิมีปัญหาการรวมกลุ่มของเกษตรกรยังไม่ ความชัดเจน กลุ่มเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกองทุนปฎิยังไม่มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ รูปแบบในการกู้ยืม

### 2. ขั้น $R_1$ ประกอบด้วย $R_{1A}$ กิจกรรมสำรวจและวิเคราะห์สภาพปัญหา และ $R_{1O}$ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพปัญหา

ในขั้นนี้ได้สภาพปัญหาเชิงพัฒนาออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. ปัญหาทุกขั้วรอบ ได้แก่ กองทุนปฎิขาดจัดการที่เป็นระบบ  
2. ปัญหาปัจจัย ได้แก่ สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของวิธีการจัดการกองทุน สมาชิกกองทุนขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการกองทุน

3. ปัญหาสืบเนื่อง ได้แก่ กองทุนปฎิไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

จากการวิเคราะห์ปัญหาเชิงพัฒนา ทำให้ระบุปัญหาเป้าได้ คือ กองทุนปฎิต้องการระบบการจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้กองทุนคงอยู่ได้และยั่งยืนในอนาคต

### 3. ขั้น $D_1$ ประกอบด้วย $D_{1A}$ กิจกรรมพัฒนาความชัดเจนของปัญหา และ $D_{1O}$ ได้ปัญหาการบริหารจัดการกองทุนปฎิชัดเจน(ปัญหาเป้า)

กิจกรรมพัฒนาความชัดเจนของปัญหา โดยการร่วมกับผู้ใหญ่บ้านเข้าไปตรวจเยี่ยมสมาชิกกองทุนเป็นรายบุคคลตามบ้าน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกองทุนปฎิ ผู้วิจัยได้ปัญหาเป้าที่ชัดเจน คือ กองทุนปฎิต้องการระบบการจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้กองทุนคงอยู่ได้และยั่งยืนในอนาคต

4. ชั้น  $R_2$  ประกอบด้วย  $R_{2A}$  วิจัยค้นคว้าเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และ  $R_{2O}$  ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาเป้าหมาย

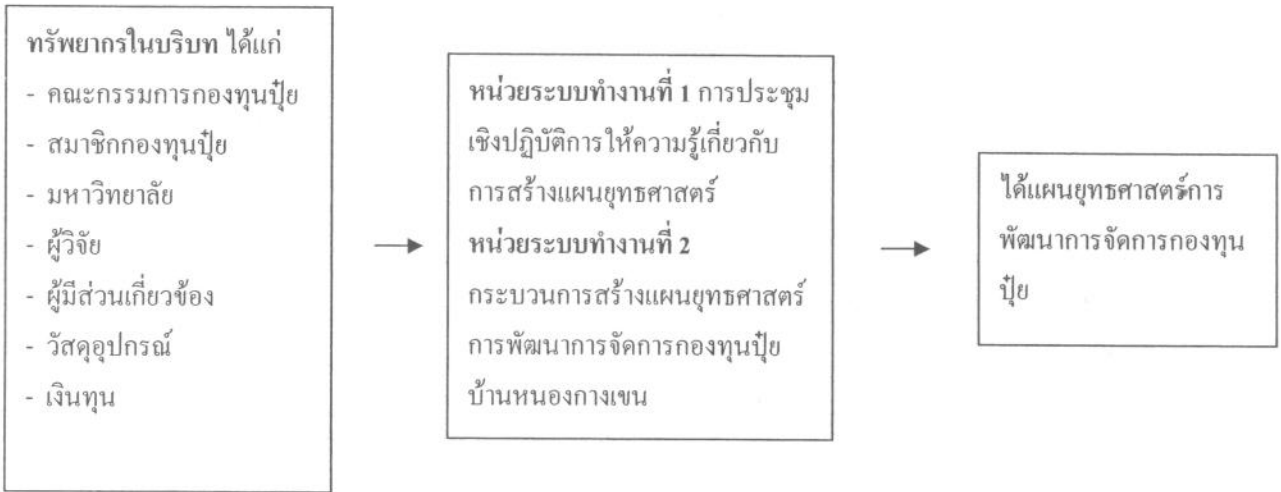
เป็นขั้นการศึกษาหลักวิชาการสร้างยุทธศาสตร์ ได้แก่ หลักวิชาเกี่ยวกับการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนา ทฤษฎีระบบ แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการ หลักการพัฒนาชุมชน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ข้อความรู้เกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาเป้าหมายการจัดการกองทุนปื๊ย คือ การให้ความรู้กับสมาชิกกองทุนเกี่ยวกับการวางแผนและจัดการกองทุน, การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนในการจัดการกองทุน

