

ยุทธศาสตร์ชุมชนเข้มแข็งด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา ตำบลบางพระ จังหวัดฉะเชิงเทรา¹

อ.ดร.จิรประภา อัครบวร*

ผศ.ดร. บุญอนันต์ พินัยทรัพย์*

อ. สมบัติ กุสุมาวลี*

Chiraprapha Akaraborworn, Ph.D. Boon-anan Phinaitrup, Ph.D.

Sombat Kusumavalee

บทคัดย่อ

“ยุทธศาสตร์ชุมชนเข้มแข็งด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” เป็นการศึกษาเพื่อนำเสนอมุมมองการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งโดยใช้วิธีการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษายุทธศาสตร์ชุมชนพึ่งตนเอง ในวาระครบรอบ 36 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งการศึกษานี้ได้ใช้ชุมชนบางพระเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากชุมชนบางพระ เป็นตำบลหนึ่งใน อำเภอเมืองจังหวัดฉะเชิงเทราที่ได้รับรางวัลอันทรงเกียรติมากมายจากสถาบันต่างๆ และล่าสุดคือรางวัลธรรมมาภิบาล จากมูลนิธิอาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์

วัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนเข้มแข็ง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสำเร็จในการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง และ 3) เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งจากมุมมองการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิธีการศึกษาใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) โดยมีการทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์ การสนทนาเดี่ยวและกลุ่มกับบุคคลในชุมชนบางพระกว่า 30 คน และการเข้าสังเกตการณ์การทำประชาคมของชุมชนบางพระ 2 ครั้ง

¹ บทความนี้ดัดทอนมาจากรายงานฉบับสมบูรณ์เรื่อง “การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในงานสัมมนา “ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อชุมชนยั่งยืน” ในงานฉลองครบรอบ 36 ปีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

* อาจารย์ประจำโครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าชุมชนบางพระมีความเข้มแข็ง ฟังตนเองได้ในระดับหนึ่ง และมีแนวโน้มที่จะเป็นชุมชนยั่งยืนอันเนื่องมาจากชุมชนมีการบริหารจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ และมีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ซึ่งนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำเร็จของชุมชน ดังนี้

1. การมีผู้นำที่เข้มแข็งทั้งตัวกำนันตำบลบางพระ คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล นายอำเภอ และผู้นำกลุ่มต่างๆในชุมชน ซึ่งผู้นำเหล่านี้มีแนวทางการบริหารจัดการชุมชนโดยให้คนในชุมชนเป็นศูนย์กลางของการค้นหาปัญหา และการพัฒนา ผู้นำมีบทบาทเป็นเพียงนักแปลความ นักเชื่อมโยง คือเชื่อมโยงคนและทักษะ เชื่อมโยงเงิน เชื่อมโยงกิจกรรม

2. การมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือการที่คนในชุมชน แสดงความเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) โดยการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการช่วยกันพัฒนาตำบลให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่อาศัย นอกจากนี้ยังช่วยกันคิดแก้ปัญหาในชุมชน โดยมองผลประโยชน์ของคนในชุมชนเป็นส่วนรวม (Shared Vision) คนในชุมชนมีการช่วยกันพัฒนาความสามารถซึ่งกันและกัน (Team Learning) ในทุกกลุ่ม เช่น การสอนตัดเย็บชุดชั้นใน การพัฒนาผู้นำชุมชน การจัดค่ายภาษาอังกฤษและค่ายจริยธรรม เป็นต้น

3. ความสามารถในการแปลงนโยบายรัฐสู่การปฏิบัติของชุมชน จากตัวอย่างการดำเนินนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และนโยบายหนึ่งผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบล โดยเริ่มจากการให้ความรู้แก่คนในชุมชนก่อนที่จะมีการเลือกตั้งตัวแทนเพื่อทำการบริหารจัดการตามทีนโยบายกำหนด มีการแปลคำว่า “กองทุนหมู่บ้าน” มาเป็น “มรดกของหมู่บ้าน” ซึ่งต้องรักษาไว้ให้ลูกหลาน

จากปัจจัยสำเร็จดังกล่าวทางคณะผู้วิจัยจึงขอเสนอ “ยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งด้วยการเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถของคนในชุมชน” เป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนชนบทที่ต้องดำรงอยู่ในโลกสมัยใหม่ โดยนำเสนอจากบทเรียนของคณะผู้วิจัยที่เข้าไปศึกษาชุมชนบางพระ โดยมียุทธศาสตร์ย่อย 3 ยุทธศาสตร์ คือ

- 1) ยุทธศาสตร์การสร้างภาวะผู้นำ
- 2) ยุทธศาสตร์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้
- 3) ยุทธศาสตร์การแปลงนโยบายรัฐสู่บริบทชุมชน

Abstract

To celebrate 36th Anniversary of the National Institute of Development Administration, the study of "The Strategy for Strengthened Community by Human Resource Development" is presented as a part of the grand strategy, "The National Strategy for Sustainable Community." The researcher team has selected Bang-pra community, a tambon in Chachoengsao province, as the case study regarding its honored awards, especially the latest award for Good Governance.

The purposes of this study are 1) to study the human resource management and development in a strengthened community, 2) to study the success factors in community development, and 3) to present strategy for strengthened community development from human resource development's view. This study is a qualitative study using documentary reviews, interviews, group discussions, and observations. The researcher team interviewed more than 30 persons from Bang-pra community.

From the study results, Bang-pra community is a strengthened community and has a potential to be a sustainable community, due to people-centered development as a process for community development. Bang-pra had some critical success factors for being a strengthened community, which are: --

- 1. There are many energetic leaders in Bang-pra, such as the head of Tambon (kamnan), the committee from the Tambon Administration Organization, the district chief, and the community group leaders. These community leaders have shown their perseverance in community development by encouraging people participation in problem solving and decision making. The kamnan played the critical roles as a translator and a linker.*

2. *Developing Bang-pra as a learning community is a part of this community's successes. People in the community have a sense of belonging. They took part in community development. Having shared vision had pushed them working together for the sake of Bang-pra. They were sharing their skills and knowledge in several aspects, such as underwear sewing, leadership development, English and ethics camps.*

3. *Adopting the government policies was the other challenge for Bang-pra. The village fellowship policy and one tumbon one product policy were examples in this study. These two policies were translated into something that people in this community can understand. The "village fellowship" is translated to the "village heritage," which has to be saved for the future generations. To educate people is the first step of deploying the policy.*

From these success factors, the researcher team would like to present a strategy for strengthening local community in the modern world. The strategy of "fully develop people's capacity and competency in every sector of the community" is the strategy we learn from Bang-pra. Together with this strategy, it is made up of three substrategies.

- 1) *Strategy for leadership development.*
- 2) *Strategy for establishing learning community*
- 3) *Strategy for translating the government policies into practice.*

1. ที่มาและแนวคิดในการศึกษา

เนื่องในโอกาสฉลองครบรอบ 36 ปีสถาปนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2545 ทางโครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ร่วมกับคณะ สำนัก และโครงการต่างๆ ในสถาบันฯ จัดทำงานวิจัยภายใต้หัวข้อ "ยุทธศาสตร์การพัฒนาชาติตามแนวทางชุมชนพึ่งตนเอง" เนื่องจากโครงการฯจัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทางคณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาชุมชนเข้มแข็งว่ามีกระบวนการจัดการ พัฒนาประชาชนในชุมชนเช่นไร

โดยเฉพาะกระแสการพัฒนาชุมชนในปัจจุบันที่มีผู้นำเสนอการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งโดยใช้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา (ชาติชาย ณ เชียงใหม่, 2543; ประเวศ วะสี, 2535; สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2535; เสน่ห์ จามริก, 2531; ไสว พรหมมณี, 2529) คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาชุมชนเข้มแข็งที่สามารถนำมาเป็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยถือเอาการพัฒนาคนในชุมชนเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งชุมชนบางพระ จังหวัดฉะเชิงเทราได้รับการคัดเลือกเป็นชุมชนตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง² คณะผู้วิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งในปัจจุบันต่างมีแนวคิด และแนวทางในการพยายามทำให้ความเข้มแข็งดังกล่าวเกิดมาจากตัวชุมชนเอง คือการพัฒนาโดยคนในชุมชนเองเป็นผู้จัดการ หน่วยงานภาครัฐมีส่วนในการพัฒนาเพียงวางนโยบายที่เอื้อให้คนในชุมชนมีทรัพยากรเพียงพอในการจัดการกับปัญหาของชุมชน การจะจัดการกับปัญหาของชุมชนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่คนในชุมชนจะต้องมีการรวมตัวกันเพื่อคิดแก้ปัญหา ดังที่มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอไว้ ซึ่งการรวมตัวกันแก้ปัญหา นั้นผู้นำชุมชนมักมีบทบาทที่สำคัญ ในการศึกษาครั้งนี้คณะผู้วิจัยสนใจศึกษาชุมชนบางพระซึ่งได้รับรางวัลต่างๆมากมายจากสาธารณชน อันเป็นการยอมรับว่าชุมชนมีความเข้มแข็งในระดับหนึ่ง ซึ่งความเข้มแข็งที่ชุมชนมีอยู่นั้นเกิดได้อย่างไร อะไรคือแนวทางการพัฒนาของชุมชนบางพระ บทบาทผู้นำชุมชนมีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งดังกล่าวด้วยหรือไม่อย่างไร ชุมชนเองมีการตอบรับนโยบายภาครัฐอย่างไรเพื่อที่จะธำรงความเข้มแข็งของชุมชนให้มียั่งยืน

2. วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาชาติตามแนวทางชุมชนพึ่งตนเอง คณะผู้วิจัยได้เลือกศึกษาเฉพาะประเด็นการบริหารจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น โดยเลือกศึกษาอย่างเจาะลึกในชุมชน

² ติดตามอ่านการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องได้ในรายงานฉบับสมบูรณ์

ตัวอย่างเพียง 1 ชุมชนเพื่อใช้เป็นกรณีศึกษาชุมชนเข้มแข็ง ด้านการบริหารจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทางคณะผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนโดยดูจากรางวัลต่างๆที่ชุมชนได้รับจากสถาบันอันทรงเกียรติต่างๆ ซึ่งสามารถทำให้คณะผู้วิจัยมั่นใจได้ว่าชุมชนดังกล่าวได้สะท้อนภาพความเข้มแข็งของชุมชนให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชน ชุมชนบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวอย่างสำหรับการศึกษาครั้งนี้

2.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้มาจาก

2.1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเรื่องแนวคิดทั่วไปในการพัฒนาชุมชน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นโยบายภาครัฐในการพัฒนาชุมชน โดยศึกษาข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากเว็บไซต์

2.1.2. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จาก

1) การศึกษาพื้นที่ และเก็บข้อมูลโดยการสังเกตการณ์ สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับชุมชน และการเข้าร่วมประชุมสังเกตการณ์

2) การสนทนากลุ่ม (Group Discussion) โดยรวมตัวแทนจากชุมชนตัวอย่าง ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชน และผู้เชี่ยวชาญด้านงานทรัพยากรมนุษย์

2.1.3. ชุมชนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ชุมชนบางพระ ซึ่งตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา การที่ชุมชนบางพระได้รับการคัดเลือกเป็นตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เนื่องจากเป็นชุมชนที่ได้รับรางวัลต่างๆมากมายทั้งระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และระดับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ล่าสุดในปีพ.ศ. 2544 มูลนิธิปวย อึ้งภากรณ์ได้มอบรางวัลธรรมมาภิบาล ให้ชุมชนบางพระเพียงชุมชนเดียวหลังจากมีการคัดเลือกทั่วประเทศ สิ่งนี้สามารถยืนยันความเข้มแข็งของชุมชนแห่งนี้ได้เป็นอย่างดี ทางคณะผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาความเข้มแข็งของชุมชนแห่งนี้

3. ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนบางพระ

ชุมชนบางพระเป็นตำบลหนึ่งในอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่มาของชื่อตำบลบางพระมาจากเรื่องเล่าต่อกันมาว่า นานมาแล้วมีพระเป็นพี่น้องกัน 3 องค์ มีวิชาสามารถในการแปลงองค์ได้ พระ 3 องค์นี้อยู่ทางเมืองเหนือได้ปลอมแปลงเป็นพระพุทธรูปลอยน้ำมาเพื่อจะลองดีคนทางใต้ จนในที่สุดไปผุดขึ้นในลำน้ำบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา และแสดงอิทธิฤทธิ์เดชลอยทวนน้ำได้ทั้ง 3 องค์ ประชาชนชายหญิงได้พบเห็นจึงพากันไปผูกพระพุทธรูปทั้ง 3 องค์ แต่ทำการไม่สำเร็จ ครั้นแล้วจมหายไป พระพุทธรูปองค์ดังกล่าว คือ หลวงพ่อโสธร ล่องแม่น้ำบางปะกงเลยผ่านพันวัดโสธรไปจนถึงคุ่มใต้วัดโสธร ชาวเมืองได้พบเห็นก็พากันจุดธูปเทียนบูชาขอโชติช่วงขึ้นประดิษฐานก็ไม่สำเร็จสมประสงค์ จึงเรียกหมู่บ้านแถบนี้ว่าบางพระสืบมา จนถึงปัจจุบัน เรื่องเล่านี้ดูเหมือนเป็นที่ทราบกันดีของคนบางพระ ดูได้จากการสอบถามผู้อาวุโสและคนในตำบลบางพระก็ได้ความเช่นเดียวกัน

ชุมชนบางพระประกอบด้วยหมู่บ้านจำนวน 10 หมู่บ้าน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 4,707 คน แยกเป็นชาย 2,242 คน และหญิง 2,465 คน และมีประชากรแฝง ประมาณ 3,000 คน โดยอาศัยอยู่ลักษณะไม่มีชื่อในทะเบียนบ้าน ซึ่งคนเหล่านี้ทราบจากการสัมภาษณ์ว่าเป็นคนที่เข้ามาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม (มีโรงงานประมาณ 4 แห่งในชุมชน) และทำงานก่อสร้างในชุมชน

ภูมิประเทศของชุมชนบางพระเป็นที่ราบลุ่มประชาชนส่วนใหญ่ทำการเกษตร แต่เดิมพื้นที่เกษตรส่วนใหญ่เป็นนาข้าว แต่ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันพื้นที่เกษตรเกือบทั้งหมดได้เปลี่ยนเป็นนาุ้ง เนื่องจากพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทราติดกับอ่าวไทย ทำให้น้ำในพื้นที่นี้เป็นน้ำกร่อยซึ่งสามารถทำการเลี้ยงกุ้งได้ดี นอกจากนี้จากคำบอกกล่าวของคนในชุมชนถึงราคากุ้งซึ่งสามารถสร้างรายได้กับคนในชุมชนมากกว่าการทำนาถึง 10 เท่า และด้วยเหตุนี้การเลี้ยงกุ้งจึงเป็นที่นิยมอย่างมากในชุมชน

ผลผลิตของชุมชนบางพระนอกจากข้าวและกุ้งแล้วผลผลิตด้านการเกษตรและอื่นๆ ในตำบลบางพระ ประกอบด้วย ไข่ไก่ กุ้งกุลาดำ ปลากระพงขาว ปลาเบญจพรรณ ปลานิล ไข่ไก่ เป็ด น้ำมันโค ผัก และผลไม้ เช่น หนากและพลู มะพร้าว มะม่วง มะนาว ช่า ตะไคร้ พืชผักสวนครัว เลี้ยงไก่พื้นบ้าน เลี้ยงชันใน และชนมหวาน ส่วนผลผลิตด้านการเกษตร มีการแปรรูปก่อนส่งไปจำหน่าย มีมะม่วงแช่อิ่ม มะม่วงดอง และกวน มะพร้าวอ่อนแปรรูปเป็นมะพร้าวเผาและวันมะพร้าว

ผลผลิตของตำบลบางพระส่วนใหญ่ส่งไปขายที่

สมุทรสาคร	สินค้าที่ส่งไปจำหน่ายคือ	กุ้ง ปลา
กรุงเทพ	สินค้าที่ส่งไปจำหน่ายคือ	ช่า ตะไคร้ วันมะพร้าว มะพร้าวเผา
สมุทรปราการ	สินค้าที่ส่งไปจำหน่ายคือ	กุ้ง ปลานิล
ฉะเชิงเทรา	สินค้าที่ส่งไปจำหน่ายคือ	มะพร้าว เลี้ยงชันใน ไข่พื้นบ้าน กุ้ง ปลา ผัก
ชลบุรี	สินค้าที่ส่งไปจำหน่ายคือ	มะพร้าว เลี้ยงชันใน กุ้ง ปลา

ชุมชนบางพระมีพื้นที่อยู่ในเขตอำเภอเมือง ซึ่งมีสถานที่เที่ยวที่สำคัญคือ วัดหลวงพ่อโสธร แต่ชุมชนเองไม่มีสถานที่เที่ยวที่สำคัญเลย ซึ่งขณะนี้ทางผู้นำชุมชนและชาวบ้านได้ริเริ่มที่จะพัฒนาสถานที่เที่ยวเชิงอนุรักษ์ มีโครงการที่จะพัฒนาพื้นที่บริเวณวัดท่าอิฐซึ่งเป็นวัดริมน้ำมาเป็นสถานที่เที่ยวคล้ายกับวัดดอนหวาย จังหวัดนครปฐม เนื่องจากตัวกำนันโชคชัย ช่วยณรงค์มองจากพื้นฐานที่ชุมชนมีอยู่เดิม คือร้านขนม “รินทร์” ที่มีชื่อเสียงอยู่แล้วซึ่งจะสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้

ชุมชนบางพระมีโรงเรียนทั้งสิ้น 3 โรงด้วยกัน คือ โรงเรียนวัดบางพระ โรงเรียนวัดโพธาราม โรงเรียนวัดบางปลอง โรงเรียนทั้ง 3 เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา ที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในโรงเรียน โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่สุด คือโรงเรียนวัดบางพระมีนักเรียน 210 คน มีครู 11 คน โรงเรียนวัดบางปลองมีขนาดเล็กสุด มีนักเรียน 63 คน มีครู 7 คน จากการสอบถามครูของโรงเรียนวัดบางพระ และโรงเรียนวัดบางปรองทราบว่านักเรียนที่มาเรียนมีทั้งเด็กในชุมชนเอง และเด็กที่ติดมากับครอบครัวที่มาใช้แรงงานอยู่ในพื้นที่ทำงานในโรงงาน หรืองาน

ก่อสร้าง ซึ่งความพร้อมของเด็กกลุ่มนี้จะมีน้อยกว่าเด็กในชุมชนบางพระองค์เองซึ่งครอบครัวค่อนข้างมีฐานะ ดังนั้นเด็กในชุมชนเองจึงมักเข้าไปเรียนในตัวอำเภอเมืองมากกว่า

สำหรับผลการศึกษา บทความนี้จะนำเสนอ “สามเรื่องเล่าจากชุมชน” จากสามมุมมองดังนี้

3.2 เรื่องเล่าที่หนึ่ง: เครือข่ายผู้นำกับการพัฒนาชุมชน

คำถามที่คณะผู้วิจัยสงสัยและใช้สอบถามชาวบ้านบางพระองค์เบื้องต้นคือ “อะไรคือปัจจัยที่ท่านคิดว่าทำให้ชุมชนของท่านเข้มแข็ง” คำตอบที่มักจะได้รับก็คือ “เพราะเรามีผู้นำที่ดี” อย่างไรก็ตามเมื่อศึกษาในรายละเอียดพบว่า ผู้นำของชุมชนบางพระองค์นั้นมิได้อยู่มากมายทั้งเป็นคนในชุมชนเอง และคนที่อยู่นอกชุมชน แต่ต่างมีอิทธิพลทางความคิดต่อคนในชุมชนในการร่วมกันพัฒนาชุมชน ประเด็นเรื่องผู้นำจึงเป็นประเด็นแรกที่คณะผู้วิจัยสนใจเป็นพิเศษ

3.2.1 ติดตามตัวแสดงนำ (Following the leading actors)

เมื่อเริ่มสนใจในประเด็นเรื่องผู้นำคณะผู้วิจัยตั้งคำถามกับตัวเองว่า ใครคือ “ผู้นำที่ดี” ที่ชาวบ้านบางพระองค์กล่าวถึง? และคณะผู้วิจัยตั้งคำถามกับชาวบ้านว่า “การที่คุณบอกว่าคุณมีผู้นำที่ดีนั้นคุณหมายถึงใคร?” คำตอบแรกๆที่ได้รับคือ ผู้นำที่ดีคือ “กำนันโชคชัยช่วยณรงค์” ต่อไปนี้ คือตัวอย่างคำบอกเล่าที่ได้ยินจากชาวบ้านบางพระองค์ เช่น “ท่านเป็นคนมีความรู้สูง จบการศึกษาชั้นปริญญาตรี โท” “กำนันมีประสบการณ์มาก เคยทำงานกับบริษัทเอกชนมาก่อนด้วย” “ท่านเป็นคนหัวก้าวหน้า เคยเป็นพวก 14 ตุลา” “ท่านนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่ตำบลของเราเยอะมาก” “ท่านเป็นคนดี ทำงานจริง ได้รับรางวัลกำนันดีเด่น แหนบทองคำด้วย” ฯลฯ

3.2.1.1. กำนัน: นักสร้างเครือข่าย (Network builder)

หากจะสืบสาวย้อนหลังกลับไปถึงจุดเริ่มแรกของการเข้ามามีบทบาทในฐานะผู้นำของตำบลบางพระองค์ จากตำนานบอกเล่า (Storytelling) ของชาวบ้านบางพระองค์ที่มีต่อกำนันโชคชัย น่าจะเริ่มมาจากประมาณปลายทศวรรษที่ 2530 ซึ่งนายโชคชัย ช่วยณรงค์ คนหนุ่มไฟแรง อดีตนักศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อดีตลูกศิษย์ของ

ศาสตราจารย์ระพี สาคริก เป็นนักกิจกรรมกลุ่ม “มหาวิทยาลัยชาวบ้าน” ที่ทุ่มเทให้กับงานด้านการพัฒนาสังคมชุมชนมาโดยตลอด ได้มีบทบาทเป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ซึ่งเป็นหมู่บ้านที่เล็กที่สุดในบรรดาทั้ง 10 หมู่บ้านของตำบลบางพระ แต่กระนั้นผู้ใหญ่บ้านโชคชัยก็สามารถพัฒนาหมู่บ้านจนกระทั่งตนเองได้รับรางวัล “ผู้ใหญ่บ้านแห่บทองคำ” จากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

ประวัติศาสตร์บ่งชี้ให้เห็นว่าหลายครั้งที่ “โชคและความบังเอิญ” คือตัวแปรชี้ขาดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ เจกเช่นเดียวกับชุมชนบางพระที่บังเอิญได้ประสบกับจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น จุดแรกคือ เมื่อกำหนดพื้นที่ตำบลบางพระเสียชีวิต ต้องมีการเลือกตั้งกำหนดคนใหม่ ผู้ใหญ่บ้านโชคชัยกระโดดลงสมัครเป็นกำหนดคนใหม่ ซึ่งไม่ได้หมายความว่าเป็นการลงสมัครโดยปราศจากการขัดแย้ง แต่ในที่สุดก็สามารถฝ่าฟันจนได้รับการเลือกตั้งให้เป็นกำหนดของชาวบางพระ จุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือเมื่อเข้าดำรงตำแหน่งกำหนดได้เพียงแค่ปีเดียว เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางกฎหมายและในเชิงนโยบายการกระจายอำนาจของการเมืองระดับมหภาค นั่นคือ รัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2540 มีเจตนารมณ์ในการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นได้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการตนเอง กำหนดให้ในระดับตำบลมีองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) แสดงบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ โดยคนในตำบลทำการเลือกตั้งเอาตัวแทนมาทำงานใน อบต. แต่มีบทบาทเฉพาะกาลในช่วงปีแรกให้กำหนดทำหน้าที่รักษาการประธานบริหาร อบต. เป็นการชั่วคราว นั่นคือสามารถทำหน้าที่ดูแลท้องที่และท้องถิ่นของตนเองได้อย่างเต็มที่ในช่วงปีแรก

อย่างไรก็ตาม ช่วงแรกของการเป็นกำหนดและรักษาการประธานบริหาร อบต. เป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากชาวบ้านยังไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานมากนัก อีกทั้ง ยังมีบางกลุ่มที่ไม่พอใจ เนื่องจากไม่ได้รับการเลือกตั้งเป็นกำหนด ดังนั้น การทำงานในช่วง 2-3 ปีแรกของกำหนดโชคชัย จึงเป็นการทำงานที่หนัก “ต้องลงพื้นที่บ่อยมาก” “ต้องใช้ปัญหาเป็นพื้นฐานในการทำงาน” “ต้องไม่ยอมแพ้ ปัญหาไม่จบก็ต้องไม่เลิก”

แต่การทำงานหนักเพียงอย่างเดียวมันคงไม่พอสำหรับการเป็นผู้นำที่ดี จากข้อมูลที่ศึกษามา คณะผู้วิจัยสังเกตเห็นว่ากำนันโชคชัย ใช้เทคนิคบางประการที่สำคัญซึ่งในที่สุดแล้วทำให้ชาวบ้านยอมรับในความเป็นผู้นำของกำนัน นั่นคือ เทคนิคการมอบบทบาท (Enrolment) ชาวบ้านคนหนึ่งเล่าให้ฟังถึงความขาดแคลนของกำนันที่ลดบรรยากาศความขัดแย้งไม่พอใจของกลุ่มที่ไม่ได้รับเลือกตั้ง โดยการชักชวนสมาชิกคนสำคัญของกลุ่มเหล่านั้นมาทำงาน โดยการมอบตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ การมอบบทบาทเช่นนี้ก็คือการดึงเอาฝ่ายตรงข้ามเข้ามาเป็นพันธมิตรนั่นเอง (Co-optation) นอกจากนั้น กำนันยังชอบที่จะเสาะแสวงหาคนดีให้เข้ามาทำงานร่วมกัน แนวคิดของกำนันโชคชัยก็คือ “โดยธรรมชาติของคนดีอยู่แล้ว คือมักจะเก็บตัวอยู่เงียบ ไม่ค่อยแสดงตัวออกมา มักจะรองจนกว่ามีใครมาพบแว้ว มาชักชวนเชื่อเชิญจึงจะไปทำงาน ตรงกันข้ามกับพวกไม่ดีที่มักจะพร้อมที่จะแสดงตัวออกมาทำอะไรต่างๆซึ่งจะส่งผลไม่ดีต่อส่วนรวม” ดังนั้น กำนันจึงถือเป็นภาระหน้าที่หลักของตนที่จะต้องเสาะแสวงหาคนดีมาทำงาน พร้อมไปกับลดบทบาทคนไม่ดี โดยให้คนที่ดีทำงานแทน

นอกจากการมอบบทบาทให้รายบุคคลแล้ว กำนันยังมอบบทบาทให้กับสังคมส่วนใหญ่ให้แสดงหน้าที่ในการให้กำลังใจแก่คนที่ทำงานเพื่อส่วนรวม ในการประชุมประชาคมตำบล เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2545 กำนันโชคชัยได้กล่าวขอร้อง “4 ขอ” กับประชาคมตำบลบางพระว่า 1) ขอความร่วมมือในการให้การสนับสนุนคนในตำบล เช่น การช่วยกันซื้อสนับสนุนสินค้าของคนในตำบลก่อน 2) ขอเรื่องความสะอาดของชุมชน 3) ขอเรื่องการป้องกันปัญหายาเสพติด และ 4) ขอเรื่องกำลังใจ คือ การให้กำลังใจสนับสนุนคนที่ทำงานให้แก่ส่วนรวมและการลดการตีฉันทินินทา

การสร้างบทบาทให้กับคนในตำบลบางพระเป็นประเด็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง ในช่วงเริ่มแรกของการเข้าไปศึกษาชุมชนแห่งนี้ คณะผู้วิจัยต้องประสบกับปัญหาความสับสนงงกับบทบาทของคนในชุมชนบางพระเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากแทบทุกคนที่คณะผู้วิจัยมีโอกาสพบปะพูดคุยด้วยนั้น มักจะมี “บทบาทสาธารณะ” ที่หลากหลายมาก (Multiple roles in public sphere) กล่าวคือ นาย ก. ของชุมชน

บางพระ หาได้เป็นแค่ชาวบ้านคนหนึ่งชื่อ ก. เท่านั้น แต่ยังมีสถานภาพที่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจการสาธารณะของชุมชนอีกหลายบทบาท เช่น เป็น คณะกรรมการหมู่บ้าน เป็นสมาชิกกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน เป็นสมาชิกประชาคมหมู่บ้าน เป็นสมาชิก อบต. ฯลฯ ซึ่งกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ ก็หาได้เป็นกลุ่มที่ตั้งขึ้นมาลอยๆ แต่มีกิจกรรมที่ดำเนินอย่าง คึกคักต่อเนื่อง ดังนั้น เวลาที่คณะผู้วิจัยสัมภาษณ์ชาวบ้านคนใด จะต้องตระหนักถึงสถานภาพของบุคคลคนนั้นว่ามีบทบาทอะไรบ้างที่เขา/เธอ แสดง การมีบทบาทที่หลากหลายเช่นนี้ มีส่วนสำคัญอย่างมากในการพัฒนาบุคลากรของชุมชน เนื่องจากชาวบ้านได้รู้จักเรียนรู้และพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกัน แทนที่จะปล่อยให้เป็นที่หน้าทีในการบริหารจัดการของผู้บริหารหรือตัวแทนที่ได้รับการคัดเลือกแต่เพียงประการเดียว ซึ่งก็คือการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้แก่ชาวบ้านในทางอ้อมนั่นเอง ซึ่งคณะผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงประเด็นนี้ต่อไป