5. ชั้น  $D_2$  ประกอบด้วย  $D_{2A}$  พัฒนาสังเคราะห์ข้อความรู้ให้ได้ยุทธศาสตร์ และ  $D_{2O}$  ได้แผนการหรือยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นเป็นสมมติฐาน

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบของการวิจัยยุทธศาสตร์ในรูปแบบที่ 5 ในการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุนปื๊ยของบ้านหนองแกงเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี โดยใช้กรอบแนวคิดของทฤษฎีระบบ ยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย หน่วยทำงาน 2 หน่วยระบบทำงาน คือ หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์ และหน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุนปื๊ยบ้านหนองแกงเขน

6. ชั้น  $R_3$  ประกอบด้วย  $R_{3A}$  ทดลองเพื่อตรวจสอบสมมติฐาน และ  $R_{3O}$  ได้ข้อสรุปว่ายุทธศาสตร์ใช้การได้หรือต้องปรับปรุง

ในขั้นนี้ ผู้วิจัยได้นำหน่วยระบบทำงานที่ได้จากขั้นที่  $D_2O$  คือหน่วยระบบทำงานที่ 1 และหน่วยระบบทำงานที่ 2 มาทดลองปฏิบัติ ได้รูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปื๊ย ของบ้านหนองแกงเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ดังแผนภูมิที่ 19



แผนภาพที่ 19 รูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิ ของ บ้านหนองกางเขน หมู่ที่ 4 ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

### การอภิปรายผลการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยที่ได้สรุปผลไว้ข้างต้นแล้วนั้นแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของชุมชนที่สามารถเรียนรู้และวางแผนการจัดการกองทุนปฎิได้เอง โดยใช้ หน่วยระบบทำงาน 2 หน่วยระบบคือ หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์ และหน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการกองทุนปฎิบ้านหนองกางเขน

หน่วยระบบทำงานที่ 1 ภายหลังจากการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิ บ้านหนองกางเขน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมมีความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์สามารถนำความรู้ที่ได้ไปสร้างแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ของ วรู ชูจิตติกุล ( 2542 ) กล่าวว่า การเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการฝึกและ/หรือประสบการณ์ และของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง(2535) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองบ่อยครั้งเข้าจนในที่สุดกลายเป็นพฤติกรรมที่ปรากฏขึ้นมาอย่างถาวร และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ จันทิมา ทับทอง ( 2548 ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิจัยสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์พัฒนากองทุนหมู่บ้าน โดยการมีส่วนร่วมของ

คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนหมู่บ้านหนองปูหลก หมู่ 9 ตำบลบ่อนอก อำเภอเมือง จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ในการพัฒนาองค์กรชุมชน แต่ละแห่งควรให้คณะกรรมการและ สมาชิกได้เรียนรู้เกี่ยวกับการทำแผนการขององค์กรเพื่อจะได้ร่วมกันจัดทำแผนการจัดการขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**หน่วยระบบทำงานที่ 2** กระบวนการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุนหมู่บ้าน หนองกางเขน ภายหลังจากการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุน บ้านหนองกางเขน สมาชิกกองทุนหมู่บ้านหนองกางเขน แสดงการมีส่วนร่วมในการสร้างแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนปู้ย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักมาตรฐานการศึกษา (2545) การมี ส่วนร่วม หมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของ โครงการพัฒนาชนบท การมีส่วนร่วมต้องเป็นไปในรูปที่ผู้รับการพัฒนาเข้ามามีส่วนร่วมกระทำให้เกิด การพัฒนามิใช่เป็นผู้รับการพัฒนาตลอดไป ทั้งนี้เป็นการเกื้อหนุนให้เกิดการพัฒนาที่แท้จริงและถาวร กามมีส่วนร่วมของประชาชน มิใช่หมายความว่าเพียงการดึงประชาชนเข้ามาทำกิจกรรมตามที่ผู้นำท้องถิ่น คิดหรือจัดทำขึ้น เพราะแท้จริงแล้วในหมู่บ้านหรือชุมชนต่าง ๆ มีกิจกรรมและวิถีดำเนินงานของตนอยู่ แล้ว ประชาชนมีศักยภาพที่จะพัฒนาหมู่บ้านของตนได้ แต่ผู้บริหารการพัฒนามักไม่สนใจสิ่งที่มีอยู่แล้ว โดยพยายามสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นความคิด หรือ โครงการของตน และแนวคิดของ ปรีชาติ วัลย์เสถียร (2542) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม 2 ลักษณะคือ

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมใน กระบวนการพัฒนาดังแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหาการวางแผนตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยโครงการพัฒนาอ้างกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและ วัฒนธรรมชุมชน

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 การส่งเสริมสิทธิ และพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชน หรือชุมชนพัฒนาขีด ความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม

2.2 การเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐมาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลักโดย การกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เพื่อให้ภูมิภาคมีลักษณะเป็นเอกเทศ

ในการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการขององค์กรชุมชนนั้น ควรจะต้องให้ คณะกรรมการและสมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมในการทำแผน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรวรรณ เห่งหนู (2545) ได้ศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของพลังชุมชน เพื่อสร้างเสริมสุขภาพจิต บ้านท่าม่วง อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของพลังชุมชนเพื่อสร้างเสริมสุขภาพจิต โดยใช้ A-I-C- และ Mind mapping เป็นเทคนิคที่ทำให้ชุมชนได้ร่วมกันสำรวจสถานการณ์ ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนการร่วมกันคิดค้นวิธีการในการแก้ปัญหาของชุมชน และการวางแผน ปฏิบัติการร่วมกัน โดยเทคนิคสามารถทำให้ชุมชนได้เห็นภาพความคิดและรับรู้สถานการณ์ปัญหา ความ ต้องการ วิธีการสร้างความร่วมมือเพื่อให้ชุมชนมีสุขภาพจิตที่ดี มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมอย่างเป็น ภาพรวม และเกิดกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีแกนนำในการรับผิดชอบกิจกรรมที่ เกิดขึ้นในชุมชน ประกอบกับสังคมภายในชุมชนบ้านท่าม่วง มีวัฒนธรรมชุมชน ความเป็นอยู่ที่ยังคง ยึดถือประเพณีของท้องถิ่น มีความสัมพันธ์อันดีที่พี่น้อง ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน นอกจากนี้ ชุมชน รักในการพัฒนาและถือว่าการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตชุมชน ตลอดจนการมีผู้นำที่ได้รับความ ศรัทธาจากชาวบ้าน และการได้รับความร่วมมือที่ดีจากประชาชนในชุมชน ทำให้ชุมชนท่าม่วงสามารถ ดำเนินกิจกรรมในชุมชนได้เอง โดยอาศัยพลังของคนในชุมชน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาคั้งนี้ อาจนำไปสู่การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนอื่น ๆ ได้ โดยสามารถนำรูปแบบการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปุ๋ยของ บ้านหนอง กางเขน ซึ่งมีหน่วยระบบทำงาน 2 หน่วยระบบ ได้แก่ หน่วยระบบทำงานที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างแผนยุทธศาสตร์ และ หน่วยระบบทำงานที่ 2 กระบวนการสร้างแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการกองทุนปุ๋ยบ้านหนองกางเขน นอกเหนือจากหน่วยระบบทำงานแล้วการ สร้างความสัมพันธ์เป็นกันเอง แสดงความคิดเห็นร่วมกันและให้คำปรึกษาที่จริงใจ จะทำให้เกิดมิตรภาพ อันดีต่อกันกับผู้นำชุมชน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เพราะผู้นำชุมชนจะสามารถให้คำแนะนำ และทำหน้าที่ ประสานกับเกษตรกรในการรวมกลุ่มนัดประชุม และการทำกิจกรรมต่าง ๆ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแผนการจัดการกองทุนด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกษตรกรสามารถเขียนแผนการจัดการกองทุนได้หลากหลายรูปแบบ
2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรนำยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนไปใช้กับเกษตรกรกลุ่มอื่นที่จะมีการรวมกลุ่มจัดตั้งกองทุน เพื่อให้เกษตรกรมีแผนการจัดการกองทุนที่เกิดจากการร่วมคิดร่วมทำของสมาชิกเอง