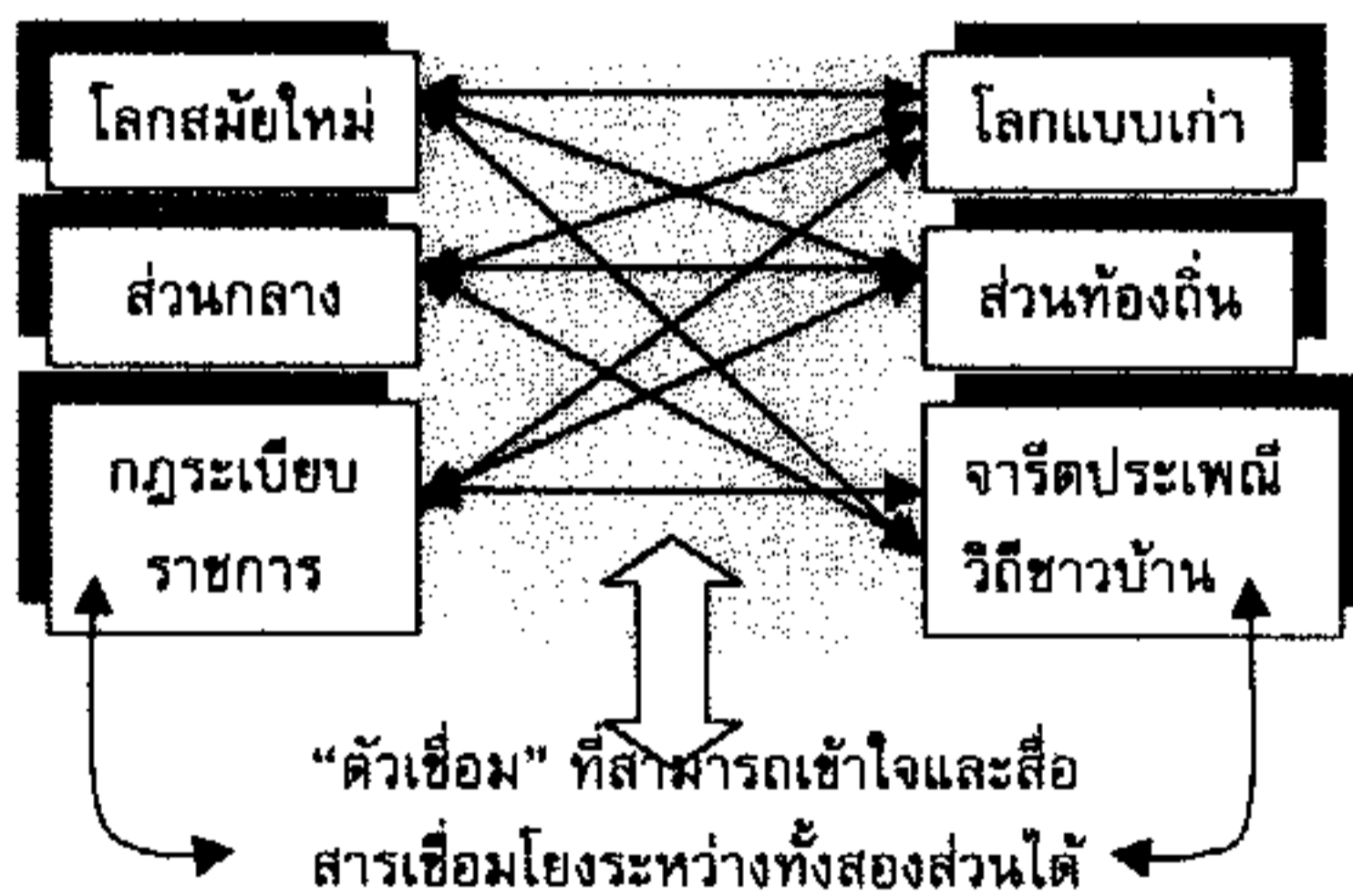
แผนภาพที่ 4 ผู้นำในฐานะนักเพิ่ม/ลดบทบาท



นอกจาก ความสามารถในการสร้างบทบาทให้แก่คน ในชุมชนแล้ว จุดเด่นของกำนันโชคชัยคือการเป็น “นักแปลความ” (Translator) คณะผู้วิจัยสังเกตเห็นทักษะการแปลความของกำนันจากการประชุมครั้งต่างๆภายในตำบล เนื่องจากตำบลบางพระแม้จะอยู่ห่างจากตัวเมืองฉะเชิงเทราและกรุงเทพมหานครไม่กี่สิบกิโลเมตร แต่โดยภาพรวมแล้วการดำรงชีวิตของคนยังมีลักษณะของความเป็นชนบทสูงมาก ในขณะที่การกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนท้องถิ่น มีค่านิยม

แอบแฝง (Value laden) ที่เรียกร้องต้องการทักษะความสามารถในการบริหารจัดการแบบ “คนเมือง” อย่างสูง ดังนั้น การจะแปลงค่านิยมเชิงนโยบายจากส่วนกลางที่ทันสมัย (Modern sector) สู่ส่วนท้องถิ่นดั้งเดิม (Traditional sector) ย่อมต้องการ “ตัวเชื่อม” (Linking node) ที่ทำหน้าที่ในการแปลความไปมาระหว่างทั้งสองส่วนที่มีประสิทธิภาพ นับเป็น “โชคและความบังเอิญ” อีกครั้งของชาวชุมชนบางพระที่ได้กำหนดโชคชัย ซึ่งมีพื้นภูมิหลังที่เคยคลุกคลีอยู่ในโลกทางสังคม (Social world) ทั้งสองภพ ทำให้สามารถแปลความจากโลกหนึ่งไปสู่อีกโลกหนึ่งได้อย่างดี เช่น สามารถอธิบายอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและ อบต.ได้ โดยใช้ภาษาชาวบ้านที่ฟังเข้าใจง่ายกว่าการใช้ภาษาราชการหรือภาษาวิชาการที่เป็นทางการ หรือ การอธิบายความหมายของ “กองทุนหมู่บ้าน” ว่าเป็น “มรดกของหมู่บ้าน” ซึ่งควรกันไว้ให้ลูกหลานนำไปใช้ในสิ่งที่ประโยชน์มากกว่าที่จะเป็นการบอกว่าเป็นเงินที่รัฐให้เปล่ามา ฯลฯ ดังนั้น การแปลความเช่นนี้จึงทำให้เกิดการเชื่อมโยงคนจากทั้งสองส่วนได้

แผนภาพที่ 5 ผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่ ในฐานะนักแปลความผู้เชื่อมโยงทวิภพ



บทบาทความเป็นผู้นำอีกประการหนึ่งของกำนันโชคชัย คือ การเป็นนักเชื่อมโยงเครือข่าย (Networking) ด้วยเหตุที่เคยเป็นนักกิจกรรม นักพัฒนามาตั้งแต่สมัยเป็นนักศึกษา ทำให้กำนันมีมิตร

สหายมากมาย สามารถชักชวนผู้รู้ผู้มีความสามารถในด้านต่างๆ มาช่วยพัฒนาตำบล คณะผู้วิจัยรู้สึกประหลาดใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อได้ยินชาวบ้านพูดถึงกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดจัดให้แก่ชาวบ้านและผู้นำชาวบ้าน เช่น การจัดกิจกรรมวอล์คแรลลี่ (Walk rallies) การจัดกิจกรรมระดมสมองแบบ AIC การประชุมผู้นำชุมชนเพื่อแสวงหาอนาคตร่วมกันที่เรียกว่า Future search workshop เป็นต้น โดยภาพรวมแล้ว อาจกล่าวได้ว่า กำหนดโซคชัยมีความสามารถในการเชื่อมโยง 3 แบบ

1) **เชื่อมโยงคนและทักษะ** กล่าวคือ กำหนดสามารถดึงเอาคนเก่งในแต่ละด้านมาช่วยงาน เช่น การดึงเอาอาจารย์จากสถาบันราชภัฏราชนครินทร์ มาช่วยจัด Future search workshop ให้กับผู้นำชาวบ้าน การดึงเอาอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หรือมหาวิทยาลัยบูรพา มาช่วยจัดกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ให้ตำบล การติดต่อให้คณบดีคณะศึกษาศาสตร์มาช่วยครูอาจารย์ของโรงเรียนทั้ง 3 แห่งของตำบลบางพระในการเขียนหลักสูตรใหม่และการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ การชักชวนลูกหลานชาวบางพระที่ไปทำงานในพื้นที่อื่นให้กลับมาช่วยพัฒนาบางพระ เช่น ชักชวนคนหนุ่มสาวที่ไปเรียนในมหาวิทยาลัยในกรุงเทพฯ ให้กลับมาจัดกิจกรรมค่ายเยาวชนให้กับน้องๆ ชักชวนชาวบางพระที่เป็นแพทย์ พยาบาลซึ่งไปทำงานในพื้นที่อื่น ให้กลับมาช่วยกิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปีของชาวบางพระ ฯลฯ โดยที่กำนันมีการเก็บบันทึกข้อมูลเป็นทำเนียบลูกหลานชาวบางพระที่ไปทำงานในส่วนต่างๆ ผลจากความสามารถในการเชื่อมโยงคนเช่นนี้ ทำให้ตำบลบางพระเป็นชุมชนที่ศึกษาค้นคว้าได้ด้วยกิจกรรมต่างๆ มากมาย นอกจากนี้ ด้วยบุคลิกความเป็นคนที่กล้าพูดกล้าทำและมีความสามารถในการสื่อสาร ทำให้กำนันสามารถเชื่อมโยงเข้าถึงกับคนในระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกับนายอำเภอ ผู้ว่าราชการ นักการเมือง นักคิดนักพัฒนา นักธุรกิจระดับชั้นนำของประเทศ หรือแม้กระทั่งการได้เข้าพบประธานองคมนตรีฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ซึ่งได้มอบคติพจน์ “เกิดมาต้องตอบแทนบุญคุณแผ่นดิน” ให้แก่กำนันโซคชัยเพื่อนำไปเผยแพร่ เป็นกำลังใจให้แก่ผู้นำและชาวบ้านบางพระ เมื่อวันที่ 4 เม.ย. 2544 เป็นต้น ความสามารถในการเชื่อมโยงคนที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ

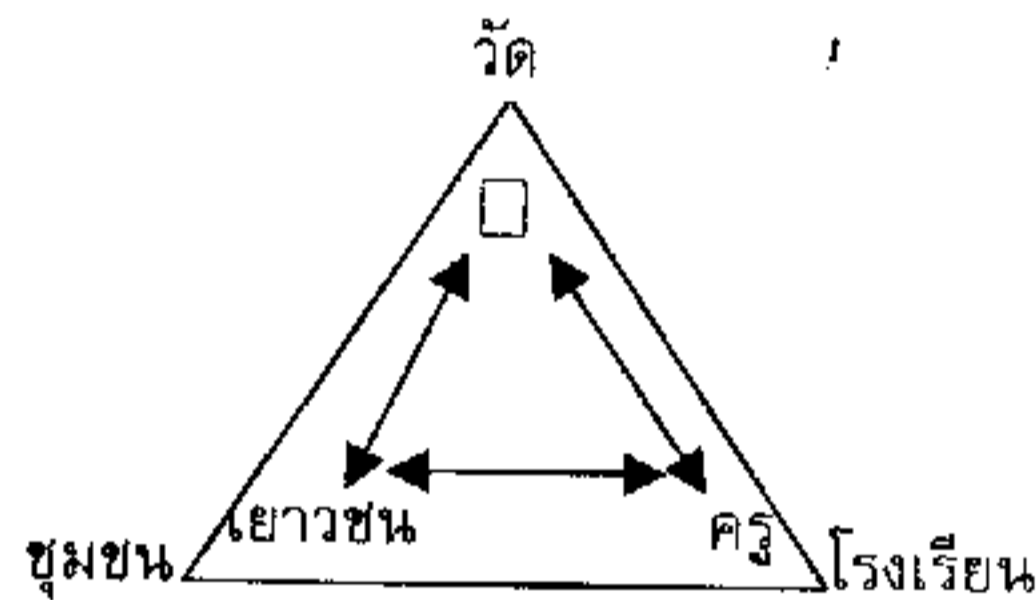
การชักชวนคนรุ่นใหม่มาทำงานในหน่วยต่างๆ เช่น คณะกรรมการหมู่บ้าน และที่สำคัญคือ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

2) **เชื่อมโยงเงิน** สิ่งที่ชาวบ้านกล่าวถึงก้ำกั้นก็คือความสามารถในการหางบมาพัฒนาตำบล ทั้งๆที่บางพระเป็นตำบลที่มีขนาดเล็ก ไม่ได้มีสถานะทางการเงินที่ดีนัก รวมทั้ง อบต.ที่จัดเป็น อบต.ชั้น 5 ซึ่งทำให้มีงบสนับสนุนต่ำ เจ้าหน้าที่ อบต. ของบางพระก็ยอมรับว่าตนเองเป็น อบต.ที่จน แม้ด้วยทรัพยากรการเงินที่จำกัด แต่อาศัยความเป็นนักประสานงานและเครือข่ายของก้ำกั้นทำให้ตำบลบางพระสามารถดำเนินโครงการพัฒนาด้านต่างๆ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยเพียงแต่งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้แต่เพียงอย่างเดียว ผู้ใหญ่บ้านท่านหนึ่งเล่าให้ฟังถึงความฉลาดในการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพของก้ำกั้น เช่น โครงการขุดคลองที่ตื้นเขิน ทั้ง 10 หมู่บ้าน ปกติแล้วจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากสำหรับโครงการเช่นนี้ แต่ก้ำกั้นใช้ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายประสานงานกับ อบจ.ฉะเชิงเทรา ขอให้เอารถขุดดินมาใช้งานในช่วงที่ อบจ. ว่างไม่ได้ใช้รด โดยที่ทางตำบลบางพระจ่ายเพียงแค่ค่าน้ำมันเท่านั้น ทำให้โครงการนี้ใช้เงินไปเพียงแค่แสนบาทเศษๆ ในขณะที่ตำบลอื่นต้องใช้งบประมาณสำหรับโครงการแบบนี้กว่าล้านบาท หรือ บางโครงการที่มีเงินสนับสนุนน้อย ก้ำกั้นก็จะใช้วิธีการประชุมชี้แจงให้แต่ละหมู่บ้านร่วมกันทำและใช้วิธีการสมทบงบประมาณ และการเรียกร้องให้ชาวบ้านร่วม “ลงขัน” ซึ่งหมายรวมถึงทรัพยากรเงินและแรง นั่นคือ ใครที่ไม่มีเงินก็ให้ลงแรงนั่นเอง

3) **เชื่อมโยงกิจกรรม** จากการทำที่เคยเป็นนักกิจกรรมตั้งแต่เมื่อครั้งยังเป็นนักศึกษา ทำให้ก้ำกั้นเป็นนักจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในตำบล ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นมักจะเป็นไปในลักษณะที่เชื่อมโยงกัน การจัดกิจกรรมทัศนศึกษาดูงานให้กับคณะผู้ใหญ่บ้านและคณะกรรมการหมู่บ้าน ทั้ง 10 หมู่ ซึ่งในกิจกรรมดูงานนี้ ก้ำกั้นก็จะสอดแทรกกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เช่น เมื่อดูงานแล้วต้องกลับมาระดมสมองสรุปบทเรียน ประเมินผล และรายงานผลให้คนอื่นได้รับทราบและเรียนรู้ไปด้วย ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเหล่านี้มักจะพูดด้วยอารมณ์ขันว่า “คิดว่าจะไปเที่ยวสนุกอย่างเดียว ที่ไหนได้เหนื่อยกว่าทำงานเสียอีก” แต่ทุกคนที่คณะผู้วิจัยได้สัมภาษณ์มาแล้วแต่ฟังพอใจกับกิจกรรม

เหล่านี้และเห็นว่ามีคุณค่ากว่าการจัดไปเที่ยวดูงานในรูปแบบเดิมๆ นอกจากนี้ กำนันยังพยายามที่จะจัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเชื่อมประสานสอดคล้องกันของสถาบันหลักที่สำคัญของชุมชน นั้น คือ โรงเรียน วัดและครอบครัว โดยพยายามสนับสนุนกระตุ้นให้ครูทั้ง 3 โรงเรียน และเด็กนักเรียนได้ทำงานและมีกิจกรรมร่วมกัน เช่น การจัดให้กิจกรรม ค่ายจริยธรรม ค่ายภาษาอังกฤษ ค่ายวิทยาศาสตร์ให้กับเยาวชนของ บางพระ ขณะเดียวกัน ก็ส่งเสริมให้วัดได้เข้ามามีกิจกรรมกับชุมชน เช่น การแบ่งหน้าที่ให้วัดบางพระมีบทบาทเป็นเจ้าภาพกิจกรรมค่ายพุทธศาสนา วัดบางปรองจัดกิจกรรมกีฬา และวัดโพธารามเป็นศูนย์เด็กเล็ก เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้แท้จริงแล้วล้วนแต่เป็นการเชื่อมโยงกันของวัด โรงเรียนและเยาวชนให้แน่นเข้าหากัน

แผนภาพที่ 6 ชุมชนที่เข้มแข็งกับสัมพันธภาพของผู้นำตามกลุ่มกิจกรรม



3.2.1.2 ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำสามัคคี

ขณะที่คณะผู้วิจัยเข้าสังเกตการณ์การประชุมประชาคม ตำบลบางพระ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2545 ที่โรงเรียนวัดบางปรอง ได้เลื้อยบันไดไปเห็นกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งใส่เสื้อชาฟารีสีครีมนั่งเรียงเป็นแถวหน้ากระดานอย่างเป็นระเบียบอยู่ด้านหลังห้องประชุม เมื่อได้โอกาสจึงเข้าไปพูดคุยสอบถามกับสมาชิกของกลุ่มนี้คนหนึ่ง จึงได้ความว่าเป็นกลุ่มของผู้ใหญ่บ้านทั้ง 10 หมู่บ้านของตำบลบางพระ ชายแต่ผู้ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 8 ที่ลาออกไปก่อนหน้านี

ผู้ใหญ่บ้านท่านนี้เล่าให้ฟังถึงสภาพความสัมพันธ์ของผู้ใหญ่บ้านทั้ง 10 หมู่ว่าเป็นไปอย่างดียิ่ง มีการประสานงานและการปรึกษา

งานกันด้วยดีตลอดเวลา ไม่มีความขัดแย้งแตกแยก รวมทั้งมีการประสานงานที่ดีกับผู้ช่วย อบต.ที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้ใหญ่บ้าน คำกล่าวนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่คณะผู้วิจัยได้เห็นบรรยากาศของการหยอกล้ออย่างเป็นกันเองของผู้ใหญ่บ้าน ในขณะที่เดียวกันก็พยายามวางตัวให้มีลักษณะความเป็นผู้นำของหมู่บ้าน รวมทั้งสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของชาวบ้านที่มักจะกล่าวชื่นชมบทบาทของผู้ใหญ่บ้านในหมู่ของตนว่ามีความทุ่มเท เสียสละให้กับการทำงาน โดยปราศจากผลประโยชน์ เมื่อเทียบผลตอบแทนในรูปของเงินเดือนไม่เกิน 2000 บาทต่อเดือน กับภาระหน้าที่ที่จะต้องดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้าน และดูแลราษฎร โดยต้องมีการจัดประชุมลูกบ้านเป็นประจำ ต้องแจ้งข้อราชการให้ชาวบ้านทราบ และเอาเรื่องที่ชาวบ้านในหมู่บ้านเดือดร้อนไปแจ้งต่อ อบต. และต้องเป็นประธานของคณะกรรมการหมู่บ้านด้วยถือได้ว่าเป็นภาระที่หนัก แต่สำหรับผู้ใหญ่บ้านของตำบลบางพระ ในสายตาคณะผู้วิจัยแล้วเห็นว่าล้วนแต่มีความยินดีที่จะทำงานเพื่อส่วนรวม และจุดเด่นที่สำคัญคือมีความสมัคสมานสามัคคีกันเองระหว่างกลุ่มผู้ใหญ่บ้านด้วยกันอย่างเห็นได้ชัด

3.2.1.3. อบต. ทิมงานธรรมมาภิบาล

เมื่อกล่าวถึงการมี “ผู้นำที่ดี” นอกจากชาวบ้านบางพระจะหมายถึง การมีกำนันและผู้ใหญ่บ้านที่ดีแล้ว สิ่งที่จะพูดถึงพ่วงตามมาก็คือ “การมีทิมงานที่ดี” ซึ่งหมายถึงทิม อบต.

หากติดตามข่าวสารในปัจจุบัน จะเห็นถึงปัญหามากมายเกิดขึ้นกับหน่วยงานที่ชื่อ อบต. ทั่วประเทศ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อำนาจและการเมือง จนดูเหมือนว่า อบต.เป็น “สิ่งชั่วร้ายที่จำเป็น” อีกอย่างหนึ่งของสังคมไทย แต่เมื่อคณะผู้วิจัยได้มาสัมผัสกับ อบต.บางพระ กลับได้รับข้อมูลที่แตกต่างออกไปอย่างมาก จากที่ปรากฏตามสื่อมวลชน ชาวบ้านบางพระส่วนใหญ่มีความสุขและพึงพอใจอย่างมากกับบทบาทของ อบต.บางพระ ต่อไปนี้คือตัวอย่างของคำกล่าวของชาวบ้าน

“อบต.คือของดีที่ทำให้เราได้ทำงานร่วมกัน”

“อบต.ของเราไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีฝ่ายค้าน ฝ่ายค้าน ทุกฝ่ายเป็นพวกเดียวกันหมด”

“อบต.ของเราโปร่งใส ตรวจสอบได้”

“เวลาประชาคมหมู่บ้าน - ตำบล เสนอโครงการอะไร อบต.ของเรา รับพิจารณาหมด แล้วจึงพิจารณาตามลำดับความสำคัญของโครงการ มีเหตุมีผล ทุกฝ่ายรับได้ ไม่มีความขัดแย้ง ลองไปดูเวลาประชุมประชาคมตำบลสิ แล้วจะได้เห็นของจริง”

“อบต. ของเราชยัน ทุ่มเท เสียสละมาก ทำงานหามรุ่ง หามค่ำ ลองไปดูที่ว่า การ อบต. สิ กลางค้ำกลางคืนยังเปิดไฟทำงานกัน อยู่เลย”

ผลงานที่สำคัญคือ การได้รับรางวัล “องค์การบริหาร ส่วนตำบลต้นแบบ” ของจังหวัดฉะเชิงเทรา ประจำปี พ.ศ. 2543 รางวัล “องค์การบริหารส่วนตำบลต้นแบบ” ชนะเลิศอันดับหนึ่งของภาค ตะวันออก ประจำปี พ.ศ. 2543 และการได้รับรางวัล “ธรรมภิบาลดีเด่น” ประจำปี พ.ศ. 2544 จากสถาบันปวศ. ยิ่งภากรณ์ นับได้ว่าในช่วงระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมาถือเป็น “ปีทอง” ของ อบต.บางพระ แต่เบื้องหลังกว่าจะได้มาซึ่งรางวัลและการยอมรับเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องง่าย อ.พรพรรณ ช่วยณรงค์ ภรรยาของกำนันโชคชัย เล่าให้ฟังว่า “ท่านกำนันต้องทำงานหนักตลอดช่วง 3 ปีที่ผ่านมา กว่าที่ผลจะออกมาอย่างที่เห็นนี้” คำถามก็คือ 3 ปีท่านผ่านมากำนันโชคชัยได้ทำอะไรมาบ้าง? และมีผลหรือนัยยะอะไรต่อ อบต.บางพระ?

กำนันโชคชัยเล่าให้คณะผู้วิจัยฟังว่ามีความตั้งใจมานานแล้วตั้งแต่เมื่อเป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 5 ที่จะพัฒนาตำบลบางพระให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่อาศัย ด้วยความบังเอิญ 2 ประการที่ได้กล่าวไว้ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นว่า เริ่มจากความบังเอิญที่อดีตกำนันสิ้น เสียชีวิตไป และทำให้กำนันโชคชัยได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้านชาวบางพระ โดยเฉพาะจากคนรุ่นใหม่ให้เข้ามาทำหน้าที่กำนัน กำนันก็รอจังหวะและโอกาสที่จะใช้วิสัยทัศน์ของตนเองในการพัฒนาตำบล และเมื่อดำรงตำแหน่งกำนันไปได้เพียงระยะเวลาไม่นาน นโยบายการกระจายอำนาจสู่ส่วนท้องถิ่นภายใต้กรอบรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยปี พ.ศ. 2540 ก็ถูกนำมาปฏิบัติอย่างเป็นทางการในรูปแบบของการจัดตั้งองค์การบริหาร

ส่วนตำบล (อบต.) ทั่วประเทศ โดยที่ให้กำนันรับหน้าที่เป็นประธานบริหาร อบต. ชั่วคราวในสมัยแรก การที่กำนันโชคชัยเป็นผู้ที่ได้รับหน้าที่นี้ของตำบลบางพระก็ถือเป็นความโชคดีย่างบังเอิญของทั้งตัวกำนันเอง และของตำบลบางพระ เนื่องจากตามรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ อีกทั้งการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถดำเนินการได้เท่าที่จำเป็นเท่านั้น ทำให้กำนันในฐานะประธานบริหาร อบต.สมัยแรก สามารถมีอิสระและมีอำนาจมากขึ้นในการบริหารจัดการกิจการของตำบล และหากตำบลใดโชคดีมีกำนันที่มีความรู้ความสามารถและมีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงานพัฒนาเพื่อส่วนรวม ก็ย่อมจะได้รับอานิสงส์นี้โดยตรง ซึ่งบางพระถือเป็นตำบลหนึ่งที่โชคดีเช่นนี้

กำนันโชคชัยกล่าวถึงแนวความคิดการพัฒนาของตนว่าผู้นำตำบลจะต้องรู้จักที่จะ 1) พัฒนาตามนโยบายของรัฐหรือตามระเบียบราชการ และ 2) พัฒนาแบบรอจังหวะหรือรู้จักปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สำหรับตัวกำนันโชคชัยเองแล้ว ในช่วงที่เป็นผู้ใหญ่บ้านและกำนันก็ดำเนินการพัฒนาหมู่บ้านและตำบลตามแนวนโยบายที่ตนเองเห็นว่าเหมาะสมเข้าท่า พร้อมไปกับการเฝ้ารอจังหวะโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาตำบล จนกระทั่งเกิดความบังเอิญลงตัวระหว่าง “ภาวะวิสัย” คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบายแห่งรัฐที่กำหนดให้มีการจัดตั้ง อบต. กับ “อัตวิสัย” คือ แนวคิดวิสัยทัศน์การพัฒนาตำบลของกำนัน ทำให้โอกาสและความพร้อมที่จะทำการพัฒนาตำบลบางพระอย่างเต็มรูปแบบของกำนันโชคชัยบังเกิดขึ้น

เมื่อได้เป็นประธานบริหาร อบต. รักษาการสมัยแรก สิ่งที่กำนันโชคชัยดำเนินการไว้อย่างน่าสนใจ ได้แก่

- การตั้งประชาคมตำบล ชาวบ้านส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจในการมีประชาคมตำบล เนื่องจากการได้มีโอกาสเข้าร่วมกลุ่มพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในที่สาธารณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้นำปัญหาของแต่ละคน แต่ละชุมชน ให้ส่วนรวมได้รับทราบและร่วมกันแก้ไขปัญหานั้น

- การจัดตั้งกลุ่มกิจกรรม เช่นกลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน ฯลฯ มีสมาชิกเข้ามาร่วมกิจกรรมจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ กลุ่มกิจกรรมเหล่านี้มีกิจกรรมย่อยเช่น การทัศนศึกษาดูงานต่างตำบลต่างจังหวัด แล้วนำความรู้ที่ได้มาสรุปผลและนำเสนอให้เพื่อนสมาชิกรับทราบ ทำให้เกิดการ ทำงานเป็นทีม มีความรู้สึกเป็นพวกพ้อง มีกิจกรรมการประกวดแข่งขันระหว่างกลุ่มต่างๆ ทำให้เกิดการรู้จักแบ่งภาระหน้าที่ ทำให้คนกล้าคิด กล้าพูดกล้าแสดงออก การทำงานเป็นกลุ่มกิจกรรมเหล่านี้ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่เป็นกันเองระหว่างบุคคล และนำไปสู่ความสมัครสมานสามัคคีภายในตำบล

- การเตรียมคนและทีมงานที่จะเข้ามาทำงานใน อบต.

ประเด็นสุดท้ายเป็นประเด็นที่สำคัญที่กำหนดได้มีการเตรียมการเอาไว้ กำหนดมองเห็นถึงแนวโน้มของความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นเมื่อต้องมีการเลือกตั้ง สมาชิก อบต. เข้ามาทำงานอย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจากรูปแบบการเลือกตั้งที่รัฐจากส่วนกลางกำหนดมานั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน ทว่ามีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งและความอ่อนแอของชุมชน รวมทั้งหากปล่อยให้มีการเลือกตั้งในลักษณะเช่นนี้อาจจะทำให้ไม่ได้บุคลากรที่ดีและเก่งมาทำงานให้กับส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง ซึ่งนั่นก็คือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อความมั่นคงของชาติโดยรวม ดังนั้น จึงต้องมีการเตรียมมองหาคนและทีมงานที่มีความสามารถ ปลอดภัยผลประโยชน์ และมีความ “นิ่ง” ในทางการเมืองมาทำงานใน อบต.