## บรรณานุกรม

- กมล สุดประเสริฐ. (2537). การวิจัยปฏิบัติการ แบบการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานประสานงาน โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2540). องค์กรชุมชน กลไกเพื่อแก้ปัญหาการพัฒนาสังคม. ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- กฐิน ศรีมงคล. (2542). การพัฒนาชุมชนและการพัฒนาการเกษตร. ภาควิชาส่งเสริมและเผยแพร่ การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2535). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- เฉลิมศักดิ์ บุญนำ. (2543). การมีส่วนร่วมเกษตรกรสวนยางไม้เรียงในการพัฒนาชุมชน. วิทยานิพนธ์ สังคมวิทยามหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เฉลียว บุรีภักดี. (2543). ความหมายและขอบเขตของยุทธศาสตร์การพัฒนา. เพชรบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเพชรบุรี. (อัครสำเนา)
- นักวิจัยประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2540). องค์กรชุมชน กลไกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ประยูร อุดมเสียง. (2541). การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ทางการเกษตร. (พิมพ์ครั้งที่ 1). คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2542). เอกสารประกอบการศึกษาวิชา สด.651 ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน สาขาพัฒนาชุมชน. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2546). กระบวนการเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สวส.).

พันธุ์ทิพย์ रामสุต. (2540). การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนา  
การสาธารณสุขอาเซียน.

วฐู ชูศักดิ์กุล. (2542). จิตวิทยา. เพชรบุรี : สถาบันราชภัฏเพชรบุรี

วัลลภ แสงทอง. (2546). การศึกษาการดำเนินโครงการแก้ปัญหาความยากจน กรณีศึกษาอำเภอชานุมาน  
จังหวัดอำนาจเจริญ. กรณีศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ศักดิ์ชาย ลึกษา. (2544). AIC การจัดการประชุมแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา. อุบลราชธานี:  
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

สมนึก ปานชูกลีบ. (2546). การวิจัยปรับใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจกรรมกระบวนการทางวิทยาศาสตร์  
ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาพุทธศาสตร์การ  
พัฒนา สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2546. ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม.(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร :  
จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย

สุภาวศ์ จันทวานิช. (2543). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.

องอาจ นับพัฒน์. (2548). วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์  
และ สังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อ้อม ประนอม. (2543). วิทยาการสำหรับวิทยาการหลักการพูดในที่สาธารณะและการเป็นวิทยากรที่ดี.  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : บริษัท เบลโล่การพิมพ์ (1988) จำกัด.

อาร์ม หุ่นศิริ. (2545). แนวนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และการพัฒนาแบบยั่งยืน กรณีศึกษา  
กลุ่มจักสานตำบลบางเจ้าฉ่า อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร  
มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง: มหาวิทยาลัยรามคำแหง



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- แบบสัมภาษณ์

- แบบสังเกต

## แบบสัมภาษณ์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนการจัดการกองทุนปฎิ โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ .....

บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ตำบล .....

อำเภอ .....

จังหวัด.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพพื้นฐานส่วนบุคคล

1. เพศ             ชาย     หญิง
2. ปัจจุบันท่านมีอายุ.....ปี
3. ท่านจบการศึกษาสูงสุดชั้น.....
4. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี
5. จำนวนพื้นที่ในการทำนา..... ไร่
6. กรรมสิทธิ์ในที่ดิน  เป็นของตนเอง.....ไร่ เช่า.....ไร่
7. จำนวนปฎิที่ต้องการในการทำนาหนึ่งครั้ง.....กระสอบ/ไร่
8. ผลผลิตต่อไร่.....ตัน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อกองทุนปฎิ

1. ปฎิที่ให้สมาชิกยืมเพียงพอต่อความต้องการและตรงกับความต้องการหรือไม่

.....