และเมื่อถึงวาระที่กำหนดจะต้องหมดวาระในการรักษาการประธานบริหาร อบต. กำหนดได้ขอสิทธิที่จะลงสมัครรับเลือกตั้งและกลับไปทำงานเป็นกำนันของตำบลอย่างเดี่ยวเช่นเดิม ในขณะที่ทีม อบต. ที่ได้รับการเลือกตั้ง เข้ามาทำงานชุดใหม่ก็คือ ชุดที่กำหนดพัฒนาเตรียมการรอสอบรับไว้แล้วนั่นเอง ทีม อบต. ชุดใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วย ประธานบริหารและกรรมการบริหาร และ ประธานสภาและกรรมการสภา นั้นเป็นทีมที่ทำงานต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน และได้รับการยอมรับจากชาวบ้านว่า เป็นทีมที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความ

สามารถ มีความทุ่มเท อุทิศตนในการทำงานเพื่อส่วนรวม มีความโปร่งใสในการทำงานและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

อาจารย์พรพรรณ ภรรยาของกำนันโชคชัย กล่าวถึง อบต. ว่า “มีความทุ่มเทสูง ทำงานหนัก... ทุกคนทำงานด้วยความศรัทธา คือศรัทธาในตัวกำนัน มั่นใจว่าท่านทำเพื่อชาวบ้าน ... แล้วเรายังมีแผนความคิดในทางเดียวกัน ทำให้มีความมั่นใจและขยายเป็นลูกโซ่ คือ เราจะมีความดีใจ เวลาที่เราเอ่ยปากขอความร่วมมือคนในตำบล ทุกคนยินดี เป็นจุดที่ทุกคนอยากทำ สมองจะคิดแต่เรื่องงาน” ส่วนผู้ใหญ่บ้านหมู่ 3 คุณเกษม กลั่นมันคง บอกว่า ผู้ใหญ่บ้านทั้ง 10 หมู่สามารถทำงานกับ อบต. ได้อย่างดี มีการประสานงานกันและปรึกษากันด้วยดีโดยตลอด ไม่มีการแตกแยก มีการประชุมร่วมกันทุกเดือนเดือนละครั้ง โดยที่ อบต. ไปประชุมที่ที่ว่าการอำเภอเดือนละครั้ง และ อบต. ก็นำเอาผลการประชุมมารายงานชี้แจงต่อผู้ใหญ่บ้านเดือนละครั้งอย่างสม่ำเสมอ

ผู้ที่สามารถกล่าวถึงความเด่นของอบต.บางพระได้อย่างดียิ่งคือ นายอำเภออภินันท์ ซึ่งกล่าวถึง อบต. บางพระ ว่า “...จริงๆแล้วเขาฉายแววดีเด่นมานานแล้ว ...งาน อบต.บางพระขณะนี้เป็ผลงานต่อเนื่องจากสมัยกำนันเป็นประธาน อบต. อยู่ ทุกอย่างก็สืบเนื่องขยายผลกันอย่างสอดคล้องกัน... ผมมองว่า อบต. บางพระไม่ได้สำเร็จมาเมื่อวันสองวัน แต่ว่ามีพื้นฐานดีมาแต่เริ่มแรกคือ 1) ประชาชนมีความพร้อม มีความสนใจในการที่จะดูแลตนเอง การแก้ไขปัญหาตัวเอง 2) อบต. บางพระมีผู้นำที่ดี ...คุณวรยุทธ (ช่วยณรงค์) ประธานอบต.คนปัจจุบันเมื่อก่อนก็เคยเป็นผู้นำอาชีพก้วหน้าของจังหวัดฉะเชิงเทรา มีประวัติที่น่าติดตาม พูดง่ายๆว่า คนที่เข้ามาบริหารงาน อบต. หรือตำบลก็ล้วนแล้วแต่เป็นผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถทั้งสิ้น ไม่ใช่เพียงจะมาตั้งเอาตอนเป็น อบต. เขามีหลายอย่างที่ดีเด่นมาก่อนแล้ว ...นอกจากนั้นในส่วนของกลุ่มต่างๆ ในตำบลบางพระล้วนเป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง มีกลุ่มเยอะ เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มเย็บชุดชั้นใน กลุ่มทำดอกไม้จันทน์ กลุ่มสัตว์น้ำ กลุ่มเยาวชน ... (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ค) ทุกกลุ่มมีความเข้มแข็งมาก ซึ่งกลุ่มเหล่านี้ก็เป็นแรงผลักดันให้การทำงานของตำบลบางพระทั้งในส่วนของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ส่วนท้องที่ ท้องถิ่น ภูมิภาค หรือ อบต. ได้

ทำงานอย่างสอดคล้องกัน และ 3) การเมืองบางพระเป็นการเมืองที่ค่อนข้างนิ่ง ทั้งในส่วนของกำนันก็ดี ประธาน อบต. ผู้ใหญ่บ้าน วางตัวนิ่ง ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปโดยง่าย ๆ สบาย ๆ ไม่ดึงเครียด ทุกคนจะไม่เข้าไปทำงานในเชิงการเมืองมากนัก มองในแง่ผลประโยชน์ของประชากรในตำบลเป็นหลัก การเมืองระดับชาติจะเขียนอย่างไรก็แล้วแต่ในส่วนของอบต. จะนิ่งในบทบาทตรงนั้นจริงๆ ซึ่งคนที่ทำงานตรงนั้นก็ให้ความร่วมมืออย่างดี”

คณะผู้วิจัยสามารถสำรวจการเป็นที่ยอมรับของ อบต. บางพระได้อย่างชัดเจน เมื่อเข้าไปสอบถามกับคณะครูอาจารย์ของโรงเรียนวัดบางพระและโรงเรียนวัดบางปรอง ว่า “เห็นด้วยหรือไม่ที่จะโอนย้ายโรงเรียนให้ไปอยู่ในการกำกับดูแลของ อบต. บางพระ?” ในขณะที่มีกระแสการต่อต้านแนวคิดเช่นนี้ไปทั่วประเทศ เนื่องจากครูอาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่มีความเชื่อมั่นและเชื่อถือในขีดความสามารถของ อบต. แต่สำหรับคณะครูของทั้ง สองโรงเรียนในตำบลบางพระกลับเห็นด้วยอย่างยิ่งกับแนวคิดเรื่องการให้โรงเรียนอยู่ในการกำกับดูแลของ อบต. บางพระ เนื่องจากการยอมรับในผลงานการบริหารงานที่ผ่านมาของ อบต.

3.2.1.4. นายอำเภอ: ผู้นำชุมชนสัมพันธ์

ตัวแสดงอีกคนหนึ่งที่ควรจับตามองเป็นอย่างยิ่ง ในฐานะที่ได้รับการกล่าวขวัญจากชาวบ้านว่าเป็นหนึ่งในผู้นำที่พวกเขาให้การยอมรับ นั่นคือ นายอำเภออภิสิทธิ์ จันทรังษี ซึ่งได้รับรางวัลต่างๆ มากมายในระดับประเทศเช่น นายอำเภอดีเด่น รางวัลคนดีของแผ่นดิน รางวัลข้าราชการครูทองคำ รางวัลข้าราชการตัวอย่าง เป็นต้น ในสายตาของชาวบ้านชุมชนบางพระ ความโดดเด่นของนายอำเภออภิสิทธิ์อยู่ที่การลงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอของนายอำเภอ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมขนาดใหญ่เช่น การประชุมประชาคมตำบลบางพระ งานเทศกาลของตำบล หรือ กิจกรรมขนาดเล็กที่ชาวบ้านไม่คิดว่านายอำเภอจะเข้ามามีส่วนร่วม เช่น กิจกรรมกีฬาเยาวชน กิจกรรมค่ายจริยธรรมของเยาวชนตำบลบางพระ นายอำเภอก็ไม่เคยขาดหายไปเข้าร่วมกิจกรรมเหล่านี้

นอกจากความคงเส้นคงวาในการเข้าร่วมกิจกรรมของตำบลแล้ว นายอำเภอยังมีบุคลิกที่สำคัญที่ชาวบ้านกล่าวถึง คือ การเป็นคนที่มีความรู้สูง มีทักษะในการสื่อสารที่ดี สามารถพูดชี้แจงให้ชาวบ้านเข้าใจได้ง่าย โดยเฉพาะในการนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของภาครัฐมาชี้แจงให้ชาวบ้านรับทราบ และสร้างความเข้าใจได้ดี ทำให้ชุมชนรู้ว่าอะไรคือปัญหา จะแก้ปัญหอะไร ที่จุดไหน ด้วยวิธีการอย่างไร ลักษณะเช่นนี้จึงแตกต่างไปจากวิธีการทำงานของข้าราชการแบบเดิมที่มักจะเน้นการสั่งและบังคับบัญชาแต่เพียงอย่างเดียว

น่าสังเกตว่า ลักษณะเช่นนี้ของนายอำเภออภิวัฒน์มีความคล้ายคลึงกับกำนันโชคชัย หรือประธานบริหาร อบต. วรยุทธ์ช่วยณรงค์ ตรงจุดที่การเป็น “นักแปลความ” (Translator) หรือตัวเชื่อมโยงระหว่าง “สองโลกที่แตกต่างกัน” (Dualistic social world)

สำหรับมุมมองของนายอำเภอเองมองว่าตำบลบางพระเป็นตำบลที่มีพื้นฐานที่ค่อนข้างดี กล่าวคือ “การศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี ภาวะผู้นำมีบทบาทมาก ทั้งในส่วนของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและอบต.” สำหรับในส่วนของอำเภอที่เป็นราชการส่วนภูมิภาคนั้น

“...ทางอำเภอลงไปทำงานพื้นที่ค่อนข้างมาก ผมจะลงไปทำงานในพื้นที่ตลอด ไม่ว่าจะทำงานส่วนราชการโดยตรงและส่วนของการปกครอง กระทรวงมหาดไทยก็ตาม หรือ ในส่วนกระทรวงทบวงกรมอื่นก็ตาม นอกจากนั้นงานในส่วนของเอกชน งานส่วนตัว ผมก็ลงไปตลอด งานบุญ งานแต่ง งานศพ ทุกงานลงไปตลอด เพราะฉะนั้นจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันเป็นกันเอง ซึ่งโอกาสที่ลงไปทุกครั้ง ก็จะถือโอกาสใช้บทบาทของนายอำเภอเข้าไปสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้น ก็ไปรับทราบปัญหาและไปกระตุ้นให้ประชาชนมีความตื่นตัวในการทำงาน เพื่อตำบล หมู่บ้านของตัวเอง ไม่ว่าจะเป็โครงการใหม่หรือเก่าก็ตาม เพราะฉะนั้นส่วนราชการทุกส่วนก็มักจะไปในพื้นที่ค่อนข้างเยอะที่ลงไปในพื้นที่ ในส่วนของวิชาการ อำเภอก็จะทำบทบาททางด้านวิชาการค่อนข้างมาก เกษตรอำเภอเรามีสหกรณ์ มีที่ดิน มีประมง พัฒนาชุมชน ฝ่ายปกครองก็ส่งเสริมด้านต่างๆ ให้เข้ารับอบรมทั้งในเรื่องส่งเสริมอาชีพ เศรษฐกิจ สังคม แม้กระทั่งเรื่องปัญหาเสพติด

เราลงไปทำงานอย่างเต็มที่ ด้วยเหตุนี้ การที่ชาวบางพระมีความตื่นตัว อยู่ด้วยกันก็เลยสอดรับกันดี”

นอกจากเรื่องของ การลงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง นายอำเภอ อภินันท์เห็นว่าจุดสำคัญของการมีตำบลที่เข้มแข็งอยู่ที่บทบาทของผู้นำ ในตำบล ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญ

“...ทุกตำบลมีโอกาส [ที่จะได้รับการยอมรับว่าเป็นชุมชนที่เข้มแข็งได้] เพียงแต่ว่าเราควรที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้นำทั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อบต. ให้มีความจริงใจในการทำงานให้มากขึ้นและให้มีประสิทธิภาพและความสามารถมากขึ้น บางครั้งก็มีความจริงใจดี ตั้งใจดี แต่ว่าประสบการณ์น้อย อย่างตำบลบางพระ ผู้นำจบปริญญาตรีทั้งคู่ กำนันก็จบจากม.เกษตร ประชาน อบต. ก็จบปริญญาตรีทางเศรษฐศาสตร์ ภรรยากำนันก็จบจากม.เกษตร ซึ่งพื้นฐานการศึกษาของผู้นำตรงนี้ สำคัญมาก ทางอำเภอก็ตระหนักในจุดนี้อย่างยิ่งและผมก็พยายามทำให้ เห็นว่าการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมมีส่วนสำคัญยิ่ง”

ดังนั้นนายอำเภอจึงจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาในเรื่องของการพัฒนาบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและสมาชิก อบต.ทุกตำบล ทุกหมู่บ้าน โดยทางนายอำเภอเป็นผู้ร่างและจัดหลักสูตรนี้ขึ้นมาเอง “หลักการสำคัญคือ เมื่อการเมืองเข้ามาสู่หมู่บ้าน ทำให้เกิดความแตกแยกมากขึ้น เมื่อมีการเลือกตั้ง อบต. ก็เกิดความขัดแย้งกัน กำนันฝ่ายนั้น ผู้ใหญ่บ้านฝ่ายนี้ สมาชิก อบต. เข้าไปแล้วก็มีฝ่ายรัฐบาล ฝ่ายค้าน บางทีก็มีฝ่ายแค้น ทำให้เกิดความแตกแยกในหมู่บ้าน ทั้งที่เมื่อก่อนก็เป็นญาติพี่น้องกันแท้ๆ ...”

นายอำเภอจึงตัดสินใจจัดการฝึกอบรมให้กับ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และ อบต. โดยจัดและเขียนหลักสูตรนี้ขึ้นมาเอง เป็นหลักสูตรที่มุ่งไปที่เรื่องของ 1) การอบรมที่เน้นความรู้และความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และ อบต. 2) การฝึกอบรมที่เน้นให้ผู้เข้าอบรมได้มีการทำงานร่วมกัน และ 3) การกิจกรรมละลายพฤติกรรม เช่น การจัดให้มี Walk Rally จนถึงปัจจุบันนายอำเภอได้จัดหลักสูตรนี้ไปแล้ว 2 รุ่น กำลังจะทำอีก 2 รุ่น โดยอาศัยอาจารย์จากสถาบันราชภัฏธนบุรี ซึ่งเก่งด้าน Walk Rally เข้ามาช่วยทำให้ได้ผลมาก นายอำเภอก็ได้เข้าไปคลุกคลีอยู่ทุกรุ่น และสุดท้ายเมื่อมีการประเมินผล

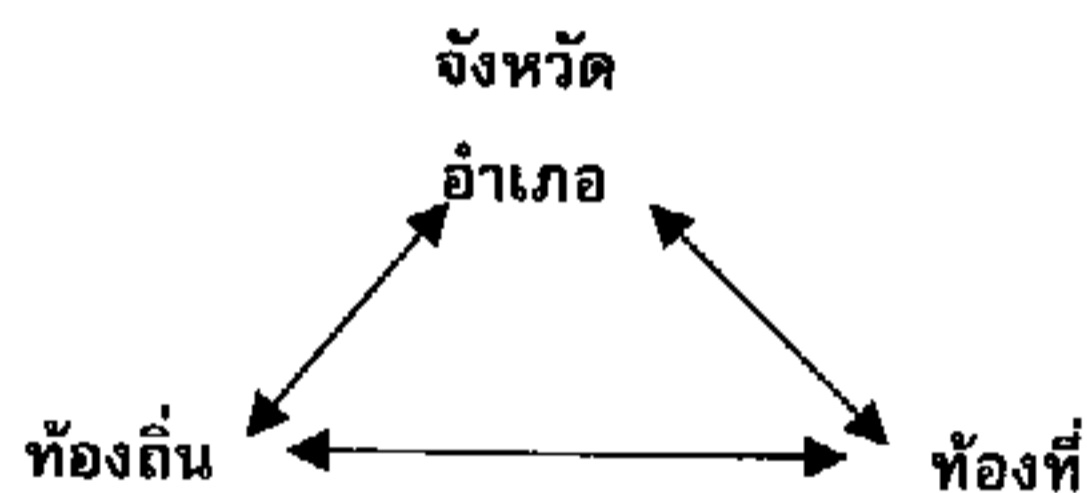
ผู้เข้าร่วมการอบรมสรุปว่าทุกคนพึงพอใจกับหลักสูตร และอยากให้มีการจัดกิจกรรมเช่นนี้เพิ่มเติมขึ้นมาอีก

สำหรับนายอำเภออีกคนหนึ่งเองแล้ว ความต้องการพื้นฐาน นอกจากเรื่องของการทำให้ผู้นำท้องถิ่นได้มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแล้ว สิ่งสำคัญก็คือการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นก่อน และตัวความสัมพันธ์นี้เองที่สุดท้ายแล้วจะนำมาซึ่งการสร้างจิตสำนึกที่เห็นแก่ส่วนรวมให้เกิดขึ้น ในแง่ที่ว่าเมื่อ ได้เข้ามาทำหน้าที่เป็น อบต. แล้ว จะต้องสำนึกว่าเขาหรือเธอเป็นตัวแทนของประชาชน เจก เช่นเดียวกันกับคนที่บ้านนั้น ผู้ใหญ่บ้าน ก็พึงต้องสำนึกว่าตัวเองก็เป็นตัวแทนประชาชนเช่นกัน ดังนั้น หลักสูตรการฝึกอบรมเช่นนี้จึงเป็นตัวเชื่อมบทบาทของทุกคนเข้าด้วยกัน นายอำเภอกล่าวถึงตำบลบางพระ และการบริหารความสัมพันธ์ของราชการส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และ ท้องที่ไว้อย่างน่าสนใจว่า

“...ซึ่งถ้าจะมองบางพระเป็นจุดเชื่อมโยงของท้องที่กับ ท้องถิ่น ท้องที่ก็คือกำนันผู้ ใหญ่บ้าน ท้องถิ่นก็คือ อบต. ... คนที่มาดู งานที่บางพระไม่ใช่มาดูเรื่อง อบต. ดีแค่ไหน อย่างไร แต่ควรจะมาดูว่า ท้องที่กับท้องถิ่นมันทำงานร่วมกันอย่างไร เพราะว่าถ้าหากตรงนั้น ปราศจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เสียแล้ว อบต. ก็ไม่สามารถจะสำเร็จได้ ขนาดนี้ ขณะเดียวกันทางอำเภอ จังหวัดเองก็ต้องลงมาเป็นพี่เลี้ยงอย่าง เต็มที่จริงๆ แล้วอำนาจ หน้าที่นายอำเภอค่อนข้างเยอะ ก้าวก้ากับดูแล ตั้งแต่เรื่องการอนุมัติงบประมาณประจำปี นายอำเภอจะเป็นผู้อนุมัติ นายอำเภอเป็นตัวแทนของผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นตัวแทนของรัฐบาลที่ ลงมาทำงานในหมู่บ้าน ตำบล การอนุมัติจะต้องคำนึงถึง 1) ถูกต้อง ตามกรอบ 2) มีความยุติธรรม นายอำเภอเปรียบเสมือนพี่เลี้ยงคอยดู ตรงไหนอ่อนไปแข็งไป ตรงไหนมีปัญหา ก็ช่วยเข้าไป ซึ่งในส่วนนี้อำเภอ จัดให้มีการประชุมประจำเดือน อบต.ทุกเดือน ผมเชิญประชุมเหมือนกับ ประชุมข้าราชการ เชิญ 1) ประธานบริหาร 2) ประธานสภา 3) ปลัด อบต. อบต. ละ 3 คน ต้องมาประชุมกับผมทุกเดือน สมัยก่อนมีการ ประชุมเฉพาะปลัด อบต. ปรากฏว่าปลัดลงไปทำงานไม่ได้ เพราะการ สื่อสารแนวความคิดไปไม่ถึง ประธานบริหารกับประธานสภาไม่รู้ เรื่อง ผมก็เลยปรับปรุงเอามาทั้ง 3 คน 1) มาให้กรอบแนวคิดให้

นโยบายเรื่องงานที่รัฐบาลสั่งการมา เรื่องไหนเป็นเรื่องสำคัญ นโยบายเร่งด่วน ผมชี้แจงทุกเดือน 2) รับทราบปัญหาของ อบต. ว่าขณะนี้ อบต. ทำอะไรอยู่ มีปัญหาอะไรบ้าง ชัดชัดตรงไหน เราจะได้ช่วยกัน แล้วการประชุมของผม พอดอนไหนมีปัญหาที่เหลือเรามี 18 อบต. ถ้า อบต. ไท่ทาม อีก 17 อบต. ก็รู้ไปด้วย รู้ในทางเดียวกัน ถูกต้องตรงกันหมด ก็ทำให้การทำงานของ อบต. มีความชัดเจน ตรงนี้ผมทำทุกเดือน แล้วทำมาตลอด ก็ทำให้การทำงานร่วมกันระหว่างท้องที่ ท้องถิ่น และอำเภอไปอย่างสอดคล้องไม่มีปัญหา ปัญหาก็ก็น่าเป็นเรื่องธรรมดา แต่เราก็ต้องแก้ไข ในเรื่องบุคคลซึ่งก็ทำไป แต่ผมเห็นอำเภอในสภาวะนี้ น่าพอใจ เรามี อบต. ระดับก้าวหน้าอยู่ส่วนหนึ่ง ถึงแม้ว่าจะยังไม่มากก็ตาม ต่อไป อบต. คิดว่าคงจะขยายไปได้มาก...”

แผนภาพที่ 7 ชุมชนที่เข้มแข็งต้องการการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายที่เกี่ยวข้อง



3.2.1.5. เครือข่ายผู้นำชาวบ้าน

สิ่งหนึ่งที่นายอำเภอมองและกล่าวถึงชาวบ้านตำบลบางพระไว้อย่างน่าสนใจคือสิ่งที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำ” ของคนในตำบลนี้ นี่คือนักประเพณีที่ไม่ควรละเลยที่จะไม่กล่าวถึง เนื่องจาก นอกจากบทบาทอันโดดเด่นของผู้นำที่เป็นทางการ (Officials leaders) เช่น กำนันผู้ใหญ่บ้าน อบต. และ นายอำเภอแล้ว ตำบลบางพระยังมีความเด่นในแง่ของภาวะผู้นำของคนในกลุ่มต่างๆ และ กระบวนการในการสร้างภาวะผู้นำในตัวชาวบ้านบางพระ

ความมีภาวะผู้นำของคนในตำบลบางพระเห็นได้ชัดจากกิจกรรมกลุ่มต่างๆ ซึ่งในตำบลบางพระมีกลุ่มต่างๆ มากมาย รวมเรียกว่าเป็น องค์กรชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการและกลุ่มต่างๆ เช่น คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการศึกษาตำบล คณะ

กรรมการพัฒนาสตรี ศูนย์กีฬาตำบล ศูนย์ส่งเสริมราชการ ศูนย์เยาวชน ตำบล กลุ่มผลิตดอกไม้จันทร์ กลุ่มผลิตชุดชั้นในสตรี กลุ่มผลิตขนมหวาน กลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์น้ำ ชมรมผู้สูงอายุ ชมรมอาสาป้องกันภัย เป็นต้น กลุ่มต่างๆเหล่านี้มีบทบาทอย่างมากในการพัฒนาภาวะผู้นำและพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกันภายในชุมชน กล่าวคือ

- คนมีการเรียนรู้ที่จะทำงานข้ามหมู่บ้าน (Cross-area collaboration) นอกจากการมีคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งทำให้คนในหมู่บ้านเดียวกันได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการดูแลปัญหาภายในหมู่บ้านของตัวเองแล้ว แต่การเกิดกลุ่ม ชมรมต่างๆ จะมีความแตกต่างจากคณะกรรมการหมู่บ้านที่กลุ่มและชมรมเหล่านี้ไม่มีพรมแดน (Boundary) ขีดกันระหว่างหมู่บ้าน ทำให้คนจากต่างหมู่บ้านได้มาทำกิจกรรมร่วมกัน และก่อให้เกิดความสามัคคีและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของตำบล ยกตัวอย่างเช่น กรณีของการทำงานร่วมกันของคณะครูอาจารย์ของโรงเรียนทั้ง 3 แห่งในตำบลบางพระ ที่แต่เดิมมีการทำงานที่แยกเป็นเอกเทศ แต่เมื่อกำนันโชคชัยเข้ามาพยายามชักชวนครูอาจารย์ทำกิจกรรมร่วมกัน และ ต่อมา อบต. ก็ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาความโดดเด่นของตัวเองที่แตกต่างกันไป โดยไม่ต้องมาแข่งขันกันเอง แต่กลับพยายามสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน โดยการสนับสนุนงบประมาณให้มีการไปทัศนศึกษาร่วมกันและกลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่กันและกัน อาจารย์สมาน สิริมงคล คุณครูใหญ่แห่งโรงเรียนวัดบางพระกล่าวว่า ด้วยระบบการทำงานที่นึกถึงเหตุผลมากกว่าพวกพ้องของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและ อบต. นี้เองที่ทำให้คนบางพระได้มีโอกาสรวมกลุ่มทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมาก ทำให้คนรู้จักหน้าที่ เสียสละและเอื้ออาทรต่อกันมากขึ้นกว่าแต่ก่อนก่อนที่จะมี อบต. เกิดขึ้น ซึ่งแต่เดิมคนมักจะอยู่แบบตัวใครตัวมัน

- คนเรียนรู้ที่จะแสดงบทบาทที่หลากหลายทำให้ได้เรียนรู้ทักษะที่หลากหลาย (Multi-skilled learning) และมีทักษะที่สามารถจัดการกับ “ตัวตนอันหลากหลาย” (Multiple self) ของตนเอง เนื่องจากการมีกลุ่ม คณะทำงานที่หลากหลายในตำบล ทำให้แต่ละคนมักจะได้รับบทบาทให้ทำหน้าที่ต่างๆ กัน สิ่งที่กระตุ้นเตือนใจคณะผู้วิจัย

ถึงข้อคิดนี้ได้เป็นอย่างดี ก็คือเมื่อครั้งที่คณะผู้วิจัยเริ่มเข้าไปสัมผัสกับชุมชนแห่งนี้ในวันแรกๆ สิ่งที่เกิดขึ้น คือ ความสับสนปนเป แยกแยะไม่ออกในบทบาทของชาวบ้านที่คณะผู้วิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์ พูดคุยด้วย ยกตัวอย่างเช่น กรณีของคุณครูกล้าณรงค์ จันทร์ศร ที่เป็นทั้งคุณครูคนหนึ่งในโรงเรียนแห่งหนึ่งของอำเภอเมือง เป็นน้องชายของนำเหลิมอดีตปราชญ์ชาวบ้านที่เสียชีวิตไปแล้ว เป็นน้องชายของเจ้าอาวาสวัดบางปรุงคนปัจจุบัน เป็นประธานประชาคมหมู่ 8 และเป็นสมาชิกคณะกรรมการหมู่บ้านด้วย เป็นต้น

- คนมีโอกาที่จะได้พัฒนาบุคลิกความเป็นผู้นำ เนื่องจากการได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่หลากหลาย ทำให้เมื่อมีความคุ้นเคยในการทำงานร่วมกันแล้ว จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ทำให้คนกล้าแสดงออกและกล้านำเสนอความคิดเห็นตัวเองต่อที่สาธารณะ กรณีของ คุณยุพิน จิตรไพบุลย์ อดีตเคยเป็นแม่บ้านของผู้ใหญ่บ้านหมู่ 7 แต่เมื่อสามีเสียชีวิตไป คุณยุพิน ก็ได้รับความไว้วางใจจากลูกบ้านหมู่ 7 ให้ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านต่อ ครั้นเมื่อคุณยุพินเข้ารับตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ก็ไม่ได้ทำหน้าที่แค่เป็นผู้ดูแลทุกข์สุขลูกบ้านเท่านั้น แต่ยังพยายามพัฒนาเพื่อปากท้องลูกบ้านด้วยการพัฒนาอาชีพให้แก่ลูกบ้าน เริ่มจากการตั้งกลุ่มผลิตดอกไม้จันทน์ พร้อมไปกับการแสวงหาทางเลือกอาชีพอื่นให้แก่ลูกบ้าน เนื่องจากไม่สามารถพึ่งพากับการผลิตดอกไม้จันทน์ได้เพียงประการเดียว เพราะความจำกัดของตลาด คุณยุพินได้สำรวจพบว่าในหมู่บ้านมีแม่บ้านที่มีความสามารถในด้านการเย็บปักถักร้อย เนื่องจากเคยมีโรงงานผลิตชุดชั้นในอยู่ในหมู่บ้าน แต่ต่อมาได้โยกย้ายโรงงานออกไป ทำให้ผู้หญิงหลายคนที่มีทักษะด้านนี้ว่างงาน ผู้ใหญ่บ้านยุพินจึงชักชวนสตรีเหล่านี้มาตั้งกลุ่มผลิตชุดชั้นในแบบสั่งตัด ปรากฏว่าชุดชั้นในสตรีของตำบลบางพระได้รับความนิยมอย่างมาก ปัจจุบันมีคำสั่งซื้อเข้ามาจำนวนมากจนแทบจะผลิตไม่ทัน อีกทั้งกลุ่มผลิตชุดชั้นในบางพระก็ไม่ได้จำกัดตัวอยู่ในหมู่ 7 เท่านั้น แต่ได้ขยายสมาชิกออกไปยังหมู่อื่นๆ เข้ามาร่วมทำงานด้วย

การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวชาวบ้านบางพระก็ถือเป็นความโดดเด่นอีกประการหนึ่งของตำบลบางพระ เนื่องจากแทบทุกคนที่คณะผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ล้วนมีแนวความคิดพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน

ว่า สิ่งที่ยากลำบากสำหรับตำบลบางพระในอนาคตก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ ขึ้นมาทดแทนกลุ่มผู้นำรุ่นปัจจุบัน จึงดูเหมือนว่ากลุ่มผู้นำรุ่นปัจจุบันจะให้ความสำคัญในประเด็นนี้อย่างมาก จึงมีความพยายามที่ “เห็นได้ชัดเจน” (Explicit) และ ความพยายามที่ “ซ่อนเร้น” ที่จะพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ของตำบล ความพยายามที่เห็นชัดเจนก็คือ การสนับสนุนให้มีกิจกรรมในระดับเยาวชนของตำบลอย่างต่อเนื่อง ดังเช่น การจัดกิจกรรมค่ายเยาวชน ซึ่งจะประกอบไปด้วย ค่ายจริยธรรม ค่ายภาษาอังกฤษ และค่ายวิทยาศาสตร์ หรือกิจกรรมกีฬาเยาวชนของตำบล กิจกรรมเหล่านี้เป็นความพยายามที่ชัดเจนของผู้นำบางพระที่จะพัฒนาเยาวชนรุ่นใหม่ให้มีบุคลิกความเป็นผู้นำ คือมีความกล้าแสดงออก มีสปิริต ใจนักกีฬา มีความสามารถที่จะอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และมีความรู้ความเข้าใจทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับสากล

ในกรณีนี้ ประธานกลุ่มเยาวชนตำบลบางพระ คือ คุณป๋อง ช่วยณรงค์ ได้ให้ข้อมูลเรื่องการพัฒนาเยาวชนของตำบลไว้อย่างน่าสนใจ ส่วนตัวแล้ว คุณป๋องเป็นบุตรชายของกำนันโชคชัย ช่วยณรงค์ คุณป๋องเป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 5 คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ที่เป็นปี 5 เพราะคุณป๋องเข้าฝึกงานด้านการเกษตรที่รัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา 1 ปี) ซึ่งเรียกได้ว่าคุณป๋องเดินตามรอยเท้าคุณพ่อกำนันเลยทีเดียว

คุณป๋อง เล่าถึงการจัดตั้งศูนย์เยาวชนตำบลบางพระ ซึ่งมีการดำเนินงานมาเป็นปีที่ 2 ว่ามีรากฐานมาจากกลุ่มเยาวชนทำอิฐเดิมที่เยาวชนในหมู่บ้าน 2 รวมตัวกันมา และใช้อาคารเรียนที่ไม่ได้ใช้แล้วของโรงเรียนทำอิฐเป็นที่ดำเนินการ ปัจจุบันกลุ่มเยาวชนทำอิฐได้รวมกันกับเยาวชนในหมู่บ้านตั้งเป็นศูนย์เยาวชน โดยมีผู้บริหารศูนย์เยาวชนมาจากการคัดเลือกตัวแทนเยาวชน อายุ 15-25 ปี หมู่ละ 5 คน มีการประชุมประมาณเดือนละครั้ง และมีการแบ่งงานกันทำเช่นเดียวกับการบริหารเป็น อบต.ขนาดจิ๋ว เห็นได้จากการตั้งตำแหน่งในคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ประธานฯ เลขา (คุณวารุณี กลั่นมันคง) คณะกรรมการด้านการศึกษา (คุณนพพร ช่วยณรงค์ - น้องสาวคุณป๋อง) กีฬา อาชีพ สิ่งแวดล้อม ศาสนา โภชนาการ ปฎิคม ทะเบียน

หากพิจารณาคณะกรรมการศูนย์เยาวชนอย่างถี่ถ้วนแล้วจะเห็นได้ว่าลูกหลานของคณะกรรมการอบต. และผู้นำชุมชน ต่างอยู่ในคณะกรรมการชุดนี้ทั้งสิ้น

คุณป๋องได้เล่าว่าแต่เดิมนั้นตนเองก็ไม่รู้จักเยาวชนในพื้นที่มากนัก แต่หลังจากการจัดค่ายเยาวชนที่ทาง อบต. จัดสรรงบประมาณให้มา 2 ปีติดต่อกันนั้น ทำให้เขา และเยาวชนในบางพระได้รู้จักกัน และมีการจัดกิจกรรมต่างๆมากมายให้กับน้องๆที่อยู่ในชุมชน เช่น กิจกรรมวันเด็ก กิจกรรมค่ายภาษาอังกฤษให้เด็กนักเรียนชั้นประถมปีที่ 5 ของทั้ง 3 โรงเรียนในบางพระ กิจกรรมแข่งขันกีฬา ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้มีการเตรียมการและเขียนโครงการเพื่อของบประมาณจาก อบต.

การเขียนโครงการไม่ใช่เรื่องง่ายแม้ว่าสำหรับผู้ใหญ่บางคนก็ตาม แต่ที่บางพระนี้เยาวชนได้รับการฝึกฝนให้รู้จักการเขียนโครงการด้วยกันทั้งสิ้น จากการเข้าค่ายเยาวชนประจำปี ซึ่งวิธีการเขียนโครงการนี้เยาวชนได้รับการถ่ายทอดจากกำนันโชคชัย ทำให้คณะผู้วิจัยได้เห็นรูปธรรมในความพยายามอย่างชัดเจนของผู้นำบางพระที่จะสร้างคนรุ่นใหม่ขึ้นมาพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง ความเป็นชุมชนจะเข้มแข็งและยั่งยืนนั้นคงไม่สามารถทำการบริหารจัดการเฉพาะปัจจุบันเท่านั้น แต่คงต้องมีการเตรียมการสำหรับอนาคตอีกด้วย

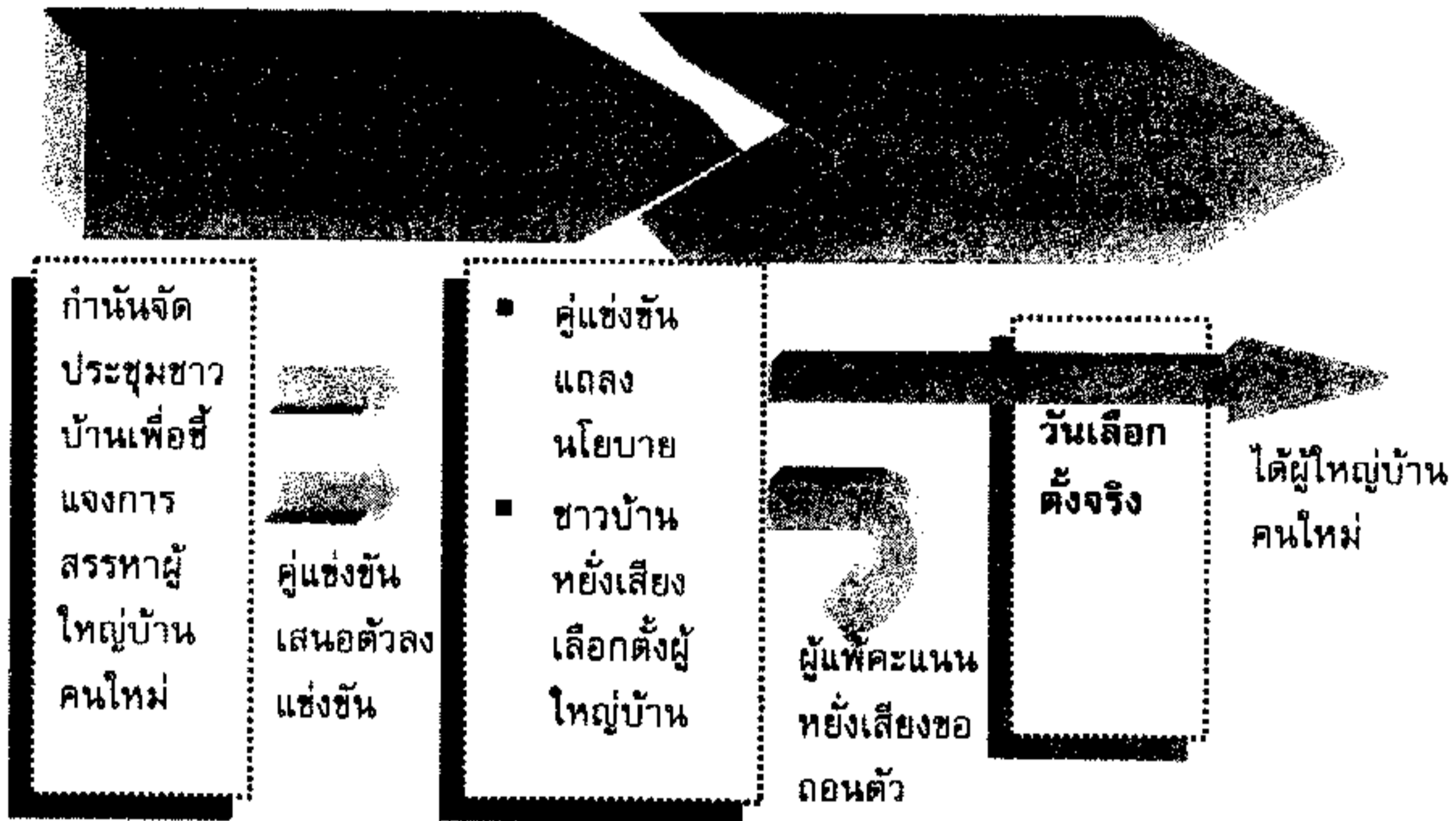
ส่วนความพยายามที่ “ซ่อนเร้น” (Tacit) ในการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ นั้น คณะผู้วิจัยสังเกตเห็นได้จากบรรดากิจกรรมการทำงานเป็นกลุ่มทั้งหลายของตำบลบางพระ มักจะมีลักษณะที่ผสมผสานของคนหลายรุ่น ที่สำคัญคือมักจะมีคนรุ่นใหม่เข้าไปทำงานแซมอยู่ในแทบทุกกลุ่ม คณะผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าลักษณะเช่นนี้อาจจะไม่ใช้ความบังเอิญ แต่น่าจะมีความตั้งใจของผู้นำรุ่นปัจจุบันของตำบลที่พยายามผลักดันชักจูงคนรุ่นใหม่เข้ามาทำงานของหมู่บ้านตำบล

การพัฒนาความเป็นผู้นำของตำบลมักจะมีลักษณะที่ซ่อนเร้นอยู่ในกิจกรรมต่างๆอย่างแยบคาย จากคำบอกเล่าของชาวบ้านทำให้ทราบว่า กิจกรรมการทำงานของตำบลบางพระมักจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีการแบ่งงานกันทำ และเน้นการนำเสนอ (Presentation) บทสรุปจากการเรียนรู้ต่างๆ สิ่ง

เหล่านี้ ล้วนเป็นการฝึกทักษะให้คนมีความกล้าและเมื่อทำซ้ำหลายครั้ง ก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้น

คณะผู้วิจัยเองได้มีโอกาสในการสังเกตการณ์ยังเสียงสรรหาผู้ใหญ่บ้านคนใหม่ของหมู่แปด เพื่อทดแทนผู้ใหญ่บ้านคนเก่าที่ลาออกไป คณะผู้วิจัยได้เห็นบทบาทของกำนันในฐานะ “ผู้นำนักแปลความ” ในการขอหารือชาวบ้านเรื่องการเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้าน แล้วจึงอธิบายสอดใส่ความรู้ด้านการเมืองการปกครองทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติให้ชาวบ้านได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน เสร็จแล้วจึงใช้เทคนิควิธีการให้ผู้ที่ยากทำงานตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านเสนอตัวเองออกมา พร้อมกับให้ประกาศแนวนโยบายของตนเองให้ชาวบ้านหมู่แปดที่มาร่วมประชุมในวันนั้นได้รับทราบ ตรงจุดนี้คือด้านสำคัญในการแสดงความเป็นผู้นำและฝึกทักษะความเป็นผู้นำของหมู่บ้าน และเป็นทางผ่าน (An obligatory point of passage) ที่ผู้ซึ่งจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำชาวบ้านได้ต้องแสดงออกมาให้ชาวบ้านยอมรับอย่างเป็นทางการ เทคนิคในการคัดสรรผู้นำรุ่นใหม่ของกำนันโชคชัยยังมีความลึกซึ้งในแง่ที่จัดให้มีการเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านแบบสองขั้นตอน ดังที่ได้กล่าวมาแต่ต้นแล้วว่ากำนันโชคชัยมีความเข้าใจในระบบการเลือกตั้งที่ลงไปสู่ท้องถื่นว่ามักจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ดังนั้นในขั้นตอนแรก กำนันจะนัดประชุมชาวบ้านเพื่อทำการ “หยั่งเสียง” ว่าผู้สมัครชิงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านคนใดจะเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน และเมื่อผลการหยั่งเสียงออกมาแล้วซึ่งจะทำให้ทราบผลการเลือกตั้งอย่างไม่เป็นทางการว่าใครมีแนวโน้มจะได้รับการเลือกตั้ง กำนันก็จะทอดเวลาออกไปช่วงหนึ่งเพื่อเตรียมการสำหรับการเลือกตั้งจริง ตรงจุดนี้ดูเหมือนจะเป็นการประยุกต์ใช้เทคนิคแบบไทยๆ เข้าช่วย กล่าวคือก็เพื่อให้คนที่มีความโน้มเอียงจะไม่ได้รับการเลือกตั้งได้พิจารณาตนเอง คือ ถอนตัวออกไปก่อนที่จะถึงวันเลือกตั้งจริง ซึ่งจะทำให้ช่วยลดบรรยากาศของความขัดแย้ง ความตึงเครียดในการแข่งขัน อีกทั้งยังเป็นการรักษาหน้าของผู้ที่มีความโน้มเอียงจะเป็นผู้แพ้ในวันเลือกตั้งจริง การได้มาซึ่งผู้นำของหมู่บ้านจึงมักจะเกิดขึ้นแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยแบบวัฒนธรรมพื้นบ้านมากกว่าการแข่งขันอย่างเอาเป็นเอาตายตามแนวคิดประชาธิปไตยตะวันตก ซึ่งมักจะนำมาซึ่งความรุนแรงและความแตกแยกเป็นฝักเป็นฝ่ายในที่สุด

แผนภาพที่ 8 ตัวแบบการสรรหาผู้ใหญ่บ้าน 2 ชั้นของตำบลบางพระ



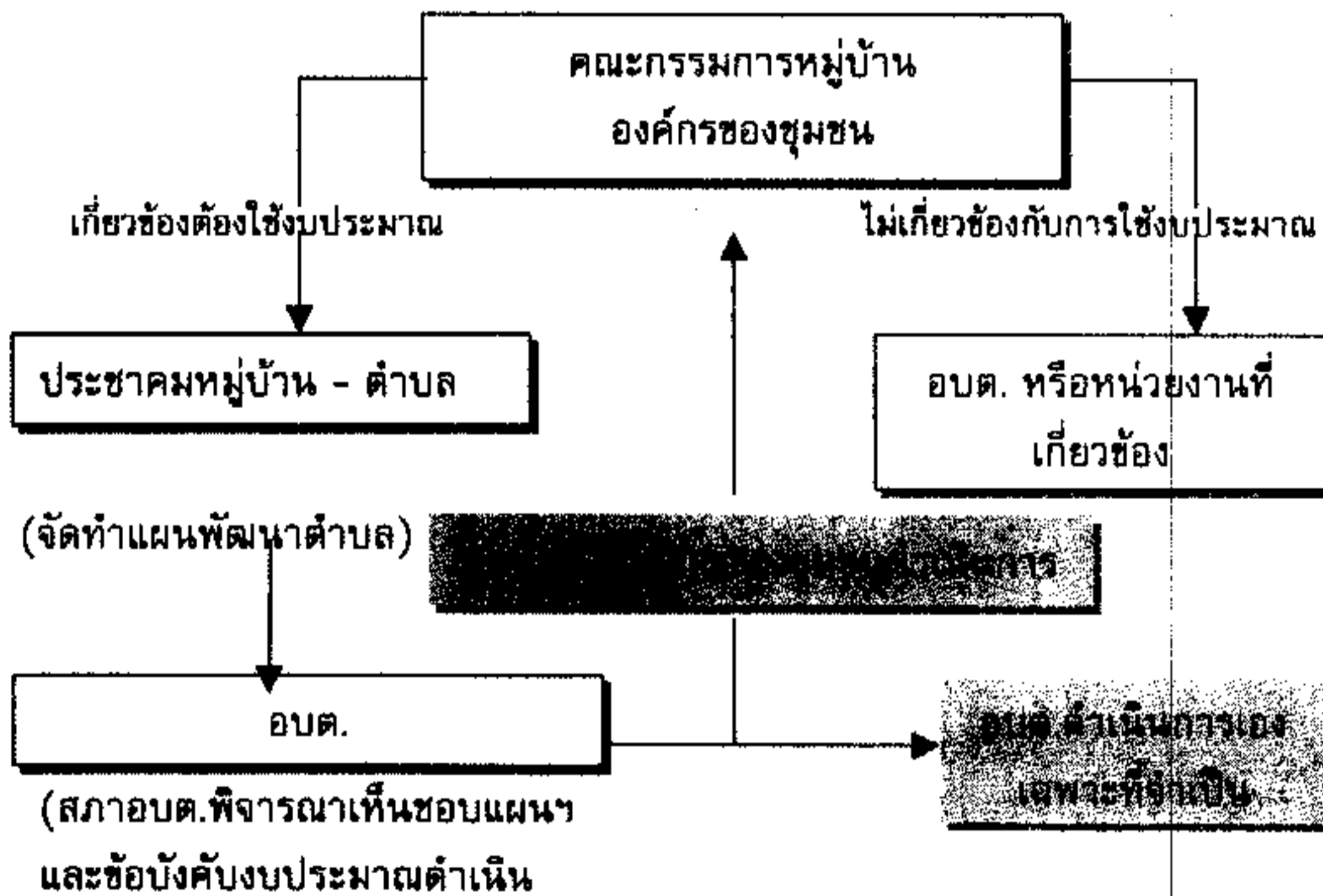
3.3 เรื่องเล่าที่สอง: การพัฒนาชุมชนโดยใช้คนเป็นศูนย์กลาง

“บางพระก้าวไกล ประชากรวมใจ ร่วมคิดร่วมทำ”

เริ่มตั้งแต่เห็นคำขวัญของชุมชนบางพระเมื่อครั้งไปทำการสำรวจชุมชนครั้งแรกเมื่อ วันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2544 หลังจากที่ตำบลบางพระได้รับรางวัลสรรมาภิบาลมาสดๆร้อนๆ คณะผู้วิจัยได้แต่คิดในใจว่าคำขวัญดังกล่าวเป็นเพียงภาพประชาสัมพันธ์ของชุมชนหรือไม่? และก็ตอบตัวเองว่าไม่น่าจะใช่เพราะบางพระมีรางวัลมากมายเป็นเครื่องยืนยันความสำเร็จ หรือความดีเด่น แม้ว่าการให้รางวัลนั้นจะมีเกณฑ์ที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามคณะผู้วิจัยก็ยังไม่แน่ใจอีกว่า เป้าหมายในการหาชุมชนที่มีความเข้มแข็งโดยใช้การพัฒนาคน หรือ ใช้คนเป็นศูนย์กลางนั้นจะมีภาพที่เป็นรูปธรรมสะท้อนภาพจากตำราพัฒนาชุมชนต่างๆได้ที่นี่หรือไม่

ระหว่างที่รอฟังบรรยายจากคุณวรยุทธ ช่วยณรงค์ ประธานกรรมการบริหาร อบต. คณะผู้วิจัยได้สำรวจเอกสารบรรยายสรุป ซึ่งมีการจัดทำเป็นการเฉพาะสำหรับคณะดูงานจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพราะหน้าปกนั้นระบุทั้งกลุ่มผู้เข้าฟังบรรยาย และวันที่บรรยาย คณะผู้วิจัยดูแล้วก็อดคิดไม่ได้ว่าช่างเป็นตำบลที่มีความเป็นมืออาชีพด้านประชาสัมพันธ์เสียจริงๆ และเมื่อพลิกเอกสารประกอบการบรรยายไปจนถึงหน้าที่ 10 ก็ต้องสะดุดกับแผนภาพที่เสนอการพัฒนาตำบลบางพระด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน (ประชาชนเป็นผู้คิดและทำ) (ดูรายละเอียดได้จากแผนภาพที่ 9)

แผนภาพที่ 9 การพัฒนาตำบลบางพระด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน



ขณะฟังบรรยายจากคุณวรยุทธ นั้นคณะผู้วิจัยจับใจความได้ประเด็นหลักว่า แนวทางการบริหารของที่บางพระนั้น เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง คุณวรยุทธก็กล่าวย้ำอยู่หลายครั้งถึงการค้นหาปัญหาและความต้องการพัฒนาที่ต้องมาจากประชาชน ซึ่งส่วนมากประชาชน

ที่นี้จะมีปัญหาเรื่องน้ำ อันเป็นสิ่งสำคัญในการทำการเกษตร ส่วนที่ เหลือประชาชนต้องเป็นผู้ที่ทั้งคิดและทำกิจกรรมต่างๆ การจัดสรรงบประมาณต้องเป็นไปตามประชาชนต้องการ หน้าที่ของอบต. คือ พยายามให้คนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำเท่านั้น คุณวรยุทธก็กล่าวว่า “จริงแล้วสิ่งที่ “เรา” (อบต.) ทำไม่ได้มีอะไรใหม่ เราดูจากเดิมว่าชุมชน ทำอะไรอยู่แล้ว เช่น มีคณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการพัฒนาสตรี อบต. เข้ามาเสริมให้มีในส่วนที่ขาดเท่านั้น เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ กับชุมชน โดยยึดถือ การพัฒนาคน เพื่อสร้างทีมงานชุมชน สร้าง องค์กรชุมชน

ภาพของการพัฒนาชุมชนโดยใช้คนเป็นศูนย์กลางยิ่งเด่นชัดขึ้น เมื่อเราเข้าไปสัมผัสกับชุมชน ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับความ ต้องการของชาวบ้านเป็นอย่างยิ่ง ปัญหาและการจัดอันดับความสำคัญ ในการแก้ปัญหาได้มีการจัดทำในการประชุมประชาคม เพื่อให้ชาวบ้าน ทุกหมู่ได้ทราบสภาพปัญหาในภาพรวมของตำบล และใช้ข้อมูลนั้นใน การตัดสินใจวางงบประมาณในปีนั้นจะจัดสรรให้ใครก่อน ด้วยวิธีนี้เองที่ คนในชุมชนบางพระมีการคิดที่ Peter Senge เรียกว่ามี Systems Thinking หรือ “เห็นป่า” ไม่ใช่เห็นเพียงต้นไม้หลายต้นเท่านั้น นอกจากนี้การที่ชาวบ้านมาเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของชุมชน แล้วดำรง ตำแหน่งเป็นกรรมการในคณะทำงานต่างๆ ทำให้ชาวบ้านได้รับทราบ ปัญหา ความต้องการของชุมชนในภาพรวมมากขึ้น

กำนันโชคชัย ช่วยณรงค์ได้พูดถึงการทำ “ประชาคม” อันเป็น กิจกรรมหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาชุมชนว่า การทำประชาคมนั้น เป้าหมายหลักไม่ได้อยู่ที่งาน แต่อยู่ที่คน การที่ทำให้คนได้เข้ามามี ส่วนร่วม คำนึงถึงผลประโยชน์และผลเสียที่จะเกิดขึ้นกับตำบลเป็นสิ่ง สำคัญ ดังนั้นการประชุมประชาคม กำนันจะให้ผู้นำระดับล่าง คือกำนัน ผู้ใหญ่ ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านเป็นคนนำ “จดหมายเชิญประชุม” ไปแจก เจ้าบ้านจะต้องลงนามในตอบรับว่าสามารถมาเข้าร่วมประชุมหรือไม่ ถ้าไม่ก็ต้องลงนามรับรองผลการประชุมที่จะเกิดขึ้น ผู้แจกจดหมายเชิญ ประชุมเองมีส่วนสำคัญในการประชาสัมพันธ์และสามารถตอบคำถามว่า แก่ชาวบ้านได้ว่า การประชุมนั้นๆเป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร มีความสำคัญ

อย่างไรต่อชาวบ้านบ้าง ผลจากการที่ชาวบ้านมาร่วมประชุมกันอย่าง
คึกคักนี้เองทำกำนันโชคชัยมองว่าเป็นการช่วยให้ระบบการเลือกตั้งตัวแทน
หมดไป และทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

จากการได้พูดคุยกับคนกลุ่มต่างๆในชุมชนบางพระ ต่างให้ภาพ
ที่ยืนยันได้ว่าคนบางพระวันนี้คิดถึงผลประโยชน์ของตำบลเป็นสำคัญ
เรียกได้ว่าคนในชุมชนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ในสิ่งที่ทำไป
วันนี้ ทำเพื่อบางพระไม่ใช่ทำเพื่อหมู่บ้านใดหมู่บ้านหนึ่ง

คณะผู้วิจัยเคยถามกำนันโชคชัยว่า หากบางครั้งกำนันเองมี
ความคิดบางเรื่องที่ดี และอยากให้คนในชุมชนทำ กำนันจะทำอย่างไร
หากคนในชุมชนอาจไม่เห็นด้วยกับความคิดของกำนัน หรือเห็น
ประโยชน์อย่างกำนันต้องการ กำนันโชคชัยให้ตัวอย่างเรื่องกำนันคิด
ขณะนี้ เช่นการให้บางพระเป็นสถานที่เที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยให้คนมา
เที่ยวได้สัมผัสกับชีวิตคนในชนบท มาอยู่กินกับชาวบ้านเลย ที่ปัจจุบัน
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเองก็สนับสนุนการท่องเที่ยวเช่นนี้ หรือที่
เรียกว่า Home Stay กำนันเองไม่ค่อยแน่ใจว่าชาวบ้านจะรับความคิด
เช่นนี้ได้หรือไม่ กำนันเคยลองถามไปแต่ไม่ได้คำตอบ จึงเริ่มทดลอง
เมื่อนักศึกษาเข้ามาทำวิจัยและต้องการฝังตัวอยู่กับชุมชน กำนันเลย
ลองให้ชาวบ้านรับนักศึกษาเหล่านี้ไปอยู่ แล้วดูปฏิกิริยาตอบรับ ซึ่งที่
ผ่านมาชาวบ้านก็รับได้ กำนันกล่าวว่าผลจากความสำเร็จจะมีส่วนช่วย
ให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นมากขึ้น กำนันเองก็ยอมรับว่าในบางครั้ง
สิ่งที่เราคิดว่าดีสำหรับชาวบ้านนั้นอาจผิดก็ได้ ดังนั้นจะเตือนตัวเองอยู่
เสมอว่าอย่าพยายามคิดเข้าข้างตัวเองว่าความคิดของเรานั้นจะถูก หรือ
เป็นที่พอใจของชาวบ้าน เรา(ผู้นำชุมชน) ยังต้องฟังเขา (ชาวบ้าน)อยู่
เราอาจมองคนละมุมกับชาวบ้าน ดังนั้นการให้ความรู้ เช่น การพาไป
ศึกษาดูงาน ทำให้ชาวบ้านเปิดใจรับแนวทางการพัฒนาอื่นๆได้ ความ
คิดของเราไม่ถูกต้องเสมอไปสำหรับชาวบ้าน บางครั้งเราก็คาดไม่ถึง
ความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน”

จากการเข้าสังเกตการณ์การหยั่งเสียงเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านหมู่ 8
กำนันโชคชัย ช่วยณรงค์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ "ให้การเลือกตั้งเป็นเรื่อง
ของพี่น้องน้องที่จะอาสากันขึ้นมาทำงาน กำนันมีเจตนาให้การหยั่ง

เสียงนั้นเป็นประโยชน์แก่ผู้สมัคร หรือผู้ที่เสนอตัวเข้ามาช่วยงานในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านได้รู้ตัวว่าชาวบ้านคิดเห็นอย่างไรก่อนที่จะมีการเลือกตั้งจริง และเพื่อไม่ให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกขึ้นภายในหมู่บ้าน จนอาจเป็นเหตุให้ขาดความร่วมมือร่วมใจกันในหมู่บ้านต่อมาหากคนของตนไม่ได้รับเลือก โดยกำหนดชี้แจงให้ความรู้กับชาวบ้านว่าผู้ใหญ่บ้านต้องทำหน้าที่อะไรบ้าง เพื่อให้ชาวบ้านทราบบทบาทของคนที่ตนกำลังจะเลือกมาเป็นตัวแทน นอกจากนี้กำหนดยังเปิดโอกาสให้ชาวบ้านพูดถึงคนที่ชาวบ้านต้องการว่าควรมีคุณลักษณะเช่นไร หากพิจารณาดู จะเห็นว่าการดำเนินการตรงนี้เสมือนการสร้าง รูปแบบในใจ (Mental Model) ให้กับคนในชุมชนแห่งนี้ได้ใช้พิจารณาในการเลือกผู้แทน

อย่างไรก็ตามจากการซักถามและการสังเกตของคณะผู้วิจัยพบว่าชาวบ้านยังคงมีปัญหาเรื่องการเลี้ยงกุ้งอยู่มาก บางรายต้องเลิกกิจการไป บางพื้นที่ไม่สามารถทำการเลี้ยงกุ้งได้อีกเลยเนื่องจากการติดเชื้อ ซึ่งปัญหาดังกล่าวคนในชุมชนก็พยายามช่วยกันแก้ไข เช่น ปัจจุบันมีการเลี้ยงปลากระพงซึ่งเป็นปลาที่เลี้ยงได้ 2 น้ำและเลี้ยงได้ทั้งปี

3.3 กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชุมชน

ผู้นำชุมชนบางพระ และ คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) บางพระให้การสนับสนุน กิจกรรมของชุมชนในทุกๆ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง และช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในชุมชน กำหนดนโยบาย ช่วยณรงค์ได้กล่าวถึงการทำการเปลี่ยนแปลงในชุมชนต้องอาศัยการให้ความรู้แก่คนทุกรุ่น ซึ่งกำหนดเน้นย้ำโดยเฉพาะคนช่วงวัย 30-60 ปี เปลี่ยนแปลงค่อนข้างยากจึงจำต้องให้ความรู้อย่างมาก ซึ่งการให้ความรู้นี้ได้แสดงออกมาในรูปแบบของกิจกรรมต่างๆ มากมายในชุมชนทั้งที่ใช้งบประมาณของ อบต. และที่ไม่ใช้งบประมาณ

ในส่วนของงบประมาณของอบต. มีการจัดสรรไว้เป็นงบเพื่อ การศึกษาในชุมชน และ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชน กำหนดนโยบาย ช่วยณรงค์ได้กล่าวไว้ว่า ตำบลบางพระเป็นตำบลที่อบต. ยากจน เราไม่เห็น การสร้างวัตถุ สิ่งก่อสร้าง แต่เราส่งเสริมการสร้างคน ดังนั้น งบประมาณในการพัฒนาตำบลจึงให้ ความสำคัญกับการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก และมีการจัดสรรงบประมาณของ อบต. ให้ประมาณปีละ 30% หากดูจากงบประมาณในการจัดสรรเงินทุน ของ อบต. ปีงบประมาณ 2544 พบว่าเงินงบประมาณจำนวนกว่าหนึ่งล้านบาท (ประมาณ 1,150,000 บาท) ถูกจัดสรรให้กับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกๆด้าน ทั้งด้านส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมฝึกอบรมพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน กิจกรรมพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจท้องถิ่น ซึ่งจริงแล้วเกินกว่า 30% ของงบอบต. ปี 2544 (งบประมาณปี พ.ศ. 2544 เท่ากับ 2,685, 893.04 บาท) หรือคิดได้ว่าเกือบครึ่งหนึ่งของงบประมาณ อบต.ที่มีการจัดสรรเป็นงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงนับได้ว่าผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างแท้จริง

3.4.1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มต่างๆ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในตำบลบางพระเป็นไปอย่างทั่วถึง ดังจะเห็นได้เป็นรูปธรรม จากการจัดสรรงบประมาณและการดำเนินกิจกรรมต่างๆในชุมชน จากการสัมภาษณ์กลุ่มคนต่างๆในตำบลบางพระ ซึ่งต่างเห็นพ้องตรงกันว่า ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกกลุ่ม มีเครือข่ายองค์กรประชาชนเพื่อพัฒนาหมู่บ้าน

1) กลุ่มเด็กเล็ก

ทางอบต.ได้จัดสรรทุนค่าซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารเรียนศูนย์เด็กเล็กวัดโพธาราม หมู่ที่ 7 (จำนวนเงิน 115,466 บาท) และอุดหนุนคณะกรรมการศูนย์เด็กเล็ก ทั้ง 3 ศูนย์ที่วัดบางพระ วัดบางปรุง และวัดโพธาราม ให้จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ การเรียนการสอน

เนื่องจากกระทรวงมหาดไทยในปัจจุบันได้ออกร่างโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนตามโครงการพัฒนาเด็กเล็ก ของกรมพัฒนาชุมชน ให้อบต.ดำเนินงาน เดิมตำบลบางพระมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพียง 2 ศูนย์ คือโรงเรียนวัดบางพระ และโรงเรียนวัดบางปลง ซึ่งล่าสุดได้มีการจัดตั้งเพิ่มขึ้นอีก 1 ศูนย์ คือที่โรงเรียนวัดโพธาราม

เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมในการถ่ายโอน และเพิ่มทักษะในการเรียนรู้ให้กับเด็กเล็กภายในตำบล

ครูในโรงเรียนของชุมชนวัดบางพระเองก็มีความเข้มแข็งและเสียสละให้กับเด็กในชุมชน จากการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชนและคณะกรรมการการศึกษาต่างกล่าวถึงว่าครูในชุมชนอย่างชื่นชมว่าครูที่นี่ให้ความช่วยเหลือเด็กทั้งในและนอกเวลาเรียน เช่น มีการสอนพิเศษให้เด็กหลังเลิกเรียนแล้ว หรือมีเรียนพิเศษในช่วงปิดเทอมโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น เนื่องจากเด็กส่วนหนึ่งมีปัญหาในการเรียน ดังนั้นการเรียนในห้องเรียนเพียงอย่างเดียวของเด็กบางคนนั้นไม่สามารถตามเพื่อนทันได้

2) กลุ่มนักเรียนประถมศึกษา (6 - 12 ปี)

โครงการค่ายจริยธรรมเพื่อพัฒนาสู่ชีวิตใหม่ให้คนตำบลบางพระ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 5 ของโรงเรียนในตำบลบางพระจำนวนประมาณ 70 คน เพื่อเป็นการปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้เข้าถึงพระพุทธศาสนาในฐานะเป็นพุทธมามกะ และปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรมในด้านต่างๆ นอกจากนี้เพื่อฝึกให้นักเรียนเป็นผู้รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม ตลอดจนมีความสามัคคีกันในหมู่คณะ อันจะนำมาซึ่งความสุขความเจริญรุ่งเรืองของสังคม (องค์การบริหารส่วนตำบลบางพระ, 2544) การดำเนินโครงการนี้ได้รับงบประมาณส่วนหนึ่งจาก อบต. สมทบด้วยเงินบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา และจากวัดเอง ซึ่งโครงการนี้ทำให้เห็นภาพสะท้อนความร่วมมือร่วมใจของคนและองค์กรในชุมชนทั้งบ้าน วัด โรงเรียนในการจัดโครงการครั้งนี้

โครงการกีฬาต้านยาเสพติด เป็นโครงการสร้างความเข้มแข็ง และพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ทำกิจกรรมร่วมกัน รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ลดการเสพ ชื้อขายยาเสพติดทุกชนิด โดยให้หันมาเล่นกีฬาแทน เช่น ฟุตบอล ซึ่งมีในหลายระดับทั้งเยาวชนและประชาชนทั่วไป ระหว่างผู้นำท้องถิ่น สมาชิกอบต. และกลุ่มแม่บ้าน เขปักตะกร้อ รวมถึงกีฬาชักเย่อ งบประมาณส่วนนี้ได้รับการสนับสนุนจากอบต.ทั้งสิ้น

โครงการค่ายภาษาอังกฤษภาคฤดูร้อน ครั้งที่ 3 นี้ จัดให้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ทั้ง 3 โรงเรียนตำบลบางพระ โดยมีเยาวชนเป็นพี่ค่าย คุณป๋อง ช่วยณรงค์ ผู้นำเยาวชนได้เล่าย้อนถึง กำเนิดค่ายภาษาอังกฤษให้คณะผู้วิจัยฟังว่า เริ่มจากกำนันโชคชัย ช่วยณรงค์เห็นว่าบุตรสาวคุณนภาพร ช่วยณรงค์ ซึ่งเป็นคณะกรรมการฝ่ายการศึกษาในศูนย์เยาวชนและเคยไปเข้าโครงการนักเรียนแลกเปลี่ยน AFS มา น่าจะได้จัดทำค่ายภาษาอังกฤษให้กับเด็กในชุมชนเอง โดยกำนันประสานกับ AFS ให้ส่งชาวต่างชาติมาช่วยสอนภาษาด้วย พร้อมกับบุตรสาวได้ชวนเพื่อนต่างชาติมาเข้าร่วมโครงการ ซึ่งจุดประสงค์หลักของการทำค่ายภาษาอังกฤษนี้ไม่ได้ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกมีทักษะทางภาษาดีขึ้นเป็นประการสำคัญ แต่ต้องการให้นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ในการจัดค่ายครั้งที่ 2 กลุ่มเยาวชนปรับปรุงกิจกรรมใหม่มีทีมทำงานจากชุมชนที่มีประสบการณ์จากต่างประเทศมาร่วมงานมากขึ้น และในครั้งที่ 3 นี้ประมาณ 70 % ของทีมทำงานเป็นเด็กในชุมชนเอง คุณป๋องกล่าวว่าการจัดค่ายนั้นเน้นให้เด็กสนุกกับภาษาอังกฤษ ไม่ได้เน้นเรื่องทางวิชาการ ทางทีมงานจึงจัดทำกิจกรรม Walk Rally โดยให้ฐานกิจกรรมแต่ละฐานมีกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ซึ่งมีทั้งเกม และร้องเพลง

3) กลุ่มเยาวชน (15-25 ปี)

กลุ่มเสื่อฟ้าในวันงานประชุมประชาคมดูจะโดดเด่นเป็นพิเศษ คณะผู้วิจัยได้แต่นั่งสงสัยอยู่ว่าเด็กกลุ่มนี้เป็นใคร จนกระทั่งคุณวรยุทธ ช่วยณรงค์ เรียกให้ตัวแทนศูนย์เยาวชนออกไปให้คนในชุมชนรู้จัก ทีมเสื่อฟ้าก็ยืนขึ้นอย่างพร้อมเพรียงกัน ออกไปแนะนำตัวต่อประชาชน ไซ้แล้วทีมเสื่อฟ้าก็คือ กลุ่มเยาวชนชุมชนบางพระนั่นเอง

การจัดกิจกรรมของกลุ่มเยาวชนบางพระมีบทบาทที่สำคัญมาก เนื่องจากเด็กกลุ่มนี้จะเป็นฐานรากที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในอนาคต และเด็กกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นบุตรหลานของผู้นำชุมชนทั้งสิ้น กำนันโชคชัยได้กล่าวถึงกิจกรรมของเยาวชนเมื่อครั้งเริ่มอบต.ใหม่ ๆ ว่าต้องการสร้างคนรุ่นใหม่ขึ้นมา โดยในช่วงแรกได้ขอความร่วมมือจากผู้นำชุมชนให้นำบุตรของตนเองมาเข้าร่วมกิจกรรมเมื่อเยาวชนกลุ่มนี้รู้จักกันดีแล้วก็จะเกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

และมีความผูกพันกันในชุมชนที่อยู่ กำหนดกล่าวอีกว่า อยากให้เด็กเหล่านี้เรียนรู้การเป็นผู้นำโดยไม่มีตำแหน่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่ยากยิ่งกว่าการเป็นผู้นำโดยตำแหน่ง

คุณป๋อง ช่วยณรงค์ ประธานศูนย์เยาวชน และ คุณกิตติชัย เรืองสวัสดิ์ (บุตรคุณธวัชชัย เรืองสวัสดิ์ ประธานสภา อบต. บางพระ) พาคณะผู้วิจัยย้อนอดีตถึงกิจกรรมของเยาวชนเริ่มแรก ที่ วังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา จากการมีค่ายผู้นำเยาวชน เมื่อ 2 ปีที่แล้ว (ปี 2543) ซึ่งการจัดค่ายครั้งนั้นเพียงเพื่อให้เยาวชนได้รู้จักกัน และรู้จักตำบลบางพระมากขึ้น ผู้จัดค่ายครั้งนั้นคือ กำหนดโชคชัย กลุ่มคณะกรรมการ อบต. และแม่บ้าน กำหนดโชคชัย เป็นผู้สอนให้เยาวชนรู้จักการดูงบประมาณในฐานะที่เราเป็นชาวบ้านคนหนึ่ง ที่สามารถทำการตรวจสอบการใช้จ่ายของ อบต. หรือหน่วยงานราชการต่างๆได้

นอกจากนี้กำหนดได้นำเสนอการใช้ “ต้นไม้ความคิด” เพื่อให้เยาวชนค้นหาความต้องการของกลุ่มว่าต้องการทำอะไร ซึ่งการคิดนั้นจะต้องให้แต่ละคนคิดแล้วเขียนลงในกระดาษก่อน จึงนำเสนอต่อกลุ่ม ด้วยวิธีการเช่นนี้จะทำให้ทุกคนได้เสนอความคิดเห็น และเป็นอิสระต่อกัน เยาวชนยังได้เรียนรู้วิธีการทำแผน การเขียนโครงการเพื่อเสนอประชาคมให้สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆ

ในการเข้าค่ายเยาวชนครั้งที่ 2 ปี 2544 มีการจัดค่ายที่เขาใหญ่ มีจุดประสงค์ต่างจากครั้งแรกคือ เน้นเรื่องของธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และการฝึกพูด การแสดงออกในที่ชุมชน โดยมีการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาสอน และในปี 2545 นี้กำหนดโชคชัยมีแผนการจัดค่ายเยาวชนในเดือนตุลาคม ซึ่งในการจัดครั้งนี้ได้วางกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเด็กเล็กลงมาประมาณอายุ 13-14 ปี โดยจะให้เยาวชนที่ผ่านการเข้าค่ายมาแล้วเป็นคนจัด เมื่อถามถึงที่มาของวัตถุประสงค์การจัดค่ายเยาวชนในแต่ละครั้งว่าใครกำหนด คุณป๋องให้คำตอบว่า กำหนดเป็นคนกำหนดและเสนอโครงการต่อ อบต.

ดังนั้น ผลจากค่ายเยาวชนทำให้เกิดกิจกรรมต่อเนื่องมาทุกปี เช่น ปี 2544 โครงการฝึกการใช้ Computer โปรแกรม Powerpoint ปี 2545 เยาวชนได้เข้าร่วมฝึกทำขนมอบ กับอาจารย์จาก

วิทยาลัยอาชีวศึกษา ชนมที่ได้มีการนำออกจำหน่ายที่สหกรณ์ของตำบล และให้คนมาดูงานอบต. วัสดุอุปกรณ์ในการทำขนม อบต.จัดหามาให้ ทั้งสิ้น ส่วนรายได้ที่เหลือเข้าศูนย์เยาวชน

การจัดค่ายเยาวชนนอกจากทำให้ผู้นำชุมชนรู้จักกันแล้ว ยังเป็นการพัฒนาคนกลุ่มนี้เพื่อช่วยเป็นแรงสำคัญในการจัดกิจกรรมในชุมชนอื่นๆอีกด้วย ดังตัวอย่างงานวันเด็กที่ผ่านมา เยาวชนกลุ่มนี้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมทั้งหมด โดยให้ผู้ใหญ่เป็นผู้หาของขวัญให้เด็กๆเท่านั้น โครงการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด เป็นอีกกิจกรรมที่เยาวชนกลุ่มนี้จัดให้กับเด็กๆในชุมชน โดยมีงบประมาณสนับสนุนจากอบต. การเป็นพี่เลี้ยงนักเรียนชั้นประถมศึกษาไป พิพิธภัณฑวิทยาศาสตร์

คุณกิติชัย ในฐานะเยาวชนคนหนึ่งในชุมชนบางพระ ได้สรุปประโยชน์ของการเข้าค่ายเยาวชนว่าทำให้ตนเอง ได้รู้จักเพื่อนมากขึ้น พัฒนาตนเองเรื่องความคิด เรียนรู้นิสัยคนอื่น รู้จักปรับตัว เข้ากับสังคม ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ได้เห็นความมุ่งมั่นของรุ่นพี่ ที่เวลาทำงานก็ทำจริง เวลาเล่นก็เล่นสนุกสนาน

4) กลุ่มเกษตรกร

เกษตรกรได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากอบต. โดยการไปดูงานการเกษตร และชุมชนดีเด่น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงงานที่ทำอยู่ จากการพูดคุยกับชาวบ้านและผู้นำชุมชน ทราบว่าผลจากการดูงานทำให้เกษตรกรเมื่อได้เห็นเครื่องมือทำการเกษตรใหม่ๆ หรือตัวอย่างการทำการเกษตรก็ทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนางานของตนเอง เช่น การดูงานการเลี้ยงกุ้งระบบเปิดทำให้เกษตรกรเห็นว่าเป็นการลงทุนน้อย และไม่ทำลายธรรมชาติ คือไม่ปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำ

นอกจากการเลี้ยงกุ้งจะเป็นธุรกิจของคนบางพระ ส่วนใหญ่แล้ว ยังมีเกษตรกรอีกจำนวนหนึ่งที่เลี้ยงไก่ ในวันที่คณะผู้วิจัย เข้าสังเกตการณ์ทำประชาคมของชุมชนบางพระ ก็ได้ทราบว่าอบต.จะจัดให้มีการไปดูการเลี้ยงไก่

5) กลุ่มสตรีและแม่บ้าน

อบต.มีความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการจัดการฝึกอบรมอาชีพให้กับคนในชุมชน กลุ่มสตรีและแม่บ้านได้รับการฝึกทอผ้าเท้า นวดแผนไทย ตัดเย็บเสื้อผ้า นอกจากนี้คนในชุมชนเองที่มีความสามารถทางด้านเป็นพิเศษก็ถ่ายทอดความรู้ให้แก่กัน เช่น การทำดอกไม้จันทร์ ทำพวงรีด เย็บชุดชั้นในซึ่งปัจจุบันเป็นผลิตภัณฑ์ประจำตำบล นอกจากนี้จะเป็นการให้ความรู้กับคนกลุ่มนี้อีกด้วย

กลุ่มสตรีและแม่บ้านยังมีบทบาทในการช่วยผู้นำชุมชนจัดกิจกรรมต่างๆอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดอาหารเวลาชุมชนมีงาน หรือจัดกิจกรรม Walk Rally ให้กับคนในชุมชนโดยเริ่มแรกเป็นการทำร่วมกับบุคลากรจากสถาบันราชภัฏ แต่ปัจจุบันคนกลุ่มนี้สามารถจัดกิจกรรมได้เอง

6) กลุ่มผู้นำชุมชน

โครงการจัดอบรมราษฎรตำบลบางพระในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลเป็นกิจกรรมที่ผู้นำชุมชนบางพระกล่าวถึงอย่างชื่นชมอย่างมาก ว่าเป็นกิจกรรมที่ช่วยทำให้คนในบางพระได้รู้จักกันมากขึ้น และสามารถทำงานกันเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน คนในชุมชนได้เรียนรู้บทบาทของตนเองในการกำกับดูแลการบริหารจัดการของหน่วยงานราชการ และได้เรียนรู้ร่วมกันถึงปัญหาของคนในชุมชน

โครงการอบรมนี้เป็นกิจกรรมประจำปีที่ทางอบต.มีการจัดสรรงบประมาณ (147,546 บาทในปี 2544) สำหรับการศึกษาดูงานและการสัมมนาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาตำบล เป็นเวลา 2 วัน 1 คืน ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นผู้นำชุมชนประมาณ คน ประกอบด้วย กำนัน คณะกรรมการอบต. คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการการศึกษา คณะกรรมการสาธารณสุข คณะกรรมการเศรษฐกิจชุมชน คณะกรรมการพัฒนาสตรี กิจกรรมในวันแรกจะเป็นการศึกษาดูงานและการจัดกิจกรรม Walk Rally หลังจากการศึกษาดูงานผู้นำชุมชนจะต้องมีการแยกกลุ่มกันทำแผนพัฒนาตำบล เพื่อเสนอต่อที่ประชุมในวันที่สอง ผู้ที่เคยเข้าร่วมโครงการนี้ต่างกล่าวถึงการฝึกอบรมสัมมนานี้ว่าได้

ความรู้ และเหนี่ยวนำมากกับกิจกรรมระดมสมอง ทุกคนที่เข้าร่วมต้องทำงานกันจนตึกเพื่อเตรียมนำเสนอเรื่องในที่ประชุมในวันถัดมา

3.4.2 ประเภทของกิจกรรม

กิจกรรมมากมายที่เกิดขึ้นในชุมชนบางพระ คณะผู้วิจัยขอยกตัวอย่างกิจกรรมเพียงบางกิจกรรมที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาความรู้และทักษะของคนในชุมชน อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมที่คนในชุมชนให้ความสำคัญ และมีการพูดถึงอย่างมากเท่านั้น

1) การฝึกอบรม สัมมนา

กิจกรรม Walk Rally เป็นกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์จริง (Experiential Training) เป็นกิจกรรมหนึ่งในการสัมมนาคนกลุ่มต่างๆในชุมชนตั้งแต่กลุ่มผู้นำ ชาวบ้าน เยาวชน และเด็กประถมศึกษา ใน Play Theory กล่าวไว้ว่า “เด็กเรียนรู้ได้จากการเล่น แต่ผู้ใหญ่เล่นเพื่อที่จะเรียนรู้” คณะผู้วิจัยได้ยืมผู้นำชุมชนหลายท่านพูดถึงกิจกรรม Walk Rally ครั้งแรกก็เป็นที่แปลกใจว่ากิจกรรมการทำงานเป็นทีมที่หลายๆองค์กรใช้ในการพัฒนาคนนั้น บัดนี้ได้มีการแพร่หลายในระดับชุมชนอีกด้วย อาจเป็นเพราะว่ากิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่เข้ากับลักษณะนิสัยของคนไทยได้ดี คงไม่มีใครเถียงว่า “คนไทยรักสนุก” ดังนั้นการจับเอากิจกรรมที่เล่นไป แล้วเรียนรู้ไปด้วยได้ย่อมได้รับการตอบรับที่ดีอย่างแน่นอน

กิจกรรม Walk Rally นี้มีการจัดมา 3 ปีติดต่อกันแล้ว กำหนดชัดเจนแล้วว่าเป็นกิจกรรมที่ช่วยทำให้คนในหมู่บ้านต่างๆ รู้จักกันมากขึ้น และได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน ตัวอย่างการทำงานในแต่ละหมู่บ้าน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สร้างความสามัคคีให้คนในตำบล กิจกรรมที่เล่นมีประมาณ 7 กิจกรรม เช่น กรอกน้ำใส่ขวด สก๊อบก สูงข้ามต่ำลอด โยแมงมุม

ส่วนหนึ่งของการกิจกรรม Walk Rally คือการเรียนรู้ในการจัดทำแผนหรือโครงการ ซึ่งกิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ผู้นำทุกกลุ่มจะต้องเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติได้ เพื่อสามารถทำแผนเสนอประชาคมเพื่อให้ อบต.อนุมัติจัดสรรงบประมาณ

2) ฝึกอาชีพ

กิจกรรมการส่งเสริมอาชีพนั้นมีการทำอย่างต่อเนื่อง โดยชุมชนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมอาชีวศึกษา สถาบันราชภัฏ การศึกษาออกโรงเรียน ที่ผ่านมาในช่วงปี 2545 มีการจัดฝึกอาชีพหมวดผ้าทอ ตัดเย็บเสื้อผ้า ทำขนมอบ กิจกรรมเหล่านี้เปิดกว้างให้ทุกคนในชุมชนได้เข้าร่วมกิจกรรม แต่กิจกรรมขนมอบนั้นเป็นกิจกรรมภาคฤดูร้อนที่ทางกลุ่มเยาวชนเสนอมาตั้งนั้นผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่จึงเป็นกลุ่มเยาวชน บางกิจกรรมมีการแจกประกาศนียบัตรให้กับผู้ผ่านการอบรมด้วย เช่น หลักสูตรหมวด 330 ชั่วโมง

3) ศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงานของตำบลบางพระเป็นการจัดให้กับประชาชนในหลายๆ กลุ่ม เช่น กลุ่มการศึกษา กลุ่มเกษตรกร กลุ่มสาธารณสุข กลุ่มผู้นำชุมชน กลุ่มเยาวชน ในปีงบประมาณ 2544 อบต.จัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาดูงานของ

- กลุ่มเกษตรกร ดูงานเกษตรธรรมชาติ จ. สระแก้ว
- กลุ่มสาธารณสุขมูลฐาน (อสม.) ดูงานโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จ.ปราจีนบุรี

- กลุ่มการศึกษา

งบประมาณการศึกษาดูงานนั้นมีบางส่วนที่ทางอบต.เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ และมีบางส่วนที่ผู้ไปศึกษาดูงานรับผิดชอบเอง กำนันโชคชัย ช่วยณรงค์ กล่าวว่าในหลายๆครั้งการไปดูงาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ไปอยู่แล้ว การจ่ายค่าใช้จ่ายเองบ้างในส่วนนี้ช่วยให้ผู้ไปดูงานให้ความสนใจกับ การศึกษาดูงานมากยิ่งขึ้นกว่าการคิดเพียงไปเที่ยว

กิจกรรมการศึกษาดูงานนี้ทางอบต. ให้ความสำคัญต่อการนำผลการศึกษาดูงานไปใช้ เพื่อพัฒนาตำบลอย่างยิ่ง ดังนั้นกิจกรรมการศึกษาดูงานจึงเป็นกิจกรรมที่ผู้ไปศึกษาดูงานจะต้องมี การทำสรุปผลของการศึกษาดูงาน และแผนการนำไปใช้พัฒนาชุมชน

ตัวอย่างหนึ่งที่ได้เห็นได้ชัดคือการศึกษาดูงานของ คณะกรรมการศึกษาของตำบอบางพระ จากการสัมภาษณ์อาจารย์ สมาน สิริมงคล อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดบางพระ เล่าถึงเมื่อครั้งไป ศึกษาดูงาน เมื่อประมาณปี 2542 โดยอบต.จัดให้คณะกรรมการศึกษา พร้อมทั้งคณาจารย์ทั้ง 3 โรงเรียน ไปดูงานการจัดทำหลักสูตรพื้นฐาน ของโรงเรียนหนองยาว หลังจากกลับมาคณะกรรมการศึกษา จะต้องทำ การสัมมนาเปรียบเทียบว่าโรงเรียนของเรามีอะไร ไม่มีอะไร แล้ววาง แผนการพัฒนา

4) กิจกรรมการแข่งขัน

กำนันโชคชัย ช่วยณรงค์ ได้นำเรื่องของการแข่งขัน มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กประถม ศึกษา มีการจัดการแข่งขันตอบคำถามด้านวิทยาศาสตร์ หลังจาก การไปทัศนศึกษาพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ผู้ที่ชนะเลิศการแข่งขันจะ ได้รับรางวัลเป็นการไปทัศนศึกษาที่ท้องฟ้าจำลอง ในระดับผู้ใหญ่มีการ จัดประกวดระดับหมู่บ้านตามโครงการส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม

5) การมอบหมายงาน

การมอบหมายงานเป็นอีกกิจกรรมในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำชุมชน เนื่องจากชุม ชนบางพระเป็นชุมชนที่มีผู้ให้ความสนใจมาดูงานอยู่ตลอด กำหนด พยายามจัดสรรให้ผู้ใหญ่แต่ละหมู่บ้านได้มีโอกาสผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนกัน รับแขก ซึ่งวิธีการนี้นอกจากจะเป็นการช่วยให้แต่ละหมู่บ้านจะต้องทำ การดูแลพื้นที่ให้สะอาด สวยงามเป็นอย่างดีแล้ว ตัวผู้นำในหมู่บ้านนั้นๆ ต่างต้องพัฒนาตัวเองในเรื่องของการนำเสนอผลงาน คนที่ไม่ค่อยเก่งใน การนำเสนอจะได้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ซึ่งกำนันกล่าวถึงผลการ พัฒนาที่เห็นได้ชัดว่าบางคนแรกๆไม่สามารถพูดกับคนกลุ่มใหญ่ได้ ปัจจุบันสามารถทำได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังเป็นการให้กำลังใจกับผู้นำหมู่บ้านอีกด้วย

6) การจัดทำแฟ้มผลงาน

ชุมชนบางพระมีการจัดทำแฟ้มผลงาน ซึ่งเป็นการ รวบรวมภาพต่างๆที่ชุมชนได้มีการจัดกิจกรรม พร้อมทั้งคำบรรยาย ประกอบภาพ การจัดทำแฟ้มผลงานนี้เป็นผลงานของเยาวชนที่ร่วมกัน

จัดทำขึ้น ซึ่งนอกจากเป็นการเก็บข้อมูลกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในแต่ละรอบปีแล้ว ยังเป็นภาพตัวอย่างที่ทำให้ผู้ที่ไปเยี่ยมชมดูงานชุมชนบางพระได้เห็นตัวอย่างกิจกรรมต่างๆที่ชุมชนได้จัดทำขึ้น หากมองลึกไปกว่านั้นคณะผู้วิจัยมองว่าเป็นการสะสมความภาคภูมิใจของคนในชุมชนอีกด้วย เนื่องจากภาพเหล่านี้สะท้อนถึงความร่วมมือร่วมใจของคนในชุมชนบางพระ ซึ่งทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จของชุมชนจนเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป

3.5 เรื่องเล่าที่สาม: ผลของนโยบายภาครัฐต่อการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์

ในการศึกษานี้คณะผู้วิจัยทำการศึกษาเฉพาะ นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และนโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์เท่านั้น โดยทำการศึกษาดังแต่การเตรียมความพร้อมของชุมชน การดำเนินงาน และปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งนโยบายทั้งสองนี้ได้เกิดขึ้นในช่วงของรัฐบาลพณฯพันตำรวจตรีทักษิณ ชินวัตร

3.5.1. นโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

ตำบลบางพระมีการโอนเงินกองทุน 1 ล้านบาท จำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกวันที่ 25 กรกฎาคม 2544 จำนวน 6 กองทุน ครั้งที่สองวันที่ 27 ธันวาคม 2544 จำนวน 4 กองทุน มีการอนุมัติเงินกู้ให้แก่สมาชิกไปจำนวนหนึ่ง จากข้อมูลของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา สรุปว่า ณ วันที่ 31 มีนาคม 2545 มีการอนุมัติให้สมาชิกกองทุนหมู่บ้านทั้ง 10 กองทุน กู้เงินแล้ว 399 ราย เป็นเงิน 7,213,000.-บาท