.....

.....

.....

2. เกษตรกรมีส่วนร่วมในการจัดการกองทุนปฎิอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3. เกษตรกรมีความคิดเห็นอย่างไรต่อกองทุนปุ๋ย

.....

.....

.....

.....

4. เกษตรกรมีความคิดเห็นว่ากองทุนปุ๋ยมีส่วนช่วยแก้ปัญหาของเกษตรกรได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

## แบบสังเกต

1. สังเกตบริบททั่วไปของบ้านหนองกางเขนในด้านการเดินทาง ความสัมพันธ์ทางสังคม การประกอบอาชีพ

.....

.....

.....

.....

2. สังเกตการมีส่วนร่วมในการจัดการกองทุนปื๋ย

.....

.....

.....

.....

3. สังเกตการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในด้านการแสดงความคิดเห็น ของเกษตรกร

.....

.....

.....

.....

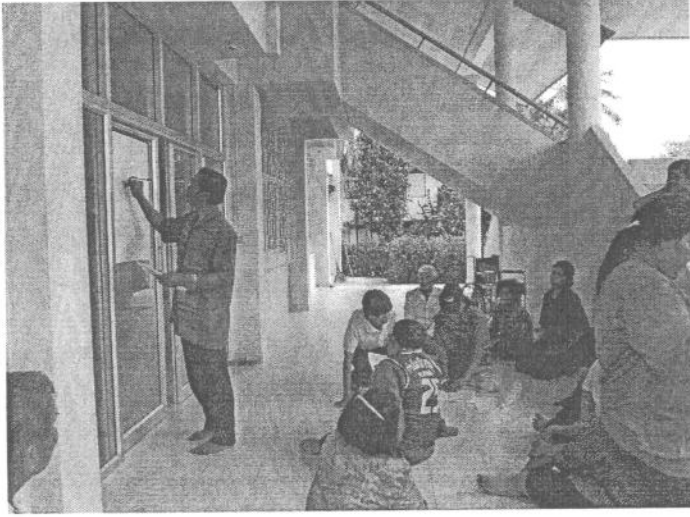
ภาคผนวก ข  
รูปภาพสมาชิกกองทุนป๋วย



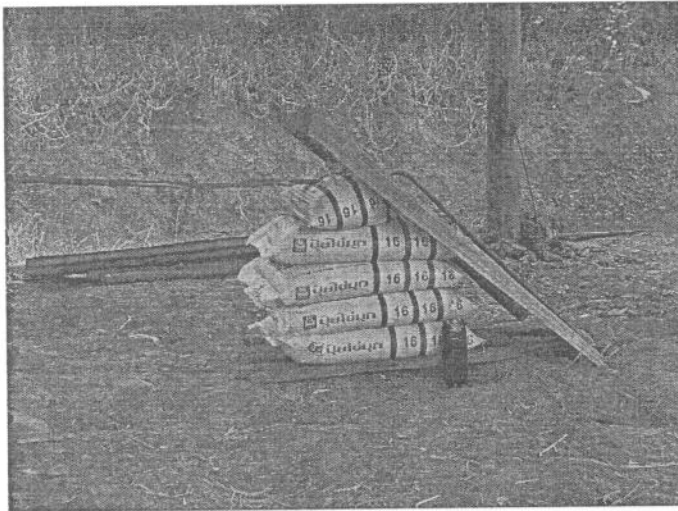
ที่ทำการผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 4 บ้านหนองกางเขน



สมาชิกกองทุนปืย



การประชุมเขียนแผนแม่บทชุมชน



ปุ๋ยที่สมาชิกกู้ยืม



ภาคผนวก ค  
ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายบัญชา บุญพร้อม
ที่อยู่ปัจจุบัน	14 หมู่ที่ 3 ซอยเรวัติ ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
สถานที่ทำงาน	ธนาคารออมสิน
ตำแหน่ง	พนักงานปฏิบัติการ 6