จากการเข้าไปศึกษาลักษณะการดำเนินงาน และการบริหารจัดการกองทุนหมุนเวียน ของตำบลบางพระ โดยการสัมภาษณ์ประธานกองทุนหมู่ที่ 1, 2 และ 10 รวมทั้งผู้ช่วยกองทุน และเหรียญิกกองทุนหมู่ที่ 10 พบว่า

3.5.1.1 ลักษณะการดำเนินงานและการบริหารจัดการ

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน ได้ร่วมประเมินประสิทธิภาพในการบริหารเงินกองทุนหมู่บ้าน โดยคณะกรรมการมีประสบการณ์อย่างน้อย 5 คนขึ้นไป โดยคนเหล่านี้อยู่ใน

ตำแหน่งข้าราชการ ครู ประธานกลุ่มดอกไม้จันทร์ ประธานประชาคม
หมู่บ้าน ประธานสภา อบต. กรรมการสหกรณ์โคนมและการเกษตร
แปดริ้วจำกัด สมาชิก อบต. แพทย์ประจำตำบล

การดำเนินงานและการบริหารจัดการ จะมีขั้นตอนความพร้อมดังนี้ คือ

1) การเตรียมความพร้อมของชุมชน เพื่อให้ชุมชนทำ
ความเข้าใจและเตรียมความพร้อมในการสร้างกลไกการบริหารจัดการ
ว่า กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองคืออะไร มีประโยชน์อย่างไร มีขั้น
ตอนการดำเนินการอย่างไร โดยในระดับชาวบ้านหรือคณะกรรมการ
กองทุนหมู่บ้าน ที่จะเข้ามาบริหารจัดการเงินกองทุนในระดับหมู่บ้าน
ควรจะเป็นคนในชุมชนจริงๆ เป็นผู้ที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับพรรคการเมือง
หรือไม่ได้เป็นตัวแทนจากหน่วยงานราชการ

โดยมีระเบียบข้อบังคับสำหรับการดำเนินงานของ
กองทุน ในเรื่องข้อบังคับเกี่ยวกับสมาชิก เช่น การเข้าเป็นสมาชิก การ
ลาออก การฝากเงินออม การถือหุ้น ค่าธรรมเนียม ข้อบังคับเกี่ยวกับการ
จัดทำบัญชีของกองทุน ข้อบังคับเกี่ยวกับการยินยอมให้กู้ยืมของคู่สมรส
ข้อบังคับเกี่ยวกับผู้ค้ำประกันมีสิทธิค้ำประกันให้ผู้อื่นได้ไม่เกิน 2 คน ข้อ
บังคับเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงินของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน

แนวคิดในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน
เมือง เมื่อได้รับการสนับสนุนจำนวน 1,000,000.-บาท จากกองทุน
หมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ โดยวิธีการในการบริหารเงินกองทุน
หมู่บ้านและชุมชนเมือง ให้มีการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึง ดังนี้
เป็นสมาชิก ให้ประชาชนในชุมชนมาเป็นสมาชิกอย่างทั่วถึง ปฏิบัติตาม
จำนวนที่มีมติ โดยดูความจำเป็นของโครงการและความต้องการ คณะ
กรรมการพิจารณาตามความเหมาะสมกับจำนวนผู้ขอกู้ และความสามารถ
ใช้คืน

ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในชุมชนรู้หลักการ และ
วัตถุประสงค์ของกองทุน และสมัครเป็นสมาชิก มีการจำกัดจำนวนเงินที่
กู้ยืมให้เหมาะสมกับจำนวนผู้กู้ยืม และมีการกำหนดให้มีการผ่อนชำระ
เป็นงวดๆ

2) กำหนดระเบียบ กฎ กติกา

การกำหนดระเบียบ กฎ กติกาต่างๆ เกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองร่วมกันในแต่ละหมู่บ้าน เพื่อใช้ในการดำเนินงาน และมีการเปิดบัญชีสำหรับกองทุนหมู่บ้าน

3) **คัดเลือกคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง** คณะกรรมการชุดนี้มีเพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณาเงินกู้แก่สมาชิก รวมทั้งจัดทำบัญชี และการตรวจสอบบัญชีภายในกองทุน และสำรวจและจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพอุตสาหกรรมครัวเรือน และวิสาหกิจชุมชนในเขตท้องที่หมู่บ้าน

4) **จัดฝึกอบรมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง**

การจัดฝึกอบรมคณะกรรมการกองทุนฯทำโดยส่วนกลางในเรื่องของการให้กู้ยืมเงินกองทุนหมู่บ้าน การจัดทำบัญชีกองทุนหมู่บ้าน แนะนำอาชีพและการจัดทำแผนดำเนินงาน

5) อนุมัติ กองทุนหมู่บ้าน ให้สมาชิกกู้

สมาชิกให้เหตุผลในการกู้เงินกองทุนส่วนใหญ่ คือ เพื่อทำกิจกรรม ดังนี้ เกษตรกรรม ค้าขาย กู้ฉุกเฉิน พัฒนาอาชีพ เลี้ยงกุ้งกุลาดำ/กุ้งก้ามกราม เลี้ยงปลา ไร่ ทำขนม เพื่อสร้างงาน เพื่อเพิ่มรายได้และลดรายจ่าย และติดตาม หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเงินกู้ จะพิจารณาถึง กฎระเบียบและข้อบังคับของกองทุน ประโยชน์ที่ได้รับจากการกู้ยืม คุณสมบัติของผู้กู้ ความเป็นไปได้ของโครงการและความสามารถในการชำระเงิน ความจำเป็นในการใช้เงินทุน ความสามารถในการชำระคืน ความประพฤติ บุคคลและหลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกันเงินกู้ตามโครงการ

6) วิธีการในการบริหารจัดการเงิน

การบริหารจัดการเงินเพื่อให้เกิดการหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการกองทุนฯได้วางแนวทางดังนี้

- ให้จัดสรรเงินตามความจำเป็น และกระจายเงินกู้ให้สมาชิกมากที่สุด โดยมีดอกเบี้ยร้อยละ 6

- เมื่อมีการกู้ยืมเงินต้องมีการควบคุมการชำระ
เงินคืนของสมาชิก ให้เป็นไปตามสัญญา เช่น ตั้งคณะกรรมการคอย
ควบคุมดูแลผู้กู้ให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของการกู้เงิน

- มีการส่งเสริมให้มีการออมทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ
- มีการให้ความรู้กับสมาชิกในการบริหารจัดการ
เงินกู้ให้มีประสิทธิภาพ

- มีการชำระคืนเงินกู้อย่างสม่ำเสมอ
- มีหนังสือเตือนเมื่อใกล้ครบกำหนดเวลาชำระคืน
- ดำเนินการตามกฎหมาย หากไม่ชำระเงินกู้คืน
ตามกำหนด

3.5.1.2 คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านของตำบลบางพระ
เมื่อประชาชนในตำบลบางพระมีความพร้อม สำหรับ
กองทุนหมู่บ้านและชุมชน จึงมีการดำเนินการในการตั้งคณะกรรมการ
กองทุนหมู่บ้านดังนี้

- กำหนด/ผู้ใหญ่บ้านออกหนังสือเชิญ หัวหน้าครัว
เรือนหรือผู้แทนครัวเรือนเข้าร่วมประชุมรับฟังคำชี้แจง

- ให้ผู้เข้าร่วมประชุมเสนอชื่อผู้ที่สมควรได้รับการคัดเลือก
โดยมีคุณสมบัติตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนและให้มติที่
ประชุมเลือกคณะกรรมการ 15 คน ที่ปรึกษา 2 คน

- ให้ประชาชนที่เข้าร่วมประชุมเสนอชื่อ บุคคลที่
เหมาะสม โดยการลงคะแนนแบบเปิดเผย หรือใช้วิธีการเสนอรายชื่อให้
ประชาชนในหมู่บ้านเลือก โดยการลงคะแนนเสียง แล้วคัดเลือกตาม
ลำดับ โดยพิจารณาคุณสมบัติ ตามระเบียบของคณะกรรมการกองทุน
หมู่บ้าน

- หลังจากนั้นให้คณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือก
จากที่ประชุม เพื่อคัดลงตำแหน่งต่างๆ ดังนี้ ประธาน รองประธาน
เลขา เภรัญญิก

3.5.1.3 ปัญหาและอุปสรรค

1) เรื่องกองทุนหมู่บ้านละ 1 ล้านบาท เป็นเรื่องใหม่ที่คนในตำบลบางพระจะต้องพยายามสร้างความเข้าใจ และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) การกู้เงินในหลายหมู่บ้าน ยังไม่มีการคืนกลับมา เนื่องจากยังดำเนินการไม่ครบ 1 ปี และการกำหนดให้สมาชิกต้องคืนเลยทั้งหมด ภายใน 1 ปี ถือว่าตึงเกินไป เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่นำเงินไปประกอบอาชีพเลี้ยงสัตว์น้ำ เช่น กุ้ง ซึ่งให้ผลตอบแทนในการลงทุนต่ำ

3.5.1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ

1) คนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมจึงทำให้เขามีความรู้สึกรับผิดชอบ และเป็นเจ้าของเพื่อใช้เงินกองทุนนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการหมุนเวียนทุนเหมือนมรดกตกทอด

2) กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จะเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการลงทุน พัฒนาอาชีพ และเพิ่มรายได้หรือสามารถบรรเทาเหตุฉุกเฉินได้

3) ชุมชนได้เรียนรู้ที่จะพึ่งพาตนเอง พัฒนาความคิด และเสริมสร้างศักยภาพ และส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง

กองทุนหมู่บ้านละ 1 ล้านบาท ของรัฐบาลถือเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยที่ให้ประชาชนในหมู่บ้านได้บริหารจัดการกันเอง นำเงินไปใช้เพื่อประโยชน์ของงานหรืออาชีพของตัวเอง ถือเป็นทุนทางเศรษฐกิจที่ชุมชนจัดการกันเอง และเป็นเจ้าของ ซึ่งคนในชุมชนนี้จากการสัมภาษณ์ประธานกองทุนในหมู่ที่ 1 หมู่ที่ 2 หมู่ที่ 7 และหมู่ที่ 10 พบว่าได้ให้ข้อคิดเห็นที่ตรงกันคือ ต้องการให้ประชาชนเห็นว่าเงิน 1 ล้านบาทเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนภายในชุมชน ให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถกู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อนำไปพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้ โดยจะเห็นว่า ผู้ที่กู้ไปก็นำไปลงทุนทางการเกษตร เช่น เลี้ยงกุ้ง เลี้ยงปลา เลี้ยงไก่ ปลูกผักผลไม้

แนวคิดกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีการดำเนินนโยบายและการจัดการในชุมชนบางพระซึ่งคณะผู้วิจัยขอยกมาเป็นตัวอย่างดังนี้

1) แนวคิดกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง

1.1) นโยบาย

เนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ดังนั้นนโยบายจึงเป็นส่วนสำคัญและมีบทบาทอย่างยิ่งในการใช้เป็นแนวทางของรัฐบาลที่จะพยายามกระจายเงินทุนลงสู่ชนบท ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาประเทศคือ ลดความยากจน สนับสนุนการสร้างอาชีพ เพื่อให้ประชาชนมีรายได้เพียงพอกับรายจ่าย ซึ่งนำไปสู่การพอกมีพอกกินและความเข้มแข็งของชุมชน เป็นการสร้างชีวิตใหม่ให้ประชาชน โดยใช้กลไกของภาคราชการในการให้ทุน เพื่อสร้างโอกาสให้กับประชาชน โดยใช้ปัญญาเป็นทุน ใช้ศักยภาพของตัวเองและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน มาพัฒนาคุณภาพชีวิต

ลักษณะของนโยบายนี้คือ การมอบเงินทุนเริ่มต้นให้กับหมู่บ้านและชุมชนเมือง แบบจ่ายขาด ให้เป็นสมบัติของประชาชนที่จะต้องเข้ามาช่วยกันดูแลบริหารจัดการกันเอง โดยให้ข้าราชการเป็นเพียงพี่เลี้ยงหรือผู้ประสานงานในการนำนโยบายมาปฏิบัติ ซึ่งในอีกด้านหนึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์เรียกร้อง ความสนใจจากประชาชนได้ดีในการหาเสียงเลือกตั้งสมาชิกผู้แทนราษฎรของพรรคไทยรักไทย นอกจากนี้เป็นการส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านในการบริหารจัดการในการรวมตัวทำกิจกรรม เพื่อผลประโยชน์ส่วนร่วมของชุมชน โดยขอวิเคราะห์ ดังนี้

1.2) การเตรียมความพร้อม

การที่รัฐบาลมีการสร้างความพร้อมให้กับชุมชนก่อน ตั้งแต่การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนคืออะไร มีประโยชน์อย่างไร และขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร ให้กับทุกชุมชนในประเทศไทย คือเป็นสิ่งดีที่จะทำให้คนในชุมชนได้รู้จักและเตรียมความพร้อมของตัวเอง สำหรับเงิน 1 ล้านบาทที่จะทำให้เป็นทุนทางเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นการสร้างความรับผิดชอบร่วมกันไม่ให้ใช้เงินในทางที่ผิด โดยเริ่มตั้งแต่การประชุมสมาชิกในชุมชน โดยมีกำหนดเป็นผู้อำนวยการความสะอาดต่างๆ ร่วมอธิบายเกี่ยวกับประเด็นนี้และเปิด

โอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและเต็มที่ และมีส่วนร่วมในการที่จะตัดสินใจในฐานะสมาชิกของชุมชนในการใช้เงินก้อนนี้ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและความเป็นอยู่ของตนเอง

นอกจากนี้ การดำเนินงานของชุมชนในการตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เป็นการดำเนินการที่เป็นไปตามกระบวนการนี้คือ คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านมาจากคนในชุมชนจริงๆ ซึ่งเป็นการรวมตัวกันจากบุคคลที่มีประสบการณ์และการเรียนรู้ โดยการคัดสรรคนเหล่านี้มาทำหน้าที่เป็นกรรมการ เช่น เป็นประธาน กลุ่มสตรี ประธานกลุ่มผลิตดอกไม้จันทน์ ชำราชากรครู

2) การดำเนินงาน

การดำเนินงานให้มีการกู้เงิน จากกองทุนชุมชน ตำบลบางพระได้มีการคิดกระบวนการและวิธีการดำเนินงานต่างๆ ตั้งแต่การเลือกคณะกรรมการกองทุน และประชาชนร่วมกันจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกองทุน โดยในรายละเอียดจะมีการกู้ยืมเงินหนึ่งรายไม่เกินสองหมื่นบาท ระยะเวลาชำระคืนเงินกู้ไม่เกินหนึ่งปี มีการรับสมาชิก ระดมทุน จัดทำระบบบัญชี จัดทำระบบตรวจสอบ พร้อมทั้งจัดทำแบบขอขึ้นทะเบียนตามแบบ กทบ.2 ยื่นแบบคำขอขึ้นทะเบียนกับธนาคารออมสิน เปิดบัญชีเงินฝาก ซึ่งถือว่าเป็นการร่วมคิดร่วมสร้างของตนในชุมชน ซึ่งเป็นการมอบอำนาจให้ประชาชนในหมู่บ้านบริหารเงินกองทุนกันเอง ตามหลักประชาธิปไตยในรูปแบบคณะกรรมการกองทุน สิ่งที่สำคัญ ขอให้คณะกรรมการกองทุนแต่ละหมู่บ้านบริหารเงินด้านจ่ายเงินกู้ให้แก่สมาชิกกองทุน โดยผ่านระบบบัญชีของธนาคารเท่านั้น และเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง คอยให้ความช่วยเหลือแนะนำ

3.5.2 นโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

การรวมกลุ่มเพื่อเป็นอาชีพเสริมเริ่มต้นจากการผลิตดอกไม้จันทน์ ซึ่งเป็นงานประดิษฐ์ที่ใช้วัสดุในพื้นที่และประชาชนในชุมชนร่วมกลุ่มกันใช้เป็นผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่น โดยงานศพทุกงานของคนตำบลบางพระ จะซื้อดอกไม้จันทน์จากสตรีกลุ่มนี้ แต่เนื่องจากกลุ่มสตรีนี้เห็นว่าการผลิตดอกไม้จันทน์อย่างเดียวมีข้อจำกัดหลายอย่าง เช่น รูปแบบ การวางจำหน่าย และการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้แกนนำกลุ่ม

เริ่มคิดที่จะหาผลิตภัณฑ์อื่นมาทดแทน จากการประชุมร่วมกันในกลุ่มก็มีคนนำเสนอถึงงานตัดเย็บเสื้อชุดชั้นในที่สตรีในตำบลบางพระ สตรีจำนวนมากมีทักษะและมีความสามารถมากในด้านนี้ เนื่องจากเคยทำงานในโรงงานเสื้อชั้นใน ที่ตั้งอยู่ในตำบลบางพระ แต่เมื่อโรงงานย้ายออกไป สตรีส่วนใหญ่จึงว่างงานลง การรวมกลุ่มของการตัดเย็บเสื้อชุดชั้นในอย่างเป็นทางการในเดือนกุมภาพันธ์ 2542 โดยมีสมาชิกครั้งแรกทั้งหมด 21 คน โดยมีคุณอุไร ยินยอม เป็นประธานกลุ่ม

การรวมกลุ่มกันครั้งแรกนี้ มีการร่วมลงทุนในรูปแบบสหกรณ์ โดยจัดเป็นหุ้นๆ ละ 100 บาท มีทุนเริ่มต้น เป็นจำนวนเงิน 10,600 บาท และมีอีกส่วนหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนจากทางองค์การบริหารส่วนตำบล พัฒนาชุมชนจังหวัด กรมส่งเสริมการเกษตร เช่น ตู้อัดผ้า จักรเย็บผ้า ผ้าที่ใช้ในการผลิตชุดชั้นในสตรี ตะขอและด้าย

คณะกรรมการตัดเย็บเสื้อชุดชั้นในสตรีแรกตั้งมีทั้งสิ้น 21 คน ในปัจจุบันนี้ มีสมาชิกเพิ่มขึ้นมาอีก 7 คน (ดูรายชื่อในภาคผนวก) คณะกรรมการชุดนี้ได้ตั้งชื่อกลุ่มว่า กลุ่มสตรีบางพระสามัคคี มีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัด และความสามารถของตนเอง โดยวาระตำแหน่งต่างๆ จะมีอายุคราวละ 2 ปี โดยการแบ่งเงินปันผลจะแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ สมาชิกเข้ากลุ่ม 20% ผู้บริหาร 20% และเงินปันผล 60%

การบริหารจัดการการผลิตเสื้อชุดชั้นในสตรี เดิมเป็นการตัดเย็บจากประสบการณ์เดิมจากงานฝีมือชาวบ้าน โดยพยายามยึดความเป็นเอกลักษณ์ของเดิม และพัฒนาจากผลิตภัณฑ์ชุดชั้นในสตรี ที่มีวางจำหน่ายตามแหล่งต่างๆ และดัดแปลงเพื่อสนองตอบความต้องการของตลาด โดยมีเนื้อหาของตนเองว่า “พัฒนาทรงงาม ยกทรงแปดริ้ว” สถานที่ในการผลิตส่วนใหญ่จะอยู่ที่หมู่ 7 ตำบลบางพระ ซึ่งเป็นบ้านของผู้ใหญ่ยุพิน จิตรไพบูลย์ หมู่ 6 และหมู่ 9 และสมาชิกกลุ่มที่ใช้บ้านของตนเองเป็นแหล่งผลิต การจัดซื้อวัตถุดิบ ส่วนใหญ่จะไปซื้อที่ถนนสำเพ็ง และบางครั้ง ในเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ในขณะที่เกี่ยวกับการตัดเสื้อชุดชั้นในต้องมีความรู้ในการใช้เครื่องมือในการตัดเย็บ มีความรู้เรื่องผ้า เทคนิคการตัดเย็บ การทำตะเข็บต่างๆ วิธีเลือก

แบบและสีของผ้า การคำนวณผ้าเพื่อการประหยัดและการถนอมรักษาผ้า

การผลิตชุดชั้นในสตรีที่นี่ เป็นงานสร้างสรรค์จากงานฝีมือชาวบ้านมีความหลากหลาย และหลากหลายสี เช่น ครีมี ดำ ขาว กะปิ เนื้อ โดยทางกลุ่มจะคิดค้นรูปแบบขึ้นมาเรื่อยๆ ตั้งแต่แบบลูกไม้ ตอกกระเช้า และผลิตตามที่ลูกค้าสั่ง ในส่วนของกระบวนการผลิตจะมีขั้นตอนดังนี้

- 1) มีการวัดตัวตามสัดส่วนของผู้สั่ง
- 2) ส่งต่อไปยังแผนกตัด
- 3) นำผ้าที่ตัดไว้แล้วส่งต่อไปให้แผนกเย็บ
- 4) ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน

ด้านการตลาดในช่วงแรกๆ ผู้ใหญ่ยุพิน และคุณอุไร จะเป็นผู้นำชุดชั้นในสตรีไปวางจำหน่ายที่ตลาดนัดรถไฟ อ.เมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา การจำหน่ายค่อนข้างดี จึงทำการขยายพื้นที่ไปจำหน่ายบริเวณวัดหลวงพ่อโสธร โรงปุ๋ย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรมประมง สหามมวย หน้าศาลาไทย และสมาคมพืชสวน นอกจากนี้ ยังมาในงานแสดงสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ทางราชการจัด เช่น อิมแพคเมืองทองธานี

จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัดเย็บเสื้อชุดชั้นในสตรีเกี่ยวกับปัญหาของการทำอาชีพตัดเย็บเสื้อชุดชั้นในพบว่ามีปัญหาหลายด้านดังนี้

- 1) เงินทุนที่ใช้ในการหมุนเวียนไม่เพียงพอ
- 2) วัสดุดิบ บางครั้งได้รับการสนับสนุนจากพัฒนาชุมชนแต่เนื้อผ้า มีคุณภาพไม่เหมาะสม
- 3) อุปกรณ์ที่ใช้ในการตัดเย็บ ที่ได้รับการสนับสนุนจากพัฒนาชุมชน ไม่สามารถนำมาใช้ในการผลิตได้
- 4) คนในตำบลบางพระ ไม่ค่อยใช้ชุดชั้นในสตรีของกลุ่มนี้
- 5) การได้รับการสนับสนุน จากหน่วยงานราชการมีน้อยเกินไป

- 6) การตลาดต้องการที่จะมีการขยายตลาดเพิ่มขึ้นแต่
ไม่มีช่องทาง
- 7) ขาดความรู้ที่ทันสมัย และการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้
- 8) มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์น้อยเกินไป

4. อภิปรายผล

4.4 บทบาทผู้นำกับการพัฒนาชุมชน

จากการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของตำบลบางพระ แม้จะได้พบสิ่ง
ต่างๆที่น่าสนใจหลายประการ แต่คณะผู้วิจัยขอนำเสนอข้อสรุปที่น่าสนใจ
เป็นพิเศษดังต่อไปนี้

1) ผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่: ตัวแบบบางพระ

จากการศึกษาภาวะผู้นำของชุมชนบางพระ คณะผู้วิจัยพบว่า
ผู้นำของตำบลบางพระมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งให้
กับชุมชนของบางพระ หรืออาจจะกล่าวถึงระดับที่ว่า บทบาทของผู้นำใน
การบริหารจัดการกิจการส่วนท้องถิ่นเป็น “เงื่อนไขที่จำเป็น”
(Necessary factor) ต่อความเข้มแข็งหรืออ่อนแอของชุมชนท้องถิ่น
นั้นๆ

เฉพาะกรณีของตำบลบางพระ คณะผู้วิจัยพบว่าผู้นำของ
ชุมชนแห่งนี้ได้แสดงบทบาทที่เด่นๆ ได้แก่

- การเป็น “นักแปลความ” (Translator) กล่าวคือ
สามารถสื่อสารเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจให้กับคนที่มีความแตกต่าง
หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการแปลความ “จากง่ายไปสู่ยาก” หรือจาก
“ยากไปสู่ง่าย” (Complicate \leftrightarrow Simple) “ส่วนกลาง” กับ
“ส่วนท้องถิ่น” “ราชการ”/ “วิชาการ” กับ “ชาวบ้าน” เป็นต้น

- การเป็น “นักมอบบทบาท” กล่าวคือ การเสาะแสวงหา
คนดีที่มีฝีมือในชุมชนให้มาร่วมทำงาน ในขณะเดียวกัน ก็พยายามตัด
และลดทอนบทบาทของกลุ่มคนที่อาจสร้างความเสียหายให้กับชุมชน
โดยรวม

- การเป็น “นักเชื่อมโยงเครือข่าย” คือ บทบาทในการ
เสาะแสวงหาคนที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ มาช่วยพัฒนา

ฝึกอบรม ให้ความรู้กับคนในชุมชน รวมทั้งความสามารถและไหวพริบของผู้นำในการเลือกใช้และเชื่อมโยง (Associate) ทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างประหยัดแต่คุ้มค่าและได้ประสิทธิผลในการทำงาน

- การเป็น “นักกิจกรรม” และ “นักพัฒนา” กล่าวคือ เป็นผู้นำที่สามารถสร้างความศรัทธามีชีวิตชีวาให้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตด้านต่างๆของคนในชุมชน อันจะนำมาซึ่งการสร้างทักษะในการทำงานร่วมกันซึ่งจะก่อให้เกิดความสามัคคีของคนในชุมชน การสร้างเสริมทักษะในการประกอบวิชาชีพพร้อมไปกับการสร้างทักษะความเป็นผู้นำของคนในชุมชนด้วยเช่นกัน

- การเป็น “นักธรรมาภิบาล” กล่าวคือ เป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีการจัดระบบการทำงานที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งมีพันธกิจ (Commitment) ที่มุ่งมั่นในการอุทิศเสียสละให้กับการทำงานเพื่อส่วนรวม

แน่นอนว่าภาวะผู้นำโดยทั่วไปยังจะประกอบไปด้วยบทบาทอื่นๆอีกมากมาย แต่คณะผู้วิจัยต้องการเน้นให้เห็นว่าสิ่งเหล่านี้คือบทบาทที่โดดเด่นที่ผู้นำตำบลบางพระได้แสดงออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน และน่าจะเป็นบทบาทสำคัญที่ผู้นำการปกครองส่วนท้องถิ่นยุคใหม่ควรมี

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยขอเสนอทักษะที่สำคัญๆ ที่เป็นส่วนประกอบในแต่ละบทบาท ดังนี้

ตารางที่ 1 บทบาทและทักษะภาวะผู้นำของผู้นำตำบลบางพระ

	ทักษะและลักษณะของผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่							
	การสื่อสารทำความเข้าใจ	รู้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงภายนอกชุมชน	รู้เข้าใจคนและชุมชนของตน	มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills)	รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น (Adaptability)	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	มุ่งมั่นขยันอุทิศตนให้กับส่วนรวม	ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส
นักแปลความ								
นักมอบบทบาท								
นักเชื่อมโยงเครือข่าย								
นักกิจกรรม นักพัฒนา								
นักธรรมาภิบาล								

■ หมายถึง ทักษะที่โดดเด่นในบทบาทนั้นๆ
 ■ หมายถึง ทักษะที่ผู้นำที่ดีควรจะต้องมี

2) การพัฒนาภาวะผู้นำ: กรณีบางพระ

ดังที่กล่าวถึงมาแล้ว เกี่ยวกับการมีบทบาทอันหลากหลาย (Multiple roles) ของคนในชุมชนบางพระ ทำให้คนได้มีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองที่จะแสดงบทบาทที่แตกต่างหลากหลาย ทั้งในฐานะของผู้นำและผู้ตามของกลุ่มกิจกรรมต่างๆ

ในประเด็นนี้ทำให้เมื่อคณะผู้วิจัยมองย้อนกลับไปถึงในช่วงเริ่มต้นของการเข้ามาศึกษาวิจัยตำบลบางพระแห่งนี้ คณะผู้วิจัยเริ่มจากการทำความเข้าใจชุมชนบางพระจาก “กระดาษ” คือจากเอกสารแนะนำตำบลบางพระ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเอกสาร “บรรยายสรุปขององค์การบริหารส่วนตำบลบางพระ” ดังนั้น ในช่วงแรกของการศึกษาดำบลบางพระแห่งนี้ คณะผู้วิจัยจึงเข้าใจ “โลกของตำบลบางพระ” จากเอกสารประกอบเหล่านี้ ในเอกสารนี้ คณะผู้วิจัยพบว่า “โลกของตำบลบางพระ” มีการจัดการ (Organise) อย่างเป็นระบบระเบียบ มีการจัดโครงสร้าง

หน้าที่ และมีแผนผังขององค์กรที่เป็นระเบียบ (Neat) ชัดเจนแน่นอน ทำให้คณะผู้วิจัยมีสมมติฐานอยู่ในใจตามวิสัยของคนที่มีวิธีคิดติดยึดอยู่ในกรอบขององค์กรสมัยใหม่ว่า คนของชุมชนแห่งนี้มีการแบ่งงานกันทำ (Division of labour) ตามโครงสร้างแผนผังองค์กรชุมชนที่มีการจัดระเบียบอย่างชัดเจน

แต่ครั้นเมื่อได้ลงสู่การศึกษาภาคสนามจริง คณะผู้วิจัยต้องประสบกับภาวะสับสนงุนงง ในบางครั้งก็คิดตามไม่ทันว่าชาวบ้านกำลังพูดกันถึงเรื่องอะไร จนในที่สุดก็มาได้ค้นพบบทสรุปว่า “โลกแห่งความเป็นจริง” ไม่ใช่ “โลกที่อยู่บนหน้ากระดาษเอกสาร” เพราะชาวบ้านไม่ได้คิดแบบแยกส่วนตามแผนผังองค์กรที่สรุปไว้เป็น “กล่องและเส้น” (Boxes and lines) สำหรับพวกเขาแล้วทุกเรื่องดูเหมือนจะเป็นเรื่องเดียวกัน มีความเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกันในทุกเรื่อง ดังนั้น จึงไม่น่าแปลกใจที่จะเห็นชาวบ้านแต่ละคนพูดถึงเรื่องราวต่างๆภายในตำบลตนเองราวกับว่าเป็น “คนละเรื่องเดียวกัน”

ตรงจุดนี้ คณะผู้วิจัยต้องการที่จะชี้ให้เห็นถึงนัยที่สำคัญประการหนึ่ง นั่นก็คือ การมาบรรจบกันพอดี (โดยบังเอิญ) ระหว่าง “วิทยาการการบริหารจัดการสมัยใหม่” (Modern science) กับ “วัฒนธรรมชาวบ้าน” (Citizen science) ในขณะที่ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ต้องการให้องค์กรต่างๆมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีโครงสร้างหน้าที่ที่ชัดเจน ความเชื่อเช่นนี้ถูก “แนบ” มากับข้อกฎหมาย ระเบียบราชการ นโยบายของรัฐ ที่ต้องการให้ท้องถิ่นมีการจัดระบบระเบียบองค์กรปกครองและองค์กรชุมชนอย่างเป็นทางการ เป็นกิจลักษณะ หรือที่เรียกว่ามีโครงสร้างแบบ “แนวตั้ง” (Vertical) แต่สำหรับวิถีชีวิตที่แท้จริงของคนในชุมชนท้องถิ่นนั้นกลับมีลักษณะความสัมพันธ์ทางสังคมแบบไม่เป็นทางการ เน้นความเป็นส่วนตัว ความเป็นเพื่อนพ้องน้องพี่ ไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน หรือที่เรียกว่า มีความสัมพันธ์ใน “แนวนอน” (Horizontal)

สิ่งที่น่าสนใจก็คือ ชุมชนบางพระเป็นชุมชนตัวอย่างที่สามารถจัดเอาโครงสร้างในแนวตั้ง มาบรรจุลงในความสัมพันธ์ในแนวนอนได้อย่างลงตัว กล่าวคือมีทั้งการจัดโครงสร้างองค์กรในแนวตั้ง แต่ในขณะเดียวกันก็ยังมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันไปมาในระหว่างองค์กร

ที่ถูกจัดตั้งอย่างเป็นทางการด้วย อีกทั้งความสัมพันธ์เหล่านี้ยังก่อให้เกิดการผนึกกำลังในทางสร้างสรรค์ (Synergy)

สาเหตุที่สำคัญที่ทำให้ชุมชนบางพระสามารถจัดเอาองค์ประกอบของทั้ง 2 รูปแบบความสัมพันธ์มาประสานกันได้ดี ก็คือ การมีกลุ่มผู้นำที่สามารถแสดงบทบาทตั้งที่กล่าวมาแล้วข้างต้นได้อย่างดีเยี่ยม นั่นเอง ทำให้เกิดการประสานกันระหว่างวัฒนธรรมการทำงานแบบ “ลูกกรุง” กับ วัฒนธรรมแบบ “ชาวบ้าน” ได้อย่างไม่มีปัญหามากนัก โดยส่วนตัวแล้ว คณะผู้วิจัยมีความเชื่อว่าสาเหตุที่ชุมชนและองค์กรส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ในปัจจุบันเกิดปัญหาต่างๆมากมาย ก็เนื่องมาจากการจัดความสัมพันธ์ระหว่าง สองวัฒนธรรมและโครงสร้างที่ไม่ลงตัว อีกทั้งยังขาดผู้นำที่สามารถแสดงบทบาทในการแปลความและเชื่อมต่อความสัมพันธ์ดังกล่าวได้

และหากมองถึงผลลัพธ์ในระยะยาว ชุมชนใดที่สามารถจัดความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและวัฒนธรรมได้ลงตัวอย่างเช่น ตำบลบางพระแห่งนี้ ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ชาวบ้านของชุมชนตนเองอย่างเป็นกระบวนการภายในตัวของมันเอง กล่าวคือกระบวนการที่ทำให้คนในชุมชนได้มีบทบาทที่หลากหลายภายในโครงสร้างที่เป็นระบบระเบียบ จะทำให้คนได้เรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำและผู้ตามในหลากหลายเงื่อนไขและสถานการณ์ ในแง่นี้กระบวนการคัดสรรตามธรรมชาติจะค่อยๆคัดเลือกผู้ที่มีความโดดเด่นในแต่ละด้านออกมา โดยที่ชาวบ้านที่เข้าร่วมในกิจกรรมด้านต่างๆของชุมชนก็ย่อมจะรู้จักเห็นหน้าค่าตัวและรู้ฝีมือศักยภาพของแต่ละคนโดยปริยาย ซึ่งนี่ก็เป็นกระบวนการในการสรรหา “ผู้นำโดยธรรมชาติ” นั่นเอง และเมื่อถึงเวลาที่จะต้องมีการเลือกตั้ง “ผู้นำตามกฎหมาย” ชาวบ้านก็จะรู้เองว่าพวกเขาควรที่จะเลือกใครมาเป็นผู้นำ ดังเช่นที่เราได้เห็นตัวอย่างของกระบวนการหยั่งเสียง-เลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น (ดูแนวคิดเรื่องการคัดเลือกโดยธรรมชาติในระดับองค์กรได้ใน Hannan and Freeman (1989))

3) เครือข่ายผู้นำกับความเข้มแข็งของชุมชน

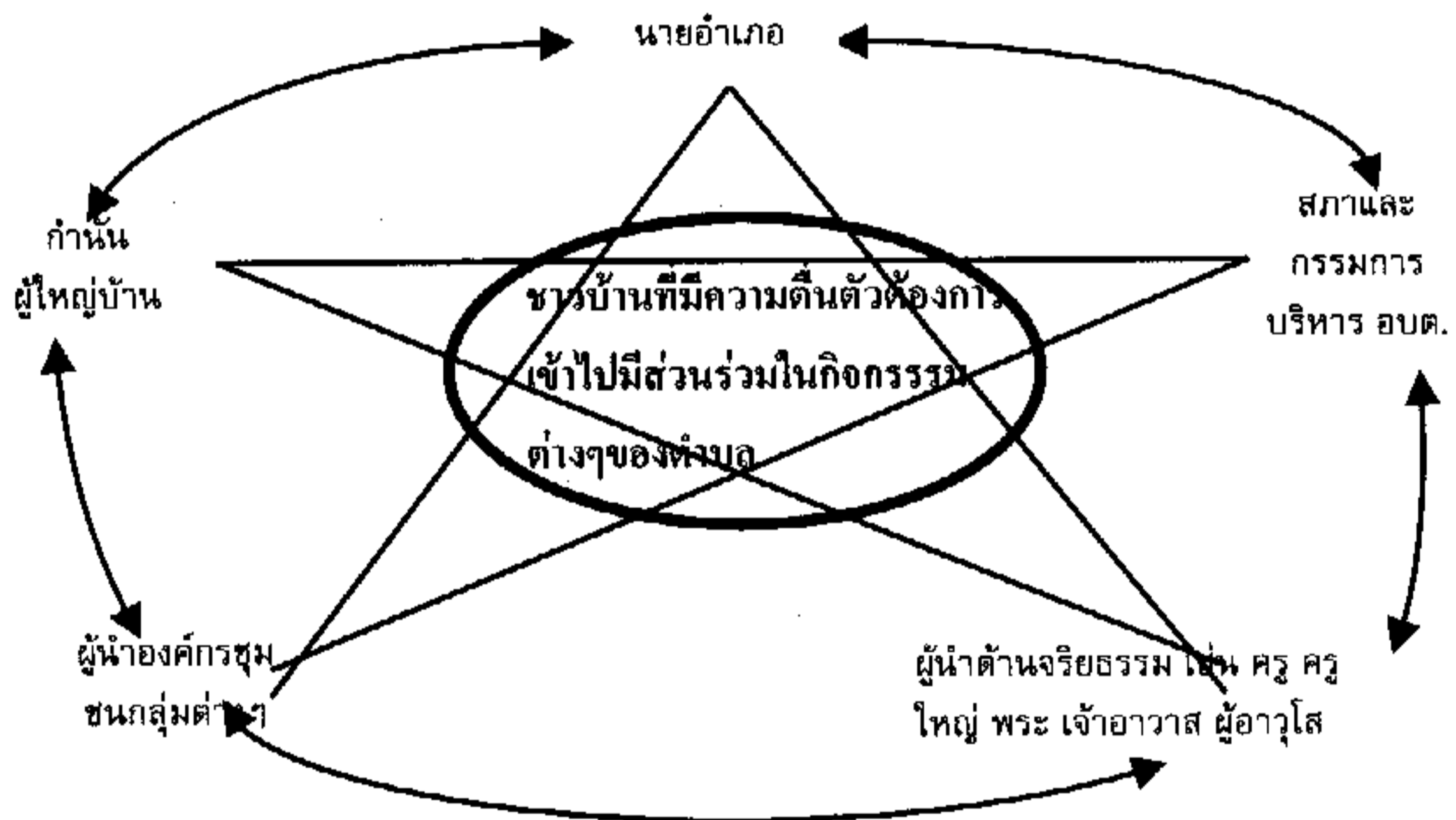
อีกประเด็นหนึ่งคณะผู้วิจัยรู้สึกสนใจเป็นพิเศษคือ บทเรียนจากตำบลบางพระที่มีต่อองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ คณะผู้วิจัยได้กล่าวถึงท้ายไว้ในช่วงของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องว่า นักคิด

นักเขียนที่สนใจเรื่องทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่มักจะมีฐานคิดว่า “ผู้นำคือวีรชนเอกชน” กล่าวคือผู้นำมักจะเป็นบุคคลคนเดียวหรือคนเพียงไม่กี่คนที่สามารถชักจูงชี้นำคนส่วนใหญ่ในชุมชนหรือองค์กร อย่างไรก็ตาม แนวความคิดเช่นนี้กำลังถูกท้าทายอย่างหนักหน่วงจากแนวคิดเชิงวิชาการรุ่นใหม่ ๆ ที่เชื่อว่าแนวคิดแบบ “วีรบุรุษ/วีรสตรี” กำลังล้าสมัยไม่สามารถนำมาใช้จัดการกับโลกสมัยใหม่ (หลังสมัยใหม่?) ที่มีความสลับซับซ้อนสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ อัครวินมัทธาวหรืออัครวินควายดำอาจจะนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่สังคมได้ในชั่วระยะเวลาหนึ่ง แต่ไม่มีหลักประกันใดๆว่าความเปลี่ยนแปลงนั้นๆจะยั่งยืนเพียงใด นักคิดชื่อดังรุ่นใหม่เช่น Peter Senge (1999) จึงเสนอว่า เราควรจะมีมุมมองไปที่การสร้าง “ชุมชนที่มีภาวะผู้นำ” (Leadership communities) มากกว่าการตั้งตารอคอยการมาของ “ผู้นำวีรชนเอกชน” (Heroic-leaders) โดย Senge เชื่อว่าในแต่ละองค์กรจะเต็มไปด้วยผู้นำที่กระจายตัวอยู่ตามโครงสร้างและตามสายการบังคับบัญชาย่อยๆขององค์กร อันที่จริงแล้ว “ผู้นำเล็กผู้นำน้อย” เหล่านี้แหละจะเป็นตัวแสดงที่สำคัญต่อการกำหนดอนาคตขององค์กร Senge แบ่ง “ผู้นำ” เหล่านี้ในองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้นำในระดับปฏิบัติการย่อย (The local line leaders) 2) กลุ่มนักสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วย (Internal networkers) คือกลุ่มคนที่ชอบสร้างชุมชนที่ไม่เป็นทางการ (Informal communities) ช้ามหน่วย/ฝ่าย/สายงานที่เป็นทางการ และ 3) กลุ่มผู้นำนักบริหาร (Executive leaders) ประเด็นสำคัญอยู่ที่ จะสร้างความเชื่อมโยงและปฏิสัมพันธ์ (Interplay) ระหว่างชุมชนผู้นำทั้งสามนี้อย่างไร

ที่น่าประหลาดใจ คือ คำตอบสำหรับคำถามดังกล่าวนั้น มาปรากฏอยู่ที่ชุมชนผู้นำแห่งตำบลบางพระนี่เอง คณะผู้วิจัยได้เห็นถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของผู้นำในระดับต่างๆ ของตำบลบางพระ ถึงแม้ในช่วงแรกของการศึกษาจะเห็นถึงบทบาทผู้นำแบบ “วีรบุรุษ” (Heroic) ของกำนันโชคชัย ช่วยณรงค์ แต่เมื่อได้ศึกษาวิจัยมากขึ้นและลึกซึ้งขึ้นกลับพบความเชื่อมโยงของชุมชนผู้นำของตำบลบางพระอย่างเป็นระเบียบแบบแผน (Pattern) มากขึ้น คณะผู้วิจัยได้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้นำในระดับกลุ่ม/สายย่อย ผู้นำในเชิงหน้าที่ (Functional leaders)

เช่น ครู เจ้าอาวาส ผู้นำในระดับท้องถิ่น เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ผู้นำในระดับท้องถิ่น เช่น ประธาน อบต. ปลัด อบต. และ ผู้นำในระดับภูมิภาค เช่น นายอำเภอ เป็นต้น และ ท้ายที่สุดก็ได้เห็นถึงความเชื่อมโยง ความเคารพ ความเชื่อถือซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มผู้นำเหล่านี้ คณะผู้วิจัยจึงขอนำเสนอ “ตัวแบบตารา” (The Star model) เพื่อแสดงให้เห็นถึงแบบแผนความสัมพันธ์ของชุมชนผู้นำตำบลบางพระ และคณะผู้วิจัยเชื่อว่าหากตำบลใดสามารถสร้างตัวแบบตาราเช่นนี้ขึ้นในตำบลของตนได้ก็ย่อมจะส่งผลให้เกิดการสร้างชุมชนที่เข้มแข็งให้กับชุมชนของตนได้เช่นกัน

แผนภาพที่ 9 ตัวแบบตารา (Star model) “เครือข่ายผู้นำกับความเข้มแข็งของชุมชน”



4) นิยามใหม่ของภาวะผู้นำ (Re-defining leadership)

จากแนวคิดและข้อเท็จจริงที่ปรากฏข้างต้น ได้ชักนำคณะผู้วิจัยให้ตระหนักถึงประเด็นที่สำคัญยิ่งเกี่ยวกับภาวะผู้นำของท้องถิ่นยุคใหม่ กล่าวคือ นอกจากการมองผู้นำว่ามีใช่เป็นแค่เรื่องของ “ผู้นำวีรบุรุษ/วีรสตรี” (Heroic leadership) ตามอย่างแนวคิดแบบจารีต

ดั้งเดิม (Traditional) แต่ควรจะให้ความสำคัญกับการสร้างและเชื่อมโยง “เครือข่ายผู้นำ” หรือ “ชุมชนผู้นำ” (Leadership community) ที่ผนึกกำลังกันทำงานเพื่อท้องถิ่นมากกว่า

ทว่ายังมีอีกมุมมองหนึ่งที่ไม่ควรละเลยได้ มุมมองนี้เกิดขึ้นเมื่อคณะผู้วิจัยได้พูดคุยกับอาจารย์พรพรรณ ภรรยาของก้านโชคชัย โดยอาจารย์พรพรรณกล่าวว่า “ผู้นำของเราไม่ใช่ว่าเขาจะมีอำนาจเบ็ดเสร็จนะ ถ้าประชาชนบอกว่าไม่ได้ก็ต้องไม่ได้นะ ทุกอย่างต้องถามประชาชนก่อนว่าต้องการมัย ไม่ได้ถือว่าเป็นตัวแทนแล้วจะทำอะไรก็ได้... ผู้ปกครองอยู่ไม่ได้ ถ้าประชาชนไม่เอาด้วย ดังนั้นถ้าประชาชนเข้มแข็ง ผู้นำก็เข้มแข็ง ชุมชนก็เกิดพลังเข้มแข็งด้วยตัวมันเอง...” ตรงจุดนี้จะสังเกตเห็นได้ว่าการนิยามความหมายของคำว่า “ผู้นำ” จะเปลี่ยนไปจากเดิม โดยเฉพาะในเรื่องของ “อำนาจ” ที่แต่เดิมมักจะเชื่อถือกันมาโดยตลอดว่า ที่มาที่ไป (Source) ของภาวะผู้นำนั้นเกิดจากริเริ่มขึ้นมาโดยตัวผู้นำเองหรือจากการผลักดันเคลื่อนไหวของมวลชน

แต่แนวความคิดยุคใหม่ (หลังสมัยใหม่?) เราอาจต้องมาพิจารณาใหม่ว่า แท้จริงแล้ว “ภาวะผู้นำ” เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้คน (Interactions of people) มากกว่าจะเป็นแค่เรื่องของบุคลิกลักษณะส่วนบุคคล (Personal traits) กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือภาวะผู้นำเกิดขึ้นและสิ้นสุดภายในสายใยของการมีปฏิสัมพันธ์ (Interrelations of people) ที่ทำงานร่วมกัน วิธีคิดเช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง “ชุมชนแห่งการปฏิบัติการ” (Communities of practice) ที่เชื่อมั่นว่าคนจะเกิดการเรียนรู้เมื่อได้เข้ามามีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันในชุมชนหนึ่งๆ ชุมชนนี้อาจจะหมายถึง ชุมชนห้องเรียน ชุมชนช่างซ่อมเครื่องจักร ชุมชนนางพยาบาล ชุมชนช่างในร้านตัดผม ชุมชนแม่บ้านในหมู่บ้านจัดสรร เป็นต้น (อ่านแนวคิดเรื่องชุมชนแห่งการปฏิบัติการและการเรียนรู้เชิงสถานการณ์ได้ใน Wenger (1998) และ Lave and Wenger (1991))

ด้วยแนวคิดเช่นนี้ การเรียนรู้ที่จะเกิดภาวะผู้นำ ก็เช่นเดียวกัน หากได้เกิดจากการมีภาวะผู้นำของใครคนใดคนหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการเรียนรู้แบบสถานการณ์ (Situating learning) ของคนในชุมชนนั้น นั่นคือ เกิดจากเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นจากสัมพันธ์

ภาพระหว่างผู้คนในชุมชน แล้วผู้คนในชุมชนจึงมีการสร้างนิยามความหมายต่างๆร่วมกัน (reciprocal meaning) เช่น มีการสร้างค่านิยมสัญญา ร่วมกัน มีการตีความปรากฏการณ์ต่างๆไปในทางเดียวกัน มีการกำหนดข้อตกลงกันเองขึ้นร่วมกันภายในชุมชน และสร้างข้อผูกพัน (Commitment) ที่คนในชุมชนนั้นๆจะต้องยอมรับร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำก็ย่อมเป็นผลมาจากการมีความเห็นพ้องต้องกันในความหมายนัยยะของชุมชนนั้นๆ

ด้วยเหตุนี้ ถ้าใช้กรอบความคิดใหม่นี้กลับไปมองชุมชนบางพระและชุมชนอื่นๆ ก็จะพบว่า ผู้นำที่เข้มแข็งอย่าง กำนันโชคชัย นายอำเภออินทร์ ผู้ใหญ่บ้านทั้ง 10 หมู่ ประธาน อบต. ครูใหญ่ เจ้าอาวาส ฯลฯ ล้วนแล้วแต่เป็นผู้นำที่เกิดจากการที่ชาวบ้านบางพระมีความเห็นพ้องต้องกันในการตีความความหมายของภาวะผู้นำของแต่ละคน (Shared meaning making) ความเห็นพ้องกันที่ลงตัวเช่นนี้ทำให้ชาวบ้านบางพระมีความตื่นตัวที่จะเข้าร่วมในกิจการส่วนรวมของหมู่บ้านและตำบล ในขณะที่หากมองไปยังชุมชนที่ไม่มีความเข้มแข็ง เต็มไปด้วยความขัดแย้งแตกแยก คณะผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาส่วนหนึ่ง (และส่วนสำคัญ) ก็คือภาวะของผู้นำในชุมชนนั้นๆ ยังขาดความเห็นพ้องกันในการตีความความหมายร่วมกันของคนในชุมชนนั้นๆ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ คนในชุมชนยังมี (หรือไม่มี?) ความเห็นและให้คุณค่ากับภาวะผู้นำของชุมชนของตนเองที่แตกต่างหลากหลาย (บางกรณีก็ขัดแย้งกัน) ทำให้ชาวบ้านไม่มีความตระหนัก ตื่นตัวที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะ ในขณะที่เดียวกันกับที่ตัวผู้นำก็ไม่ได้เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือ ศรัทธาจากชาวบ้านอย่างสนิทใจ ทำให้การสร้างเข้มแข็งเหนียวแน่นให้เกิดขึ้นในชุมชนลักษณะเช่นนี้จึงเต็มไปด้วยความยากลำบาก ถึงแม้ภาครัฐจะพยายามแสวงหาแนวทางเช่น การจัดรูปแบบ ขนาด โครงสร้าง กฎหมาย ฯลฯ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการกระจายอำนาจที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่เพียงใดก็ตาม

4.5 การพัฒนาชุมชนโดยใช้คนเป็นศูนย์กลาง

การค้นหาภาพตัวอย่างของการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งโดยใช้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนานั้น เมื่อพิจารณาชุมชนบางพระแล้วพบว่าไม่ว่าจะเป็นคำขวัญ “บางพระก้าวไกล ประชากร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำ”

แนวทางในการพัฒนาตำบลที่นำเสนอต่อบุคคลภายนอกด้วยแผนภาพที่นำปัญหาและความต้องการของประชาชนมาเป็นโจทย์ในการพัฒนา (ดูแผนภาพที่ 9) นั้น ไม่ใช่เป็นเพียงคำหรือแนวคิดที่สวยงามแต่เพียงอย่างเดียว สิ่งเหล่านี้ได้ถูกถ่ายทอดในการปฏิบัติงานของผู้นำชุมชน

คนในชุมชนบางพระมีความสามารถในการตัดสินใจ จัดการกับปัญหา พัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองอย่างอิสระ การค้นหาปัญหาของชุมชนได้มาจากการร่วมกันคิดโดยใช้เทคนิคการระดมสมองรูปแบบต่างๆ เช่น ต้นไม้ความคิด ซึ่งทำให้คนในชุมชนได้แสดงความคิดเห็นด้วยกันทุกคน นอกจากนี้การทำประชาคมทำให้คนในชุมชนได้รับทราบปัญหาในภาพรวมร่วมกันก่อนที่จะทำการตัดสินใจแก้ปัญหา การพัฒนาชุมชนรูปแบบนี้ยังสร้างให้คนในชุมชนตระหนักรู้ถึงความเป็นเจ้าของชุมชนอีกด้วย

การทำประชาคมทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อันเป็นการช่วยให้เกิดความเข้าใจปัญหา และนำมาซึ่งการพัฒนาเพื่อเป้าหมายของชุมชนในภาพรวม ลักษณะของการทำประชาคมนี้สอดคล้องกับแนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1994) ที่ให้ความสำคัญกับการสนทนาแลกเปลี่ยนทัศนะ (Dialogue) ของคนในองค์กรเดียวกัน ผลของการพูดคุยนี้จะช่วยทำให้เกิดการกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่เรียกว่า Team Learning ทำให้คนในองค์กรมี Mental Model อันเป็นรูปแบบทางความคิดให้คนในชุมชนมีแนวทางในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าประสงค์ร่วมกัน (Building Shared Vision)

จากการพูดคุยกับคนบางพระทำให้เข้าใจถึงความสมานสามัคคีของคนในชุมชนที่ไม่มีความขัดแย้งกันเลยในเรื่องของผลประโยชน์ แม้ว่าอบต.บางพระจะเป็นอบต.ชั้น 5 มีเงินในการบริหารที่ค่อนข้างจำกัด การจัดสรรเงินลงสู่พื้นที่จึงน่าจะเป็นเรื่องยาก แต่สำหรับชุมชนนี้ดูเหมือนว่าทุกคนต่างเอาประโยชน์ของส่วนรวมมาเป็นที่ตั้ง คณะผู้วิจัยได้ลองตั้งคำถามกับหลายกลุ่มว่าการตัดสินใจให้ประโยชน์กับคนในชุมชนนั้นมีเกณฑ์เช่นไร ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ต่างให้ภาพที่ตรงกันว่า เราต้องมองความสำคัญของคนในตำบลเป็นเกณฑ์ ดูว่าใครมีความต้องการมากกว่ากัน จากการทำประชาคมทำให้ประชาชนในแต่ละหมู่บ้านเห็น

ความจำเป็นของหมู่บ้านต่างๆในชุมชน ซึ่งทำให้คนในชุมชนเกิดการคิดที่ Senge (1994) เรียกว่า System Thinking คือการคิดแบบองค์รวมไม่แยกส่วนนั่นเอง

เสรี พงศ์พิศ และวิจิต นันทสุวรรณ (2545) ให้ความสำคัญในเรื่องของ “ความคิด” เช่นเดียวกับ Senge โดยกล่าวว่าความคิดของคนในชุมชนต้องอยู่บนฐานการมองโลกตามความเป็นจริง ชุมชนควรเริ่มจากการตั้งคำถามว่าทำไมก่อนคิดว่าจะทำอะไร ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่มีอยู่ในการทำประชาคมของชุมชนบางพระ

การทำประชาคมที่กำหนดโทษชัยแปลเป้าหมายว่า การทำประชาคมมีเป้าหมายอยู่ที่คน มีใช้งาน เพราะการทำประชาคมเป็นการรวมพลังความคิดของคนในชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอและแลกเปลี่ยนความคิด ซึ่งนอกจากทำให้คนในชุมชนเกิดความเข้าใจสถานการณ์ ปัญหาของชุมชน และเกิดการยอมรับผลของการตัดสินใจแล้ว ยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้คนในชุมชนรับรู้ศักยภาพของตนและชุมชนที่จะแก้ปัญหา พัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ เกิดความห่วงใยกัน อันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งของชุมชน (ชาติชาย ณ.เชียงใหม่. 2543)

คณะผู้วิจัยได้พิจารณาขั้นตอนการพัฒนาชุมชนบางพระซึ่งมีจุดเด่นอยู่ที่การเตรียมความพร้อมของคนในชุมชน โดยมีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่คนในชุมชนในเรื่องต่างๆก่อนที่จะมีการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติ ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนแรกที่ ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2543) เสนอไว้ในกระบวนการพัฒนาชุมชน และในช่วงที่คณะผู้วิจัยเข้าทำการศึกษาชุมชนบางพระนั้นก็เห็นภาพที่เป็นรูปธรรมของขั้นตอนการพัฒนาจากการที่คณะผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าไปสังเกตการณ์การหยั่งเสียงเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านหมู่ 8 กำหนดโทษชัยได้ให้ความรู้แก่ชาวบ้านได้รับทราบถึงบทบาทของผู้ใหญ่บ้านว่าต้องทำหน้าที่อะไรบ้าง ได้รับคำตอบแทนเท่าไร

นอกจากนี้จากคำบอกเล่าเรื่องการเตรียมคนในชุมชนให้มีความรู้เรื่องกองทุนหมู่บ้าน กำหนดโทษชัยและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านได้เล่าย้อนถึงการให้ความรู้เรื่องกองทุนแก่คนในหมู่บ้านได้เข้าใจ ตั้ง

แต่ก่อนที่รัฐจะมีการประชาสัมพันธ์เรื่องนี้ออกมา การให้ความรู้แก่คนทุกคนในชุมชนเป็นการช่วยลดปัญหาเรื่องการเลือกตัวแทนที่ไปตัดสินใจให้คนส่วนใหญ่ แต่การที่ทุกคนมีความรู้ในเรื่องนี้ทำให้ทุกคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎกติกาของกองทุนฯ และสามารถตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการกองทุนได้อีกด้วย

หากพิจารณาความเข้มแข็งของชุมชนตามองค์ประกอบของ เสรี พงศ์พิศ และวิจิต นันทสุวรรณ (2545) คงตอบได้ว่า ชุมชนบางพระมีความเข้มแข็ง เพราะจากการบริหารจัดการคนในชุมชนได้แสดงให้เห็นว่า คนในชุมชนนั้นมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ มีการตัดสินใจที่เป็นอิสระ และสามารถจัดการกับกองทุนของตนเองได้

4.6 กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการเข้าสังเกตการณ์ในการทำประชาคมของคนบางพระ 2 ครั้ง และการสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นผู้นำชุมชนกลุ่มต่างๆ ทำให้คณะผู้วิจัยเกิดความประทับใจในการที่คนในชุมชนบางพระมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาชุมชน ดูได้จากการจัดกิจกรรม และการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างคึกคัก ทั้งกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมพัฒนาทักษะความรู้เฉพาะด้าน กิจกรรมพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจท้องถิ่น การไปทัศนศึกษาดูงาน การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย ซึ่งนอกจากกิจกรรมเหล่านี้จะเสริมสร้างความรู้ และทักษะให้กับคนในชุมชนแล้ว ยังเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนในชุมชนอีกด้วยดูได้จากการกล่าวถึงบุคคลในตำบลอื่นที่มีความประสงค์อยากเข้าร่วมกิจกรรมที่ชุมชนจัด

เสรี พงศ์พิศ และวิจิต นันทสุวรรณ (2545) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหนึ่งของชุมชนเข้มแข็งว่าเป็นความสามารถในการจัดการพัฒนาด้วยพลังของคนในชุมชน สามารถจัดการ “ทุน” ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเรื่องทุนความรู้ภูมิปัญญา ซึ่งชุมชนบางพระมีการดึงเอาความรู้ ความสามารถของคนในชุมชนมาใช้ในการพัฒนาคนในชุมชนด้วยตนเอง ดูได้จาก

- 1) การจัด English Camp โดยเยาวชนที่เคยได้รับการคัดเลือกไปทุน AFS
- 2) การจัดค่ายคอมพิวเตอร์ โดยอาจารย์โรงเรียนวัดบางพระเอง
- 3) ค่ายจริยธรรม โดยเจ้าอาวาสวัดบางพระ
- 4) การจัดแข่งขันกีฬา โดยเยาวชนบางพระ ส่วนเจ้าอาวาสวัดบางปลงให้การสนับสนุนเรื่องสถานที่
- 5) ค่ายเยาวชน โดยเยาวชนบางพระ และกลุ่มแม่บ้าน
- 6) การจัดสัมมนาผู้นำชุมชน โดยกำนัน ประธานฯ และกรรมการในอบต. กลุ่มแม่บ้าน กิจกรรมเหล่านี้ต่างเป็นกิจกรรมที่คนบางพระดึงเอาศักยภาพที่แต่ละคนมีอยู่ออกมาใช้ในการพัฒนาซึ่งกันและกัน บางกิจกรรมก็เป็นการจัดร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอกในช่วงแรกของการทำกิจกรรม แต่ต่อมาคนบางพระสามารถทำได้เอง เช่นการจัดกิจกรรม Walk Rally ที่กลุ่มแม่บ้าน และเยาวชนบางพระสามารถจัดกิจกรรมนี้เองได้ในปัจจุบัน

การจัดกิจกรรมในชุมชนบางพระนั้นได้รับความสำคัญจากผู้นำชุมชนอย่างมาก และการจัดกิจกรรมเป็นการให้ความสำคัญกับคนทุกกลุ่ม และเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกๆด้าน ดูได้จากจำนวนกิจกรรมเฉพาะที่ได้รับการจัดสรรเงินทุนจากอบต.ที่มีมากกว่า 30 กิจกรรม เป็นจำนวนเงินกว่า 30% ของงบอบต.

กิจกรรมการศึกษาดูงานเป็นกิจกรรมที่ชุมชนบางพระทำเช่นเดียวกับชุมชนส่วนใหญ่ (เอนก นาคะบุตร, 2536) แต่ที่มากไปกว่านั้นคือ ชุมชนบางพระใช้กิจกรรมนี้กับคนในชุมชนกลุ่มต่างๆ ตั้งแต่ผู้นำ กลุ่มเกษตรกร คณะกรรมการการศึกษา เด็กนักเรียน นอกจากนี้หลังจากการศึกษาดูงานแล้วกลุ่มผู้ไปดูงานจะต้องกลับมาพูดคุยกันเพื่อทำแผนการพัฒนาชุมชน โดยทำการวิเคราะห์ว่าชุมชนบางพระมีอะไรบ้างที่แตกต่างจากชุมชนที่ไปศึกษาดูงาน หลังจากนั้นต้องนำเสนอว่าจะทำอะไรต่อไปให้ชุมชน ซึ่งการทำแผนนี้จะกระทำทันทีหลังจากการศึกษาดูงาน

กิจกรรม Walk Rally เป็นกิจกรรมหนึ่งที่คนในชุมชนพูดถึงกันมาก เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่คนในชุมชนกลุ่มต่างๆได้มีประสบการณ์

เข้าร่วม ซึ่งกิจกรรมนี้คณะผู้วิจัยมองว่าเป็นกิจกรรมที่มีส่วนช่วยทำให้คนในชุมชนเกิดการคิดในเรื่องผลประโยชน์ส่วนรวมของชุมชน อันนับได้ว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้คนในชุมชนเกิด Shared Vision และ System Thinking ดังที่ Senge (1994) เสนอไว้ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การสร้างองค์กรหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง (Senge, 1994) ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งให้เกิดความยั่งยืนซึ่งต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเช่นกัน และการจัดกิจกรรมจำเป็นต้องเกิดขึ้นกับกระบวนการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในคนแต่ละรุ่นของชุมชน กิจกรรมการพัฒนาคนในชุมชนบางพระประเด็นนี้สะท้อนจากกิจกรรมสัมมนาประจำปีจัดขึ้นสำหรับผู้นำในชุมชนปัจจุบัน และค่ายเยาวชนซึ่งมีทั้งกิจกรรมการให้ความรู้เพื่อเตรียมพร้อมให้บุคคลเหล่านี้มีความสามารถในการเป็นผู้นำชุมชนในอนาคต และกิจกรรมที่ช่วยให้เยาวชนกลุ่มนี้รู้จักสนิทสนมกันจนเป็นเครือข่ายในชุมชน

จึงนับได้ว่าชุมชนบางพระได้ใช้กิจกรรมต่างๆเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และยังใช้กิจกรรมในการเสริมสร้างเพื่อให้ชุมชนมีศักยภาพให้เกิดความยั่งยืนของชุมชน

4.7 ผลของนโยบายภาครัฐต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวทางการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้ชื่อโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เป็นแนวคิดที่ต้องการการสนับสนุนและส่งเสริมในท้องถิ่นสามารถผลิตสินค้าและสร้างตลาดส่งเป็นสินค้า โดยมีชุมชนต้องพึ่งตนเองได้เป็นหลัก โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในเรื่องนี้ ต้องทำด้วยใจรัก มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และมีความปรารถนาดีที่จะพยายามทำให้กลุ่มของตนมีความกินดีอยู่ดี และสุดท้ายคือ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ข้อ (กิตติ ลิ้มสกุล, 2544) คือ

จากหลักการทั้ง 3 ข้อ ที่นำเสนอซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่สำคัญอันเป็นแนวทางในการสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน และยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของตนในชุมชนให้ดีขึ้น คณะวิจัยจะขอนำเสนอบทวิเคราะห์เกี่ยวกับการผลิตชุดชั้นใน เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local to Global)

เป็นแนวคิดในการผลิตสินค้าที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นทักษะ และความชำนาญของคนในชุมชน โดยสตรีส่วนใหญ่ของชุมชนบางพระ อดีตเคยทำงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้า ซึ่งต้องมีทักษะและความรู้ในเรื่องของการตัดเย็บชุดชั้นใน ต้องประกอบไปด้วยความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการตัดเย็บ การใช้จักรเย็บเสื้อผ้า การตัด การวัดสัดส่วน การทำตะเข็บ และการดูแลรักษา

จากแนวความคิดที่พยายามส่งเสริมให้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่จะเป็นการทำให้ประชาชนในชุมชนได้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการที่จะนำความชำนาญที่แต่ละคนมีอยู่มาทำงานร่วมกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความตั้งใจ ชยันหมั่นเพียร ซึ่งสอดคล้องกับอานันท์ กาญจนพันธ์ (2544) ที่กล่าวมาภูมิปัญญาท้องถิ่นมีลักษณะเป็นการผสมผสานการเรียนรู้ โดยให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมและพัฒนา ที่ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และอุทัยทิพย์ เปราะแดง (2536) ที่กล่าวว่า รัฐ มุ่งเน้น และส่งเสริมให้ชุมชนพึ่งตนเอง โดยการส่งเสริมการประกอบอาชีพในท้องถิ่น อันมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและการประกอบอาชีพ เปิดโลกของงานอาชีพ โดยเน้นการส่งเสริมอาชีพที่ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งในที่นี้คือ การชำนาญด้านการตัดเย็บความเชี่ยวชาญศักยภาพการผลิตชุดชั้นในที่ได้มาจากการส่งสมจากประสบการณ์การทำงานในโรงงาน

2) พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ การพึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์เป็นแนวทางที่พึ่งแรงงานในครอบครัว พึ่งทรัพยากรท้องถิ่น พึ่งตัวเอง และพึ่งกันเองในชุมชน โดยสตรีกลุ่มนี้เริ่มต้นด้วยการร่วมกลุ่มกันในระยะแรกได้ถึง 21 คน และภายใน 1-2 ปี จำนวนสมาชิกก็เพิ่มขึ้นเกือบ 30 คน โดยที่ได้สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่ยุพิน จิตรไพบูลย์ และคุณอุไร ยืนยง ที่หลังจากโรงงานผลิต ชุดชั้นในย้าย

ออกนอกพื้นที่ สตรีที่นี่จึงรวมตัวกันเพื่อที่จะมองหาช่องทางในการสร้างรายได้เสริม ซึ่งในการใช้ แนวคิดพึ่งตนเองที่หมายถึง เริ่มตั้งแต่การวางแผนว่าใครนัดด้านไหนบ้าง เช่น คุณพระเยาว์ กาญจเดชา จะนัดการตัด คุณวาสนาจะนัดการวัดตัว และคุณพิมพ์ฉวี จิตรไพบูลย์ จะมีความชำนาญในการตัดเย็บมาก จึงคิดว่าน่าจะมีการแบ่งงานตามความชำนาญของตนเอง ในขณะที่เดียวกันผู้ที่เข้ามาเป็นสมาชิกก็ต้องร่วมทุนด้วย โดยคิดค่าหุ้นละ 100 บาท ซึ่งถือเป็น แนวทางที่น่าสนใจที่จะระดมทุนเพื่อการเริ่มต้นทำธุรกิจเป็นความร่วมมือของสมาชิกตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมทำ ตัดสินใจ ดำเนินการ และร่วมรับผลประโยชน์ สอดคล้องกับแนวคิดของฉัตรทิพย์ นาถสุภา (2544) ที่กล่าวว่าเศรษฐกิจ ชุมชนเป็นของตัวเอง และมีพลวัตของตัวเอง มีความสามารถที่จะอยู่รอดด้วยตัวเองได้ พัฒนาได้ ด้วยความเชื่อ ที่ว่าครอบครัวและชุมชนมีพลังและสามารถรักษาระบบของตัวเองได้ นอกจากนี้ความสามารถในการหาตลาดของกลุ่มสตรีบางพระสามัคคีเป็นแนวคิดที่ช่วยเหลือกัน โดยไม่พยายามแบ่งตลาดขายที่จะพึงชอบพื้นที่ เนื่องจากมีผู้ที่ประกอบอาชีพอิสระ ทำธุรกิจผลิตชุดชั้นในเป็นของตัวเอง

จากการกระทำที่นำเสนอนี้ เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับฉัตรทิพย์ นาถสุภา ที่ว่าชุมชนพึ่งตนเองเป็นวัฒนธรรมชุมชน ที่เน้นสังคมหมู่บ้าน มีวัฒนธรรม เศรษฐกิจ เป็นของตัวเองพึ่งตนเอง และมีวัฒนธรรมที่เน้นคุณค่าของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

5. บทสรุป

จากการศึกษาชุมชนบางพระ จังหวัดระยองเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนที่สามารถช่วยเหลือตนเอง ร่วมกันแก้ไขปัญหาในชุมชน และเกิดการพัฒนาขึ้นในชุมชนจนได้รับรางวัลมากมายเช่น หมู่บ้านปลอดภัยยาเสพติด หมู่บ้านก้าวไกลทางการเมืองดีเด่น หมู่บ้านเศรษฐกิจพึ่งตนเองดีเด่น กลุ่มอาชีพพัฒนาดีเด่น ตำบลพัฒนาดีเด่น อบต.ต้นแบบของจังหวัดระยอง และล่าสุด รางวัลชนะเลิศ ธรรมมาภิบาลดีเด่น จากมูลนิธิอาจารย์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ สิ่งเหล่านี้แสดงถึงความสามารถของชุมชนในการรวมตัวกันเพื่อส่งเสริมบทบาท

ของคนทุกคนให้รู้จักพึ่งตนเอง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งนำไปสู่การบูรณาการ และการสร้างความสมดุลของการพัฒนา โดยจากการศึกษาจะมีองค์ประกอบสำคัญในการแสดงถึงความเข้มแข็งของชุมชน คือ กระบวนการชุมชน ภาวะการนำและผู้นำของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบัน และสำนึกความเป็นชุมชน

กระบวนการชุมชนของบางพระ เริ่มตั้งแต่การมีเวทีที่จะมาพูดคุยเพื่อเรียนรู้ และเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เช่น เวทีประชาคมตำบลบางพระ การประชุมที่อบต. ของกลุ่มต่างๆ นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับการรวมตัวกันสร้างสังคม และพัฒนาคนในชุมชน โดยคนในสังคมบางพระรู้จักหน้าที่ พึ่งพาตนเอง มีคุณความรู้อย่างดี สติปัญญา สื่อสารกันเข้าใจ สร้างเครือข่าย เพื่อช่วยเหลือระหว่างกันทำงานด้วยความสมัครใจ ซึ่งถือเป็นวัฒนธรรมน้ำใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นคุณสมบัติที่มีคุณค่าและน่าเอกแบบอย่าง เป็นความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันเริ่มมีการพัฒนากันจนกลายเป็นการถักทอความคิดเห็นความเข้าใจเข้าด้วยกันจนกลายเป็นชุมชนเข้มแข็งที่น่าอยู่และมีความสุข

ภาวะการนำและผู้นำของชุมชน ถือเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ทำให้ชุมชนบางพระมีความเข้มแข็ง นับถือบทบาทของกำนันที่เป็นคนตั้งใจทำงาน มุ่งมานะ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีการมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคคลต่างๆ รวมทั้งการดึงเอาฝ่ายตรงข้ามเข้ามาเป็นพันธมิตร มีทักษะความสามารถในการบริหาร จัดการ เป็นนักเชื่อมโยงเครือข่าย มีมิตรสหายมาก และสามารถเชิญชวนให้ผู้อื่นที่มีความสามารถต่างๆ มาช่วยพัฒนาตำบล เช่น การดึงเอาอาจารย์จาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มาช่วยกันทำงานให้กับชุมชน

ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบันที่ตำบลบางพระ ความสัมพันธ์ที่ดีของคนต่อวัด บ้าน โรงเรียน หน่วยงานราชการมีมาก ดังจะเห็นจากการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมคือครูทั้ง 3 โรงเรียน วัด ครอบครัว กรมพัฒนาชุมชน และกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง เช่น กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจท้องถิ่น กิจกรรมหนึ่งตำบล

หนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็ง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันสมาชิกในตำบลบางพระร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาตนเองและชุมชน อันเป็นการส่งเสริมให้ชีวิตมีคุณภาพยิ่งขึ้น

สำนึกความเป็นชุมชนที่เกิดจากการร่วมตัวกัน การเรียนรู้ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจากกิจกรรมต่างๆ ที่ทำร่วมกัน ความสมานฉันท์เชิงอาทร ความรู้สึกสาธารณะร่วม ความเสมอภาค มิตรภาพ การปฏิสัมพันธ์เป็นจุดเชื่อมโยงร้อยต่อในชุมชนเข้าด้วยกันที่ทำให้ตำบลบางพระเข้มแข็งได้ทุกวันนี้ ดังคำขวัญที่ว่า “บางพระก้าวไกล ประชากรวมใจ ร่วมคิดร่วมทำ”

6. ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

แม้ตำบลบางพระจะมีความโดดเด่นในเรื่องของภาวะผู้นำที่สามารถสร้างสรรค์จนตำบลได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลที่แสดงถึงความเข้มแข็งของชุมชนมากมาย แต่ก็มีข้อสังเกตสำหรับชุมชนแห่งนี้บางประการดังนี้

1) ความเข้มแข็งของชุมชนแห่งนี้จะมีความ “ยั่งยืน” ประการใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำรุ่นต่อไปที่จะเข้ามาสานต่อการสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนแห่งนี้ในอนาคต ถึงแม้จะมีความพยายามในการสร้างกิจกรรมเพื่อการพัฒนาความเป็นผู้นำรุ่นใหม่ของชุมชนแห่งนี้อย่างต่อเนื่อง แต่มีจุดที่น่าสังเกตประการหนึ่งก็คือ ตำบลบางพระมีจุดแข็งในการพัฒนาเยาวชนรุ่นใหม่ในเรื่องของจริยธรรมและทักษะความรู้สมัยใหม่ที่เป็นสากล เช่น การฝึกภาษาอังกฤษ และ การฝึกใช้วิทยาการคอมพิวเตอร์ แต่ตำบลบางพระกลับมีจุดอ่อนในเรื่องของการสืบสานและพัฒนาภูมิปัญญาดั้งเดิมของตนเอง กรณีตัวอย่างที่เห็นได้อย่างชัดเจนก็คือ เดิมตำบลบางพระเคยมีชื่อเสียงในเรื่องของการเกษตรที่ลงทุนน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคนิคในการใช้ไม้ปลูกเองคือต้นกระถินมาตัดทำเล้าเลี้ยงไก่ของน้ำเหลิ้ม อดีตปราชญ์ชาวบ้าน จนมีคนจากตำบลอื่นๆ มาศึกษาดูงานกันมากมาย แต่เมื่อน้ำเหลิ้มเสียชีวิตไป ก็ไม่มีใครที่มาสานต่อภูมิปัญญานี้ของน้ำเหลิ้ม ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเสียดายเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น

การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ของตำบลบางพระ น่าจะให้ความสำคัญกับการ
อนุรักษ์ สืบสานและพัฒนาภูมิปัญญาดั้งเดิมของตนเองด้วย โดยที่การ
อนุรักษ์นั้น ไม่ใช่เป็นการอนุรักษ์เพื่อเก็บไว้แต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้อง
เป็นการอนุรักษ์เพื่อการพัฒนา หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการ
อนุรักษ์เพื่อการพัฒนาให้เกิดเป็นองค์ความรู้หรือเป็นภูมิปัญญาเฉพาะ
ของชุมชน อันจะเป็นการพัฒนาและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่คงความ
เป็นเอกลักษณ์เดิมของชุมชนไว้ และหากมีการพัฒนา สังคม ปมเพาะ
ภูมิปัญญาความรู้เช่นนี้ได้ในระยะยาว ก็อาจจะนำไปสู่การสร้าง
สรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation) ของชุมชน ซึ่งจะช่วยตอบสนองแนว
นโยบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตำบลและยุทธศาสตร์ชุมชนที่พึ่งตน
เองนั่นเอง (ศึกษาบทเรียนการพัฒนาสร้างสรรค์ความรู้จากภูมิปัญญา
ดั้งเดิมของตนเองจนประสบความสำเร็จได้จาก กรณีของญี่ปุ่นใน
Nonaka and Takeuchi (1995))

2) การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership development) ให้แก่
ชาวบ้านอาจนำมาซึ่งปัญหาที่เรียกว่า “ดาบสองคม” ในด้านหนึ่งนั้น
การพัฒนาความเป็นผู้นำได้ทำให้ชาวบ้านเกิดความรู้ เข้าใจในสิทธิเสรี
ภาพของตนเอง และมีความกล้าที่จะแสดงออกมากขึ้น นั่นก็คือ คนมี
ความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) มากขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ
ความเป็นตัวตน (Self-ness) ของคนได้รับการพัฒนาปรุงแต่งมากขึ้น
จนเกิดลักษณะที่มีการขยายตัวของอัตลักษณ์ (Egoism) นี้คือข้อดีที่ทำให้
ให้คนมีความเป็นตัวของตัวเองสูงขึ้น (Independence and
individualism) แต่ในอีกด้านหนึ่งก็คือ ความมั่นใจในตนเองและความ
เป็นปัจเจกบุคคลมากเกินไปทำให้มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดความขัด
แย้งทางความคิดและพฤติกรรมระหว่างบุคคลเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน
ดังนั้น ตรงจุดนี้ ผู้นำของชุมชนแห่งนี้ควรจะต้องตระหนักให้ความสำคัญและ
ควรแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับ “ชุมชนของ
คนที่มีความมั่นใจในตนเองสูง” จากเดิมที่เคยเป็น “ชุมชนของคน
เหนียมอายและต่อมตน” และหากว่ามีเรื่องของผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยว
ข้องกับความสัมพันธ์ของชุมชน เนื่องจาก ในอนาคต มีแนวโน้มที่เรียก
ว่า “เงินกำลังจะหมุนไปให้ชุมชน” ด้วยแล้ว ความขัดแย้งระหว่างบุคคล
ก็จะมีใช้แค่เรื่องทางความคิดและพฤติกรรมเท่านั้น แต่จะยกระดับไปสู่

ความขัดแย้งที่ ละเอียดอ่อน ลึกซึ้งและรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การพัฒนาวัฒนธรรมการใช้ชีวิตและการทำงานแบบประชาธิปไตย อันได้แก่ การให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล (ค่านิยมเสรีภาพ) การคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม (ชุมชนนิยม) การทำงานเป็นทีม (ภราดรภาพ) และ การแก้ไขปัญหาด้วยสันติวิธี (สันติภาพ) ให้แก่ชาวบ้าน และผู้นำรุ่นต่อไปของชุมชนจึงเป็นสิ่งสำคัญจำเป็น เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเข้ามาของ “วัฒนธรรมอำนาจนิยม” ที่แพร่หลายในชุมชนท้องถิ่นไทยในปัจจุบัน

3) การดำเนินนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองของชุมชนบางพระยังมีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการจัดอบรมหรือสัมมนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของประชาชนในการเป็นสมาชิกของกองทุน และควรมีการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนชุมชนชนบทและชุมชนเมืองเป็นระยะ

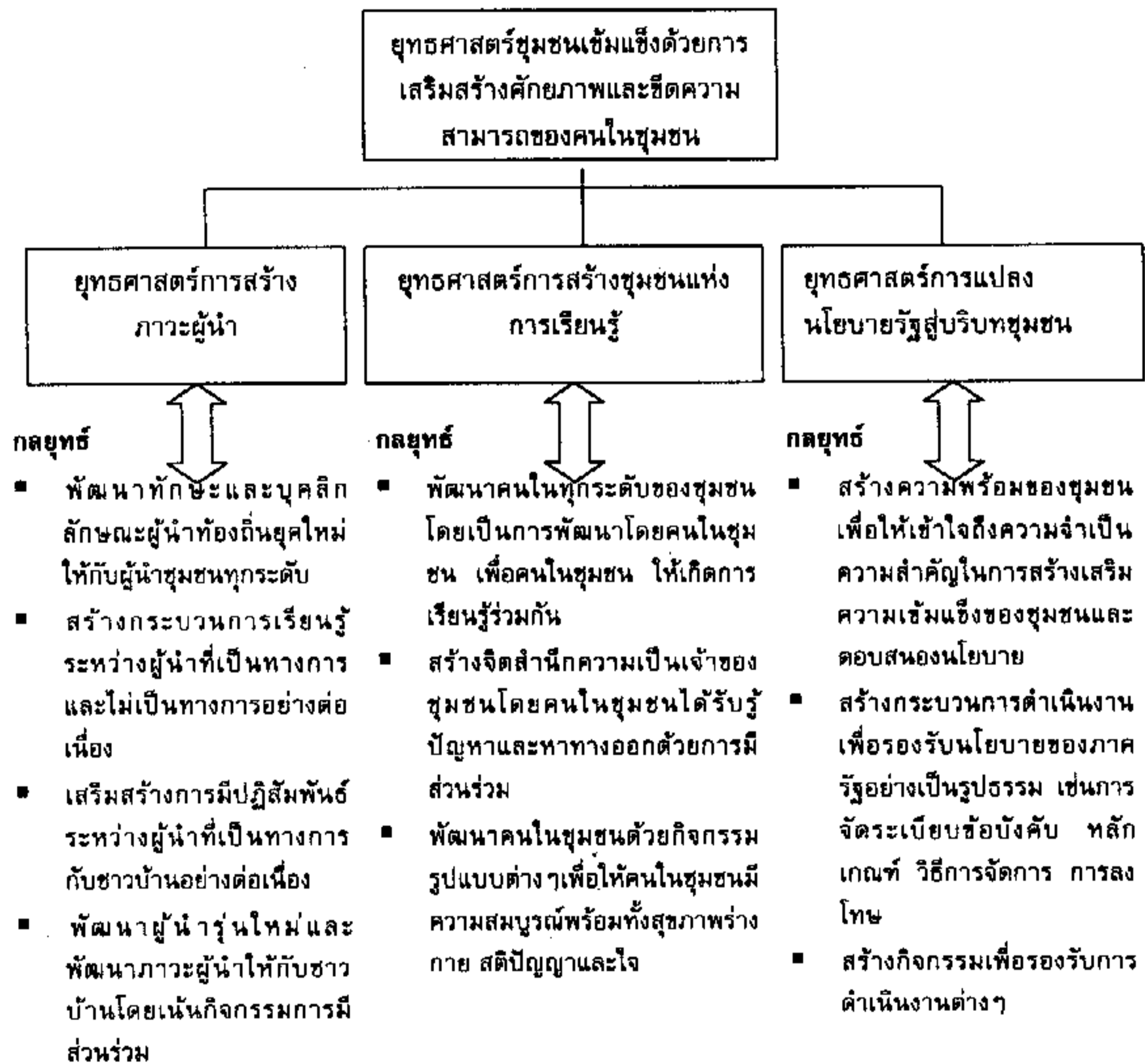
4) การจัดตั้งกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าชั้นในซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนบางพระนั้น นอกจากคนในชุมชนบางพระจะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการฝึกความชำนาญในการตัดเย็บแล้วนั้น ทางราชการควรจะช่วยในเรื่องของการให้ความรู้ในภาพเรื่องของการพัฒนาธุรกิจ หรือการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ (Entrepreneurialship) อันจะทำให้ผู้ผลิตเสื้อผ้าชั้นในสามารถทำการตลาด ประชาสัมพันธ์ และรู้ที่จะจัดการพัฒนาธุรกิจของตนให้ยั่งยืน แข่งขันได้ในตลาด

7. ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หากวิเคราะห์ในเชิงตัวบท (Textual analysis) ชุมชนบางพระคือบทเรียนเล่มสำคัญเล่มหนึ่งของการพัฒนาชุมชนของไทย เป็นกรณีศึกษาที่จะช่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ใหญ่ระดับชาติ (Grand strategy) ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องของ “ชุมชนเข้มแข็งที่สามารถพึ่งตนเองได้” และช่วยเป็นบทเรียนให้ชุมชนอื่นได้เรียนรู้ ถึงแม้คณะผู้วิจัยยังมีข้อสงสัยในความสามารถที่จะพึ่งตนเองของชุมชนบางพระ แต่คณะผู้วิจัยก็มีความเห็นพ้องกันในแง่ของความเข้มแข็งของชุมชนว่าเป็นความโดดเด่นของตำบลบางพระ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมองจากมุมมองของนักพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์แล้ว คณะผู้วิจัยมองเห็นถึงความเด่นในการพัฒนาคน
 ของชุมชนแห่งนี้ และสามารถสังเคราะห์ความดีเด่นเช่นนี้ออกเป็นยุทธ
 ศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนา
 ชุมชนเข้มแข็ง อันจะเป็นบทเรียนแก่ชุมชนแห่งอื่นๆ ต่อไปได้ดังนี้

แผนภาพที่ 10 ยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



บรรณานุกรม

- กิตติ ลิ้มสกุล, 2544, กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง, กรุงเทพฯ.
- ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2544, 60 ปี ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจ
ศาสตร์การเมือง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาติชาย ณ.เชียงใหม่ , 2543, การบริหารการพัฒนาชนบทเพื่อเสริมสร้างความ
เข้มแข็งของชุมชน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- ประเวศ วะสี, 2535, “การพัฒนาแบบยั่งยืน ทางรอดของเกษตรกรไทย” ทางใหม่.
6(2) มีนาคม - เมษายน, หน้า 15-17.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2535, การพัฒนาชนบท: ความสำเร็จและล้มเหลว. กรุงเทพฯ:
สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เสน่ห์ จามริก , 2531, ทิศทางหมู่บ้านไทย. เสรี พงศ์พิศ (บรรณาธิการ) กรุงเทพฯ
สำนักพิมพ์หมู่บ้าน.
- เสรี พงศ์พิศ และวิชุด นันทสุวรรณ, 2545, กระบวนการเรียนรู้สู่การพัฒนาที่
ยั่งยืน: รวมแนวคิดหลักในการทำแผนแม่บทและการทำประชาพิชญ
(PR&D). กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- ไสว พรหมณี, 2529, ทวนกระแส: แนวคิดในการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: บพิธ
การพิมพ์.
- อานันท์ กาญจนพันธ์, 2544, วิธีคิดเชิงซ้อนในการวิจัยชุมชน : พลวัตและศักยภาพ
ของชุมชนในการพัฒนา, กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ
วิจัย.
- เอนก นาคะบุตร, 2536, คนกับดิน น้ำ ป่า : จุดเปลี่ยนแห่งความคิด. กรุงเทพฯ:
สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- อุทัยทิพย์ เปราะแดง, 2536, การประเมินผลโครงการฝึกอบรมการตัดเย็บเสื้อผ้า:
ศึกษาเฉพาะกรณีกิ่งอำเภอบึงฉลวย จังหวัดอุบลราชธานี คณะพัฒนาสังคม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Hannan, M. and Freeman, J., 1989, *Organizational ecology*. Cambridge, Mass:
Harvard University Press.

-
- Lave, J. and Wenger, E., 1991, **Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation**. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H., 1995, **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics Innovation**. New York: Oxford University Press.
- Senge, P. M., 1994, **The Fifth Discipline**. New York: Currency Doubleday.
- Senge, P. et al., 1999, **The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organization**. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Wenger, E., 1998, **Communication of Practice: Learning, Meaning, and Identity**. Cambridge: Cambridge University Press.
